

ภาวะสมองไหลกับการบริหารค่าตอบแทนขององค์การภาครัฐ
กรณีศึกษาเปรียบเทียบค่าตอบแทน – เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษตำแหน่ง
ในสายงานนักวิชาการยุติธรรมของกระทรวงยุติธรรม
และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
เฉพาะระดับปฏิบัติการ

BRAIN DRAIN AND COMPENSATION MANAGEMENT IN GOVERNMENT
ORGANIZATIONS COMPENSATION CASE STUDY - ADDITIONAL PAY FOR POSITIONS
WITH SPECIAL CIRCUMSTANCES POSITION IN THE JUSTICE OFFICER OF MINISTRY
OF JUSTICE AND OFFICE OF PUBLIC SECTOR ANTI-CORRUPTION COMMISSION
SPECIFIC PRACTITIONER LEVEL

กมลสันต์ ศรียารัณย์*

Kamonsan Sriyaranya*

*สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Doctoral Student, Ph.D. (Public Administration), Ramkhamhaeng University

E Mail : kamonsan2535@gmail.com

Received : October 8, 2024

Revised : November 3, 2024

Accepted : November 3, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะสมองไหลที่เกิดจากค่าตอบแทนขององค์การภาครัฐ โดยเปรียบเทียบค่าตอบแทน เงินเพิ่มพิเศษ สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ของตำแหน่งในสายงานนักวิชาการ ยุติธรรม ระดับปฏิบัติการ ระหว่างกระทรวงยุติธรรมและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตใน ภาครัฐ ผลการศึกษาพบความแตกต่างในบทบาทหน้าที่ ภารกิจ ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิด ภาวะสมองไหลของข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง เนื่องจากไม่ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม รวมถึงขาด โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพ ทำให้คนเก่งหันไปองค์กรอื่นที่ดีกว่า การบริหารค่าตอบแทนขององค์การภาครัฐจึง ต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตข้าราชการ โดยปรับค่าตอบแทนและ เงินเพิ่มพิเศษให้เหมาะสม ลดความเหลื่อมล้ำ และป้องกันภาวะสมองไหล

คำสำคัญ: ภาวะสมองไหล, การบริหารค่าตอบแทน, เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ, นักวิชาการยุติธรรม

ABSTRACT

This article aims to study the brain drain phenomenon resulting from the compensation of public sector organizations. It compares the salaries, special allowances, welfare benefits, and fringe benefits of operational-level positions in the justice academic career path between the Ministry of Justice and Office of Public Sector Anti-Corruption Commission. The study finds differences in roles, duties, compensation, and benefits, which contribute to the brain drain of highly competent civil servants due to inadequate compensation and benefits, as well as limited career growth opportunities. This has led skilled personnel to seek better opportunities elsewhere. Therefore, the compensation management of public sector organizations must be improved to align with the current economic conditions and enhance the quality of life for civil servants. Salary adjustments, appropriate special allowances, reduced inequality, and brain drain prevention measures are necessary. The compensation should be adjusted to a suitable level, inequality should be reduced, and measures should be implemented to prevent brain drain.

Keywords: Brain drain, compensation management, additional pay for positions with special circumstances Position, Justice Officer

บทนำ

“งานราชการเป็นงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติ เปรียบเสมือนการทำงานเพื่อรับใช้แผ่นดิน ไม่ใช่เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว” การพัฒนาประเทศก็เช่นเดียวกัน จำเป็นที่จะต้องอาศัยข้าราชการที่มีสมรรถนะ ศักยภาพ ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทางวิชาชีพในชั้นเชี่ยวชาญ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริหารและพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืน การให้ความสำคัญกับความสามารถของคนที่มีคุณลักษณะดังกล่าว ภาครัฐจำเป็นต้องวางระบบในกระบวนการสรรหา การคัดเลือก และกำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและจัดให้มีสวัสดิการที่เหมาะสมกับสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของประเทศ ซึ่งในอดีตประเทศไทยได้พบกับปัญหาสมองไหลในส่วนงานราชการ (Brain Drain) มาก จนกระทั่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ต้องจัดการสัมมนา ระดมสมองหาสาเหตุของการทำให้ข้าราชการเก่ง ๆ ลาออกจากราชการจนน่าตกใจ โดยเฉพาะข้าราชการระดับมัณฑมของประเทศไทย หรือที่ได้รับการศึกษาดี ๆ มาจากต่างประเทศ เมื่อข้าราชการเก่ง ๆ ลาออกมากขึ้น ก็เหลือเพียงข้าราชการประเภทสองอยู่บริหารราชการแผ่นดิน

เหตุนี้เองจึงต้องกลับมาทบทวนถึงการบริหารค่าตอบแทนของภาครัฐที่มีความแตกต่าง เหลื่อมล้ำหลากหลายและมีลักษณะงาน ภารกิจหน้าที่แต่ละองค์การของรัฐที่ไม่เหมือนกัน โดยค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็นตัวเงินและมีไม่ใช่ตัวเงิน เช่น เงินเดือนพื้นฐาน (Base Salary) ค่าตอบแทนลักษณะอื่น ๆ (Allowance) และสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล(Benefit/Fringe Benefit) เป็นต้น ที่มีขึ้นเพื่อตอบแทนข้าราชการเป็นกลไกในการสร้างแรงจูงใจ และช่วยให้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขวัญ วัฒนธรรมองค์การ และกำลังใจให้กับข้าราชการผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยองค์การภาครัฐเอง จึงต้องรักษาข้าราชการ โดยสิ่งที่สามารถทำได้ คือ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของข้าราชการการจ่ายค่าตอบแทน การมอบสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการ โอกาสในการเติบโตและการพัฒนา รวมไปถึงการมอบความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ดี (Work-Life Balance) เพื่อลดผลกระทบจากการทำงานหนักเกินไปในการรักษาข้าราชการไว้

ดังนั้น ผู้เขียนจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเปรียบเทียบค่าตอบแทน - เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ตำแหน่งในสายงานนักวิชาการยุติธรรมของกระทรวงยุติธรรม และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เฉพาะระดับปฏิบัติการ ที่จะนำไปสู่ภาวะสมองไหล และมูลเหตุปัจจัยอื่น ๆ ที่ทำให้คนเก่ง และมีสมรรถนะสูงมองหาหนทางที่จะโอนย้าย/โยกย้ายไปสู่องค์กรภาครัฐอื่นที่ดีกว่า ในตำแหน่งสายงานเดียวกัน ผู้เขียนใช้กรอบการศึกษาจากระเบียบ ข้อกฎหมาย กฎ ก.พ. เอกสารเผยแพร่คู่มือระบบค่าตอบแทนของสำนักงาน ก.พ. และแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ

ความหมายสมองไหล

คำว่า “สมองไหล” (brain drain) หมายถึง ปรากฏการณ์ที่ประเทศหนึ่งสูญเสียคนชั้นมัธยมเป็นการอพยพออกจากประเทศขนาดใหญ่ของบุคคลซึ่งมีทักษะหรือความรู้เฉพาะด้าน ซึ่งที่ผ่านมานั้น ปรากฏการณ์นี้มักเกิดขึ้นกับประเทศกำลังพัฒนาหรือด้อยพัฒนา ที่มีปัญหาทั้งในทางเศรษฐกิจ และการเมือง จนทำให้ประชาชนในประเทศมองหาช่องทาง และโอกาสใหม่ ๆ ในชีวิตที่มีความมั่นคงและยั่งยืน

ดังนั้น ปรากฏการณ์สมองไหล (Brain drain) จึงสรุปได้ว่า คือ การที่แรงงานทักษะสูงหรือบุคคลชั้นมัธยมของประเทศ อพยพเพื่อย้ายไปทำงาน และตั้งรกรากใหม่ที่ประเทศอื่น ที่มีโอกาสในการทำงาน รายได้ และสวัสดิการรองรับ ดีกว่าประเทศต้นทาง (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2565)

แนวโน้มในอนาคต : ภาวะสมองไหล (Brain drain)

แนวโน้มในอนาคตกับภาวะสมองไหล สรุปได้ว่า (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2565)

- ปรากฏการณ์สมองไหลเกิดขึ้นกับหลายประเทศทั่วโลกทั้งในภูมิภาคเดียวกันและข้ามภูมิภาค
- ประเทศรายได้สูงต่างกำลังช่วงชิงแรงงาน เนื่องจากเทคโนโลยีที่พัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้เป็นการยากที่จะคาดการณ์ทักษะและอาชีพแบบใดจะจำเป็นขึ้นมาในอนาคต การผลิตคนในประเทศให้ตรงและทันกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงกลายเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก
- โดยประเทศกลุ่ม OECD คือประเทศที่แรงงานทักษะสูงถึงสองในสามของแรงงานอพยพทั้งหมดเลือกไปอยู่ ซึ่งหลายประเทศก็มีนโยบายเปิดกว้างรับแรงงานรวมไปถึงนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพื่อให้มาศึกษาและอยู่ทำงานต่อ ประเทศกลุ่ม OECD หลายประเทศมีการออกvisaพิเศษให้กับแรงงานทักษะสูง รวมถึงมีทุนการศึกษาทุนงานวิจัยและก่อตั้ง startup ให้อีกด้วย
- นอกจากนี้ มีแนวโน้มที่เกิดขึ้นใหม่คือ ด้วยเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น ทำให้เกิดการจ้างงานรูปแบบใหม่ที่ยืดหยุ่นขึ้นและไม่มีพรมแดน แม้จะยังไม่มีกรายการย้ายประเทศ แต่แรงงานทักษะสูงที่มีความสามารถเฉพาะทางจำนวนมากก็ถูกดึงตัวไปทำงานให้กับบริษัทต่างชาติที่ไม่ได้มีการตั้งบริษัทในประเทศต้นทางของผู้ทำงาน อาจเรียกได้ว่าเป็นภาวะสมองไหลในรูปแบบใหม่

ผลกระทบต่อประเทศไทย

ผลกระทบปรากฏการณ์สมองไหลต่อประเทศไทย สรุปได้ว่า (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2565)

- ประเทศไทยที่เป็นประเทศต้นทางอาจจะประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานทักษะสูงเฉพาะทาง โดยมีตัวอย่างเช่น ฟิลิปปินส์ที่ประสบปัญหาขาดแคลนพยาบาล ซึ่งส่งผลกระทบอย่างเห็นได้ชัดช่วง COVID-19
- การขาดแคลนแรงงานทักษะสูงส่งผลให้เศรษฐกิจไม่สามารถเติบโตได้เท่าที่ควรเพราะขาดแรงงานที่จะมาเป็นมัธยมในการคิด พัฒนานวัตกรรมใหม่และขับเคลื่อนเศรษฐกิจ
- รัฐบาลไทยจะต้องออกนโยบายเพื่อแย่งแรงงานกับประเทศปลายทางอื่น ๆ ปัจจุบันนี้ ประเทศไทยยังมีอัตราการสมองไหลน้อย แต่ธุรกิจในประเทศก็ยังคงประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะสูงเฉพาะทาง โดยเฉพาะทักษะดิจิทัล แต่ไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ดึงดูดแรงงานทักษะสูงที่ชัดเจน จะทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

ความหมายการบริหารค่าตอบแทน

คำว่า “ค่าตอบแทน” จากความหมายของศัพท์ภาษาอังกฤษ Compensation ข้างต้น หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและมิใช่ตัวเงิน ที่องค์กรใช้เป็นรางวัลภายนอกและรางวัลภายในเพื่อตอบแทนพนักงานเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับความรู้ ความรับผิดชอบ การใช้กำลังกายและการใช้กำลังสมองที่พนักงานได้มอบให้แก่องค์กร (สมพร พวงเพชร, 2544)

หลักการกำหนดค่าตอบแทนขององค์การภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2555) กล่าวว่า ค่าตอบแทนของข้าราชการ คือ สิ่งที่ภาคราชการให้แก่ข้าราชการโดยมีทั้งค่าตอบแทนทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นรางวัลจูงใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งเสริมขวัญกำลังใจและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของข้าราชการให้เพียงพอต่อการดำรงชีพโดยการกำหนดค่าตอบแทนมีหลักการที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

1. หลักความพอเพียง (Adequacy) การกำหนดค่าตอบแทนถือเป็นความรับผิดชอบทางสังคมอย่างหนึ่งขององค์กร ดังนั้น องค์กรควรกำหนดอัตราค่าจ้างให้ไม่น้อยกว่าระดับต่ำสุดที่บุคลากรควรได้รับในสังคมเป็นอย่างน้อย กล่าวคือพอเพียงแก่การดำรงชีวิตหรือสามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ การกำหนดค่าตอบแทนตามหลักความพอเพียงนี้เป็นเพียงมาตรฐานขั้นต่ำเท่านั้น องค์กรอาจจ่ายค่าจ้างสูงกว่าระดับนี้ได้

2. หลักความเป็นธรรม (Equity) การกำหนดค่าตอบแทนต้องเป็นธรรมกล่าวคือ จะต้องมีความเท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ วุฒิและประสบการณ์ที่เหมือนกัน และทำงานในระดับหน้าที่และความรับผิดชอบและความยากง่ายของงานที่เทียบเคียงกันได้ หลักความเป็นธรรมอาจจำแนกเป็น 3 ประการ คือ

2.1 ความเป็นธรรมภายใน (Internal Equity) ภายในองค์กรเดียวกันนั้น งานที่มีระดับหน้าที่และความรับผิดชอบและความยากง่ายของงานเทียบในระดับเดียวกันก็ควรได้รับค่าตอบแทนที่เท่ากันหรือที่เรียกว่า “เงินเท่ากันสำหรับงานที่มีมูลค่าเท่ากัน” (Equal Pay for Work of Equal Value)

2.2 ความเป็นธรรมภายนอก (External Equity) การกำหนดค่าตอบแทนให้สามารถดึงดูดบุคลากรคุณภาพ จึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงความเป็นธรรมภายนอก กล่าวคือ ค่าตอบแทนที่กำหนดจะต้องสอดคล้องกับการจ้างงานในตลาดแรงงาน โดยอุปสงค์และอุปทานของตลาดแรงงานมีบทบาทอย่างมากในการกำหนดค่าจ้างแรงงานในตลาด ดังนั้น จึงเป็นไปได้ว่างานหลายงานที่ประเมินค่าของงานแล้วอยู่ในระดับเดียวกัน แต่หากต่างสาขากัน การกำหนดอัตราค่าตอบแทนอาจแตกต่างกันได้

2.3 ความเป็นธรรมเฉพาะบุคคล (Individual Equity) การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมยังต้องพิจารณาเป็นรายบุคคลด้วย เช่น ในระหว่างผู้มีความรู้ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทำงานในระดับหน้าที่และความรับผิดชอบ และความยากง่ายของงานที่เทียบเคียงกันได้นั้น ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าควรจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า นอกจากนี้ความเป็นธรรมเฉพาะบุคคลยังอาจพิจารณาจากระยะเวลาในการทำงานด้วย หรือหากมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือหน้าที่นั้นโดยตรงก็ควรที่จะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า

3. หลักความสมดุล (Balance) การกำหนดค่าตอบแทนที่สมดุลอาจพิจารณาได้หลายประการ เช่น ความสมดุลระหว่างสัดส่วนของรายจ่ายด้านบุคคล กับรายจ่ายด้านอื่น ๆ เช่น รายจ่ายลงทุน รายจ่ายชำระคืนเงินกู้ เป็นต้น ซึ่งความสมดุลยังอาจหมายถึงความสมดุลในสัดส่วนของเงินเดือนกับสวัสดิการ

4. หลักความมั่นคง (Security) การกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงความมั่นคงในการดำรงชีวิต ซึ่งรวมถึงสุขภาพและความปลอดภัย หรือความเสี่ยงในการทำงานของบุคลากรด้วย เช่น การให้เงินเพิ่มสำหรับงานที่มีสถานการณ์เสี่ยงภัย ตลอดจนการให้สวัสดิการอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น ประกันสุขภาพ บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

5. หลักการจูงใจ (Incentive) การกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงการจูงใจให้บุคลากรทำงานให้ดีขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และทำงานอย่างเต็มความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย เช่น การกำหนดให้มีการเลื่อนเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี การให้เงินรางวัลประจำปี (Bonus) การให้ค่าตอบแทนในลักษณะเบี้ยขยัน (Commission) สำหรับบางลักษณะงาน เป็นต้น รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างเงินเดือน/ค่าจ้างที่จูงใจ เช่น การกำหนดให้เงินเดือนแต่ละระดับมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง

6. หลักการควบคุม (Control) การกำหนดค่าตอบแทน ต้องสามารถควบคุมให้อยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนด และเหมาะสมกับความสามารถในการจ่าย (Ability to Pay) ในแต่ละปีด้วย เพื่อให้ต้นทุนของการดำเนินงานอยู่ในขอบเขต และยังสามารถขยายกิจการเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรได้

กล่าวโดยสรุปว่า ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง สิ่งที่ยกจ่ายให้กับบุคลากรเพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งอาจอยู่ในลักษณะของตัวเงินหรือไม่ใช้ตัวเงินก็ได้ การให้เป็นตัวเงิน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง เงินชดเชย เงินพิเศษ ค่าเสี่ยงภัย บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น ส่วนการให้ในลักษณะไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ผลประโยชน์สวัสดิการ หรือการให้บริการต่าง ๆ กับบุคลากรในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น รถรับส่ง ตรวจสุขภาพประจำปี เป็นต้น

ปัจจัยในการกำหนดค่าตอบแทน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2555) กล่าวว่า การกำหนดค่าตอบแทนเพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานการครองชีพและค่าครองชีพ (Standard of Living and Cost of Living) เป็นปัจจัยที่ต้องพิจารณาเพื่อกำหนดค่าตอบแทนของตำแหน่งระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะระดับต่ำให้เพียงพอต่อมาตรฐานอย่างเหมาะสม และเมื่อค่าครองชีพเปลี่ยนแปลงไปก็จะต้องปรับปรุงค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

2. ค่าของงาน (Job Value) การกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงค่าของงานซึ่งจะต้องมีการประเมินค่างานโดยพิจารณาจากระดับหน้าที่และความรับผิดชอบ ความยากง่ายของงานความรู้ที่ใช้ในงานและทักษะในการแก้ไขปัญหา งานที่มีค่างานสูงกว่า มีคุณค่าต่อองค์การมากกว่าย่อมต้องกำหนดให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า จึงจะเกิดความเป็นธรรมในการกำหนดค่าตอบแทน การกำหนดโครงสร้างเงินเดือน/ค่าจ้างก็ต้องสอดคล้องกับหลักการประเมินค่างานด้วย

3. อัตราค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน (Market Rate) การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมจะต้องคำนึงถึงอัตราค่าจ้าง รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ ในตลาดแรงงานด้วยจึงจะความเป็นธรรม เพราะค่าตอบแทนสำหรับแต่ละกลุ่มอาชีพอาจแตกต่างกันตามกลไกตลาดซึ่งขึ้นอยู่กับอุปสงค์และอุปทาน งานที่มีค่าของงานเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน แต่ต่างสายวิชาชีพก็อาจกำหนดค่าตอบแทนที่ต่างกันได้องค์การที่เล็งเห็นความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องนี้จะทำการสำรวจอัตราค่าจ้างในตลาดอย่างสม่ำเสมอและเป็นระบบ

4. กฎหมาย (Law and Regulation) รัฐบาลซึ่งเป็นผู้คอยควบคุมกำกับองค์กรต่าง ๆ จะออกกฎหมายเพื่อคุ้มครองผู้ใช้แรงงานไม่ให้ถูกนายจ้างเอารัดเอาเปรียบ เช่น การกำหนดอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ การออกกฎหมายแรงงาน เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับกฎหมาย

5. ผลผลิต (Productivity/Performance) ไม่ว่าจะเป็นผลผลิตของแต่ละบุคคล หรือผลผลิตขององค์การเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงในการกำหนดค่าตอบแทนทั้งสิ้น ผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดีมีผลผลิตสูงกว่า ก็ย่อมที่จะต้องได้รับค่าตอบแทนสูงกว่า ในทำนองเดียวกันองค์การที่มีผลผลิตหรือกำไรสูงสามารถกำหนดค่าตอบแทนได้สูงเช่นกัน

6. อำนาจต่อรอง (Bargaining Power) โดยปกติสภาพแรงงานในตลาดแรงงานจะเป็นตัวกำหนดอัตราค่าตอบแทนในตลาดแรงงานได้ดี แต่บางครั้งอำนาจการต่อรองของแต่ละบุคคลรวมทั้งของกลุ่มแรงงานเพื่อให้ได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น หรือยกมาตรฐานการครองชีพให้สูงขึ้นก็เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาด้วย

7. **นโยบายองค์การ (Policy)** เป็นปัจจัยที่ต้องพิจารณาว่าหน่วยงานจะมีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนอย่างไร เช่น จะเน้นการจ่ายเงินเดือนค่าจ้าง หรือเน้นให้สวัสดิการการจ่ายค่าตอบแทนต้องการจะอยู่ในระดับใดของตลาด จะเป็นผู้นำ ผู้ตาม หรืออยู่ในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนในตลาด เป็นต้น

8. **ลักษณะงาน (Nature of Work)** โดยสามารถรวมถึงสภาพการทำงานที่ไม่ปกติ เช่น การทำงานที่มีลักษณะเสี่ยงอันตราย สภาพไม่แน่นอน หรืออาจหมายถึงลักษณะการทำงานที่จำเป็นต้องจัดระบบค่าจ้างเป็นพิเศษ เช่น งานในลักษณะการขายก็อาจจำเป็นต้องมีระบบค่า Commission เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน โดยอาจจ่ายเงินเดือนต่ำแต่ให้สัดส่วนค่าตอบแทนที่ได้จาก Commission สูง เป็นต้น

9. **ลักษณะพื้นที่** การกำหนดค่าตอบแทนสามารถพิจารณาถึงความแตกต่างของพื้นที่ในด้านต่าง ๆ เช่น ระดับค่าครองชีพ คุณภาพชีวิต รวมทั้งความเสี่ยงภัยที่มีอยู่ในพื้นที่นั้น ๆ หรืออาจเป็นลักษณะของพื้นที่ตามฤดูกาล เช่น พื้นที่เขตหนาว เป็นต้น ลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้อาจทำให้เกิดค่าใช้จ่ายขึ้นแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งสามารถพิจารณาชดเชยในรูปแบบของค่าตอบแทนลักษณะต่าง ๆ ได้

10. **ความสามารถในการจ่าย (Ability to Pay)** การกำหนดค่าตอบแทนต้องสามารถควบคุมให้อยู่ภายใต้งบประมาณที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับความสามารถในการจ่ายขององค์กรด้วย เพื่อให้ต้นทุนการผลิตอยู่ในขอบเขตที่เหมาะสม และองค์กรสามารถพัฒนาหรือเติบโตเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรได้

โครงสร้างค่าตอบแทนของข้าราชการพลเรือนสามัญ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2555) กล่าวว่า ในระบบค่าตอบแทนของข้าราชการ สามารถจำแนกค่าตอบแทน ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. **เงินเดือนพื้นฐาน (Base Salary)** เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับข้าราชการ(ข้าราชการพลเรือนสามัญ) ทุกคนตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง เพื่อสะท้อนถึงขนาดของงาน (Job Size) ผลงาน (Performance) และสมรรถนะ (Competency) โดยแบ่งออกเป็น 4 บัญชี ตามประเภทตำแหน่ง ได้แก่ ประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไปในแต่ละประเภทได้มีการกำหนดเงินเดือนขั้นต่ำและขั้นสูงของแต่ละระดับไว้ โครงสร้างค่าตอบแทนของข้าราชการพลเรือนสามัญ เงินเดือนพื้นฐานค่าตอบแทนลักษณะอื่น ๆ

2. **ค่าตอบแทนลักษณะอื่น ๆ (Allowance)** เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับข้าราชการ(ข้าราชการพลเรือนสามัญ) ตามลักษณะงาน ตำแหน่งงาน สภาพการทำงาน หรือลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ค่าตอบแทนลักษณะนี้สามารถเป็นกลไกในการสร้างแรงจูงใจและปรับค่าตอบแทน ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น ในปัจจุบันประกอบด้วยค่าตอบแทนหลายลักษณะภายใต้ระเบียบที่แตกต่างกัน เช่น เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่ม

3. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล (Benefit/Fringe Benefit)

3.1 **สวัสดิการ** คือ ค่าตอบแทนที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการในฐานะที่เป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อช่วยให้มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่งออกเป็นสวัสดิการที่เป็นตัวเงิน ซึ่งประกอบด้วย ค่ารักษาพยาบาล เงินสวัสดิการการศึกษาของบุตร เงินสวัสดิการในพื้นที่พิเศษ บำเหน็จความชอบ และบำเหน็จบำนาญ ในส่วนที่ไม่เป็นตัวเงินจะประกอบด้วย การลาประเภทต่าง ๆ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.2 **ประโยชน์เกื้อกูล** คือ ค่าตอบแทนที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ค่าเช่าบ้าน รถประจำตำแหน่ง

4. **เงินรางวัลประจำปี (Bonus)** เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับข้าราชการในลักษณะเงินรางวัลประจำปีของหน่วยงาน โดยมีการจัดสรรให้กับข้าราชการในองค์กรเพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ และเป็นการเชื่อมโยงค่าตอบแทนกับผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการและข้าราชการโดยส่วนราชการจะมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ และมีการประเมินผลเป็นประจำปีร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งนักวิชาการยุติธรรม ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้

กลุ่มอาชีพ: กลุ่มอาชีพบริหาร อำนวยการธุรการ งานสถิติ งานการทูตและต่างประเทศ

ลักษณะงานโดยทั่วไป : สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับวิชาการยุติธรรม ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย วางแผน ประเมินผลเพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ การสนับสนุน การพัฒนาระบบงานยุติธรรม การให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือพยานผู้เสียหายและจำเลย ในคดีอาญา ตลอดจนการส่งเสริมเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมาย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่ความรับผิดชอบหลักตำแหน่งนักวิชาการยุติธรรม ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ : ปฏิบัติงานในฐานะ ผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานด้านงานยุติธรรม ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

การวิเคราะห์บัญชีเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการตำแหน่งในสายงานนักวิชาการยุติธรรม

1. เงินเดือนพื้นฐาน (Wage and Base Salary) คือ ค่าตอบแทนที่เป็นเงินจ่ายให้กับข้าราชการทุกคน ตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง เพื่อสะท้อนถึงขนาดของงาน (Job Size) ผลงาน (Performance) และ สมรรถนะ (Competency) โดยแบ่งออกเป็น 4 บัญชี ตามประเภทตำแหน่ง ได้แก่ ประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไปในแต่ละประเภทได้มีการกำหนดเงินเดือนขั้นต่ำและขั้นสูงของแต่ละระดับไว้ โครงสร้างค่าตอบแทนของข้าราชการพลเรือนสามัญ เงินเดือนพื้นฐานค่าตอบแทนลักษณะอื่น ๆ สวัสดิการ เงินรางวัล ประจำปี

ซึ่งในตำแหน่ง นักวิชาการยุติธรรมระดับปฏิบัติการของกระทรวงยุติธรรม โดยมีส่วนราชการในสังกัดที่มี สายงานนักวิชาการยุติธรรม ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ และสำนักงาน กิจการยุติธรรมและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ พบว่า ระดับปฏิบัติการ ได้รับ เงินเดือนแรกบรรจุที่ระบุไว้ในประกาศสมัครคือ วุฒิปริญญาตรี ได้รับเงินเดือน 15,000 - 16,500 บาท (บวกปัจจัย 1,500 ถ้ามี) วุฒิปริญญาโท ได้รับเงินเดือน 17,500 - 19,250 บาท (บวกปัจจัย 1,750 ถ้ามี) และวุฒิปริญญาเอก ได้รับ เงินเดือน 21,000 - 23,100 บาท (บวกปัจจัย 2,100 ถ้ามี) ซึ่งมีความแตกต่างตามปัจจัย ได้แก่ ความสามารถทาง ภาษาต่างประเทศ ประสบการณ์ทำ งาน และอื่น ๆ ตามที่ส่วนราชการนั้น ๆ กำหนด

	บาท				
ขั้นสูง	24,450	39,630	53,080	62,760	69,810
ขั้นต่ำ	8,340	15,050	22,140	31,400	43,810
ขั้นต่ำชั่วคราว	7,140	13,160	19,860	24,400	29,980
ระดับ	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ทรงคุณวุฒิ

ภาพที่ 1 บัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ
ที่มา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ ก.พ. (สำนักงาน ก.พ.)

สำหรับการเลื่อนเงินเดือนตามผลการปฏิบัติราชการ โดยจะจ่ายค่าตอบแทนหรือการขึ้นเงินเดือนตาม ผลงาน เมื่อข้าราชการปฏิบัติงานจนถึงรอบการประเมิน รัฐจะจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน และสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการ การเลื่อนเงินเดือนในแต่ละรอบการประเมินนั้น นอกจากจะพิจารณาถึงผลการ ประเมินการปฏิบัติราชการแล้ว ยังพิจารณาข้อมูลอื่น ๆ ประกอบด้วย ได้แก่ ข้อมูลการลา พฤติกรรมการมาทำงาน การรักษาวินัย การปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการและข้อควรพิจารณาอื่น ๆ โดยในแต่ละรอบการ ประเมินนั้น ข้าราชการแต่ละคนจะสามารถได้รับการเลื่อนเงินเดือนได้อัตราไม่เกินร้อยละ 6 ของฐานในการคำนวณ

และรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการในหนึ่งปีงบประมาณกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการปีละ 2 รอบ และกำหนดการเลื่อนเงินเดือนไว้เพียงปีละ 2 ครั้งเท่านั้น

2. ค่าตอบแทนลักษณะอื่น ๆ (Allowance) และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ คือ ค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับข้าราชการตามลักษณะงาน ตำแหน่งงาน สภาพการทำงาน หรือลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ค่าตอบแทนลักษณะนี้สามารถเป็นกลไกในการสร้างแรงจูงใจและปรับค่าตอบแทน ให้มีความเหมาะสมมากขึ้น ในปัจจุบันประกอบด้วย ค่าตอบแทนหลายลักษณะภายใต้กฎและระเบียบที่แตกต่างกันออกไป เช่น เงินประจำตำแหน่ง เงินค่าตอบแทน นอกเหนือจากเงินเดือน เงินเพิ่ม

ซึ่งในตำแหน่ง นักวิชาการยุติธรรม ระดับปฏิบัติการของกระทรวงยุติธรรม พบว่า มีส่วนราชการในสังกัดที่มีสายงานนักวิชาการยุติธรรม ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ และสำนักงาน กิจการยุติธรรมและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ พบว่า มีสายงานนักวิชาการยุติธรรม เช่นเดียวกัน ผู้เขียนจึงทำการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลที่มีการเผยแพร่ตามแหล่งข้อมูลสื่อออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ของหน่วยงาน ประกาศรับสมัครงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละสังกัดมีความแตกต่างกันในการจ่ายค่าตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้าง เงินเดือน ตามตารางสรุปดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงเปรียบเทียบค่าตอบแทน และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษที่จ่ายให้กับข้าราชการตามลักษณะงาน ตำแหน่งงาน สภาพการทำงาน หรือลักษณะเฉพาะต่าง ๆ

ลำดับ	ตำแหน่ง/ระดับ/สังกัด	ข้อมูลค่าตอบแทนลักษณะอื่น ๆ
1.	 นักวิชาการยุติธรรม ระดับปฏิบัติการ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม	ปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนกลาง และภูมิภาค - ไม่มีค่าตอบแทน และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ - ค่าเสี่ยงภัย (ค่าตอบแทนพิเศษรายเดือนให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้) จะได้รับค่าตอบแทนในอัตรา 2,500 บาทต่อเดือน
2.	 นักวิชาการยุติธรรม ระดับปฏิบัติการ กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ	ปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนกลาง และภูมิภาค - เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของผู้ปฏิบัติงานด้านการคุ้มครองพยาน ซึ่งเรียกโดยย่อว่า “พ.ค.พ.” ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ จะได้รับค่าตอบแทนในอัตรา 4,000 บาทต่อเดือน ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ <u>กรณีบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย</u> - ค่าเสี่ยงภัย (ค่าตอบแทนพิเศษสำหรับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้) จะได้รับค่าตอบแทนในอัตรา 2,500 บาท
3.	 นักวิชาการยุติธรรมระดับปฏิบัติการ สำนักงานกิจการยุติธรรม	ปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนกลาง - ไม่มีค่าตอบแทน และเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ <u>กรณีบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย</u> - ค่าเสี่ยงภัย (ค่าตอบแทนพิเศษสำหรับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้) จะได้รับค่าตอบแทนในอัตรา 2,500 บาท

ลำดับ	ตำแหน่ง/ระดับ/สังกัด	ข้อมูลคำตอบแทนลักษณะอื่น ๆ
4.	 นักวิชาการยุติธรรม ระดับปฏิบัติการ สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ	ปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนกลาง และภูมิภาค - เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งพนักงาน ป.ป.ท. และเจ้าหน้าที่ ป.ป.ท. ตำแหน่งประเภทวิชาการ ➤ ระดับปฏิบัติการ เดือนละ 6,600 บาท (บรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาเอกผ่านการทดลองหน้าที่ราชการ หรือบรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาโท ซึ่งดำรงตำแหน่งครบ 2 ปี) หรือบรรจุโดยใช้วุฒิปริญญาตรีซึ่งดำรงตำแหน่งครบ 4 ปี) ➤ ระดับปฏิบัติการ เดือนละ 5,300 บาท (บรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาโทผ่านการทดลองหน้าที่ราชการ หรือบรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาตรี ซึ่งดำรงตำแหน่งครบ 2 ปี) ➤ ระดับปฏิบัติการ เดือนละ 4,000 บาท (บรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาตรีและผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ) ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ - เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งพนักงาน ป.ป.ท. และเจ้าหน้าที่ ป.ป.ท. ตำแหน่งประเภทวิชาการ ➤ ระดับปฏิบัติการ เดือนละ 6,600 บาท (บรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาเอกผ่านการทดลองหน้าที่ราชการ หรือบรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาโท ซึ่งดำรงตำแหน่งครบ 2 ปี) หรือบรรจุโดยใช้วุฒิปริญญาตรีซึ่งดำรงตำแหน่งครบ 4 ปี) ➤ ระดับปฏิบัติการ เดือนละ 5,300 บาท (บรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาโทผ่านการทดลองหน้าที่ราชการ หรือบรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาตรี ซึ่งดำรงตำแหน่งครบ 2 ปี) ➤ ระดับปฏิบัติการ เดือนละ 4,000 บาท (บรรจุโดยใช้คุณสมบัติปริญญาตรีและผ่านการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ) <u>กรณีบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย</u> - ค่าเสี่ยงภัย (ค่าตอบแทนพิเศษผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้) จะได้รับค่าตอบแทนในอัตรา 2,500 บาท

บทสรุป

สรุปได้ว่า การที่ข้าราชการนั้น ๆ จะได้รับค่าตอบแทน เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ ผู้นั้นต้องได้รับมอบหมายและมีภารกิจหน้าที่ ลักษณะงาน ตำแหน่งงาน สภาพการทำงาน หรือลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ตามระเบียบและกฎหมายกำหนดไว้ นอกเหนือจากตำแหน่งนักวิชาการยุติธรรม ในตำแหน่งอื่น ๆ ก็ได้รับค่าตอบแทน เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ ส่วนราชการอื่น ๆ เช่น สำนักงาน ป.ป.ส. สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงาน ป.ป.ง. กรมสอบสวนคดีพิเศษ องค์การศาล และองค์การอิสระของรัฐอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะการบริหารค่าตอบแทนขององค์การภาครัฐ

1. ควรมีการปรับค่าตอบแทนของข้าราชการทุกประเภททั้งระบบให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมให้เป็นปัจจุบัน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและเพิ่มขวัญกำลังใจของข้าราชการ
2. เสนอให้องค์การภาครัฐที่รับผิดชอบปรับอัตราค่าตอบแทน เช่น สำนักงาน ก.พ. สำนักงานงบประมาณ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ศึกษาค่าตอบแทนและเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษให้มีความเหมาะสม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและปัญหาการเกิดภาวะสมองไหลขององค์การภาครัฐ
3. ให้ยึดหลักการสำคัญในการกำหนดค่าตอบแทน เช่น หลักความพอเพียง (Adequacy) หลักความเป็นธรรม (Equity) หลักความสมดุล (Balance) หลักความมั่นคง (Security) หลักการจูงใจ (Incentive) และหลักการควบคุม (Control) เป็นต้น
4. รัฐบาลควรออกนโยบายค่าตอบแทนของข้าราชการให้สอดคล้องกับสภาพการณ์เศรษฐกิจ สังคมปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาภาวะสมองไหล โดยเฉพาะข้าราชการที่มีทักษะ สมรรถนะสูง

บรรณานุกรม

- กรณพร เชษฐพยัคฆ์. (2567). ทำไมคนถึงย้ายประเทศ ? สำรวจปรากฏการณ์สมองไหล และวิธีดึงดูดคนกลับบ้านเกิดของต่างประเทศ. <https://thematter.co/social/brain-drainandreverse/142260>
- ชูจิต ชายทวีป และคณะ. (2566). แนวทางการป้องกันการเกิดภาวะสมองไหลในการบริหารการจัดการทุนมนุษย์ตามยุทธศาสตร์ Thailand 4.0. วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 6(2), 928 - 929.
- บริษัท โกไฟว์ จำกัด. (2566). 5 สุดยอดเคล็ดลับ การทำ employee retention ในองค์กร. <https://www.empeo.com/blog/tips/5-tips-for-employee-retention/>
- บริษัท โปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม จำกัด. (2565). จะเก็บรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรได้อย่างไร. <https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/16302>
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.(2565) ภาวะสมองไหล (BRAIN DRAIN). <https://futurist.nida.ac.th/ภาวะสมองไหล-brain-drain/>
- สมพร พวงเพชร. (2544). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ลพบุรี : สถาบันราชภัฏลพบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2555). คู่มือระบบค่าตอบแทน. <https://www.ocsc.go.th/compensation#gsc.tab=0>
- สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ. (2563). ระเบียบคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ว่าด้วยเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งพนักงาน ป.ป.ท. และเจ้าหน้าที่ ป.ป.ท. (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2563 จาก https://www.pacc.go.th/pacc_2015/uploads/files /law65/prakadaddmoneych3.pdf