



บทที่ ๖

### ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ

#### ๖.๑ คุณสมบัติของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ

ในกระบวนการความสัมพันธ์ระหว่างประเทศแต่ละประเทศมีเอกราชและความเสมอภาคกันตามหลักกฎหมายระหว่างประเทศ ดังนั้นการติดต่อระหว่างประเทศเอกราชจึงไม่เหมือนกับการติดต่อระหว่างรัฐกับประชาชนของรัฐ ซึ่งการติดต่อประการหลังรัฐมีอำนาจที่จะกระทำอะไรก็ตามที่ต้องการ แต่การติดต่อระหว่างรัฐกับรัฐหนึ่งรัฐใดจะใช้อำนาจหรือออกกฎหมายบังคับรัฐอื่นให้ปฏิบัติตามใจตนไม่ได้ เพราะจะเป็นการผิดหลักกฎหมายระหว่างประเทศและอาจจะได้รับการตอบแทนอย่างเดียวกันซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างใหญ่หลวงได้ ดังนั้นการติดต่อระหว่างรัฐจึงแตกต่างกับการติดต่อระหว่างรัฐกับประชาชนของรัฐ การที่รัฐใดจะทำให้รัฐอื่นดำเนินการตามความเห็นของตนนั้น รัฐจะต้องพยายามชี้แจงยกเหตุผลเพื่อให้รัฐอื่นมีใจโน้มน้าวที่จะดำเนินการตามความเห็นของตนด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นงานที่ละเอียดอ่อนอย่างมาก การปฏิบัติงานดังกล่าวจะสำเร็จตามจุดหมายของชาติเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับนักการทูตผู้สามารถที่จะเลือกดูทางที่เหมาะสมกับกาลเวลาและสภาพแวดล้อม

อย่างไรก็ดีถึงแม้รัฐเอกราชแต่ละรัฐจะมีความเสมอภาคตามหลักกฎหมายระหว่างประเทศ แต่เนื่องจากรัฐแต่ละรัฐมีส่วนประกอบอันเป็นส่วนสร้างกำลังอำนาจแห่งชาติไม่เท่าเทียมกัน เช่น มีจำนวนประชากรไม่เท่ากัน ทรัพยากรธรรมชาติสมบูรณ์ไม่เท่าเทียมกัน อาณาเขตใหญ่น้อยผิดกัน เหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดกำลังอำนาจแห่งชาติไม่เท่ากัน ประเทศที่มีอาณาเขตใหญ่โต มีประชากรมาก และทรัพยากรสมบูรณ์ย่อมทำให้มีกำลังทหารมากและกำลังทางเศรษฐกิจสูง ซึ่งย่อมจะก่อให้เกิดกำลังอำนาจแห่งชาติมากกว่าประเทศที่มีอาณาเขตเล็กกว่า มีประชาชนและทรัพยากรน้อยกว่า และเมื่อมีกำลังอำนาจดังกล่าวช่วยส่งเสริมอยู่มาก การดำเนินการทูตของประเทศที่เล็กกว่าก็ย่อมอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบ ซึ่งไม่ว่าจะทูตอย่างไรประเทศเล็กมักจะทำปฏิบัติตามจะด้วยความเต็มใจหรือไม่เต็มใจก็ตาม

แต่สำหรับประเทศเล็ก ๆ เช่น ประเทศไทย เป็นประเทศเล็ก กำลังทหารน้อย เศรษฐกิจมีพ้อเลี้ยงตัว เช่นนี้ กำลังอำนาจแห่งชาติที่มีอยู่ในตัวนั้นย่อมน้อย เมื่อเทียบกับสหรัฐ อังกฤษ ฝรั่งเศส จีนคอมมิวนิสต์ และอินเดีย เป็นต้น และไม่อาจจะใช้กำลังทหารหรือความมั่นคงทางเศรษฐกิจข่มขู่เพื่อให้การเจรจาให้ผลประโยชน์แก่ฝ่ายเราอย่างพอใจดังที่ประเทศที่มีกำลังทางทหารและเศรษฐกิจมากกว่ากันอยู่ได้ไม่ การเจรจาเพื่อที่จะให้ชาติอื่น ๆ รวมทั้งชาติมหาอำนาจยอมรับความคิดเห็นของเราและดำเนินการตามความเห็นของเราได้ ต้องอาศัยความสามารถทางการทูตเป็นประการสำคัญอันดับแรก ความสามารถทางการทูตเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ประเทศต่าง ๆ จะมีสัมพันธ์อันดีต่อกันหรือจะเป็นศัตรูและสู้รบกันก็เนื่องมาจากการทูต ถ้าการทูตดำเนินไปด้วยดีโดยนักการทูตที่สามารถ ก็ย่อมจะเป็นการส่งเสริมสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศต่าง ๆ จนถึงกับมีการรวมกันทางการเมือง ทหาร หรือทางเศรษฐกิจ ขณะเดียวกันเราอาจได้รับความช่วยเหลือทางการเงิน เศรษฐกิจ และอาวุธยุทโธปกรณ์ แต่จากการทูตล้มเหลว ยลที่เกิดขึ้นคือสงคราม ซึ่งประเทศที่มีกำลังทหารมากกว่าย่อมได้เปรียบ และสงครามไม่ใช่เป็นสิ่งที่ดีเพราะทำอันตรายต่อชีวิตทรัพย์สิน อย่างมาก

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การทูตเป็นสิ่งสร้างอำนาจแห่งชาติประการหนึ่ง และการทูตจะนำมาซึ่งอำนาจแห่งชาติเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของนักการทูตเป็นสำคัญ

ในเรื่องคุณสมบัติของนักการทูต Sir Harold Nicolson ได้กล่าวว่ารากฐานของการเจรจาการทูตที่ดีนั้น คือการที่สามารถโน้มน้าวจิตใจของคู่ภาคีและความสามารถดังกล่าวนี้จะประกอบด้วยหลัก ๘ ประการคือ

๑. ความเป็นคนจริงใจ
๒. การมีความแนบสน
๓. การเป็นคนใจเย็น
๔. การเป็นคนอารมณ์ดี
๕. การเป็นคนที่มีความอดทน
๖. การรู้จักถอยตน
๗. การเป็นคนที่มีความซื่อตรง

เมื่อกล่าวถึงคุณสมบัติของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ผู้เขียนหมายถึง คุณสมบัติของนักการทูต เพราะข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศก็คือ ผู้ที่เตรียมตัวจะเป็น ทูตในอนาคต ซึ่งคุณสมบัติของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งใน การติดต่อกับต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศซึ่งถือกันว่าเจริญแล้ว มาตรฐานซึ่งจะต้องกำหนด สำหรับข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศจึงต้องเป็นมาตรฐานสากลที่ยอมรับกันในระหว่าง ประเทศ มีใช้เป็นมาตรฐานภายในประเทศแต่เพียงอย่างเดียว เพราะข้าราชการกระทรวง การต่างประเทศจะต้องสามารถเปรียบของตัว เองให้ได้เท่าเทียมกับบุคคลซึ่งทำการติดต่อกับ และไม่สามารถคำนึงถึงเฉพาะแก่บุคคลภายในประเทศเท่านั้น

นายถนัด คอมันตร์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศได้กล่าวถึงเรื่องนี้ พอสรุปได้ว่า คุณสมบัติประการแรกซึ่งถือว่าเป็นบวทรการสำคัญ คือ ความรอบรู้ในวิชาชีพที่จำเป็น ต่าง ๆ ซึ่งอาจจะมีหลายด้านหลายแขนงด้วยกัน เช่น วิชากฎหมาย เศรษฐศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สังคมศาสตร์ และภาษาต่างประเทศ เป็นต้น ความรู้ในทางวิชาการนี้เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานมีรากฐานที่แน่นหนาและมั่นคง และเป็นเสมือนหนึ่งกุญแจที่จะ เปิดช่องทางไปสู่ความรู้ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ แต่ทั้งนี้ต้องรู้จักใช้วิชาให้เป็นประโยชน์ในทางปฏิบัติ ด้วย จึงจะเป็นข้าราชการที่ดีของกระทรวงนี้ได้ คือ จำต้องเรียนรู้วิธีที่จะใช้วิชาการนั้นให้เป็น ประโยชน์แก่ราชการอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ผู้ที่สำเร็จการศึกษามาแล้วจึงจำต้องมาฝึกอบรมหาความ ชำนาญและความรู้ในทางปฏิบัติอีกเป็นเวลาไม่น้อย ทั้งนี้เพราะสถาบันการศึกษามุ่งไปในทางที่จะ ใหญ่ที่เข้าศึกษาเล่าเรียนได้รับความรู้ในด้านหลักการและทฤษฎี แต่ไม่สามารถจะนำปัญหาซึ่งเกิด ขึ้นในทางปฏิบัติอันมีอยู่มากและแตกต่างกันมาสอนให้ผู้ที่ได้รับการศึกษาหาการแก้ไขได้ทุกอย่างและ โดยทั่วถึง อนึ่ง การปฏิบัติงานในกระทรวงการต่างประเศนั้น การใช้วิจารณญาณที่ถูกต้องและ เหมาะสมแก่กรณีเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง และเรื่องนี้เป็นสิ่งที่ล้นกันได้ยากและไม่สามารถจะค้น-คว้าจากตำราใด ๆ ได้ ต้องอาศัยความชำนาญเป็นใหญ่ ทั้งนี้ได้มีหลักเกณฑ์อันตายตัว แต่เป็น

เรื่องที่จะต้องคำนึงถึงพฤติกรรมแวดล้อมหรือกาลเทศะ เป็นปัจจัยช่วยในการตัดสินใจอีกด้วย เพราะกรณีที่เกิดขึ้นจะมีความคล้ายคลึงกันทุกประการนั้น เกิดจะไม่มียุติ ด้วยเหตุนี้การวิเคราะห์วิจารณ์งานจึง เป็นเรื่องที่จะต้องอาศัยทั้งหลักวิชาและสติปัญญาควบกันไป จึงจะมีความมั่นใจว่าการวินิจฉัยนั้น เป็นไปในทางที่ถูกต้อง ลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศจะต้องมีอยู่ประจำตัว คือ ความซื่อตรงทั้งต่อชาติและต่อหน้าที่ของตน เพราะงานของกระทรวงการต่างประเทศเป็นงานที่ต้องอาศัยความไว้วางใจไม่นำออกไปเปิดเผย ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวงได้ นอกจากนี้งานส่วนใหญ่ของกระทรวงการต่างประเทศต้องการทั้งความรวดเร็วและความถูกต้อง หากข้าราชการผู้ใดขาดความซื่อตรงต่อหน้าที่ของตน และไม่เร่งรีบปฏิบัติทั้งความรวดเร็วและความรอบคอบแล้ว งานของกระทรวงการต่างประเทศก็肯定不会 และผลเสียหายก็จะยังเกิดขึ้นได้โดยง่าย เพราะงานขนาดเล็กก็อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายขนาดใหญ่ได้ เช่น เรื่องการพิมพ์หนังสือพิมพ์ การส่งล่าช้า หรือผิดตัวบุคคล หรือแม้แต่ในเรื่องพิธีการดูแลวีซ่า เป็นต้นแล้วไม่น่าจะมีความสำคัญมากนัก แต่โดยแท้จริงอาจทำให้เป็นเรื่องผิดของหมองใจ หรือเกิดการต่อว่าต่อขานกันขนาดใหญ่ได้ สำหรับด้านคุณสมบัติภายนอกถือว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องมีอยู่ประจำตัวข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศเช่นกัน คือการมีกิริยามารยาทอันสุภาพเรียบร้อย หรือมารยาทที่ดี ลักษณะเช่นนี้สามารถสังเกตเห็นได้บ้างชัดเจนและโดยรวดเร็วถ้าผู้ใดขาดลักษณะที่ว่านี้ก็เป็นการยากที่จะปิดบังซ่อนเร้นได้ และทำให้ผู้นั่งทับบัลลังก์และผู้มาติดต่อด้วยเกิดความรังเกียจโดยทันที และคงจะประสบความเจริญก้าวหน้าได้ยาก อย่างไรก็ตามกิริยามารยาทสุภาพเรียบร้อยไม่หมายความว่าต้องยินยอมอ่อนข้อให้แก่การเรียกร้องของชาวต่างประเทศเสมอไป แต่เป็นความสุภาพเรียบร้อยตามสำนวนการพูดที่ว่า มือเหล็กอันปกคลุมด้วยถุงมืออันอ่อนนุ่ม (An iron hand in a kid glove) ซึ่งหมายความว่าแม้จะมีอกกับกิริยาอันนุ่มนวล แต่ก็สามารถรักษาวลประโยชน์ของประเทศชาติด้วยความแข็งแกร่ง ไม่ยอมให้ผู้ใดมาขู่เข็ญหรือข่มเหงได้ โดยเฉพาะในสมัยปัจจุบันซึ่งวิธีการพูดคำเนิ่นกันควบการเจรจาต่อรอง และโดยการใช้อำนาจทั้งในด้านการทหารและการเศรษฐกิจหนุนหลัง จึงเป็นการจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรักษาความนุ่มนวลไว้ในภายนอก แต่มีจิตใจที่หนักแน่นไม่สั่นสะเทือนต่อการหลอกล่อหรือขู่เข็ญ ลักษณะภายนอกอีกประการหนึ่งซึ่งนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ คือ ความสะอาดเรียบร้อยในรูปร่างและการแต่งกาย เพราะผู้ที่มีความเป็นระเบียบ

เรียบร้อยในรูปร่างและการแต่งกายย่อมมีผู้นับมาติดต่อกันด้วย

จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ อดีตนายกรัฐมนตรียกเลขาไว้ในเรื่องคุณสมบัติของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศคนหนึ่ง พอสรุปได้ว่า กระทรวงการต่างประเทศมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับกิจการระหว่างประเทศ แต่ก็เป็นที่ทราบกันดีว่ามีความสำคัญประการใดบ้าง เพราะกระทรวงการต่างประเทศปฏิบัติงานให้แก่รัฐบาลอย่างเงิบบ ๆ และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานนอกประเทศ ผลที่เกิดขึ้นนอกประเทศก็รู้เฉพาะรัฐบาลและวงการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ไม่ปรากฏแก่ประชาชนโดยทั่วไป สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ควรกล่าวไว้ คือการที่กระทรวงการต่างประเทศจะมีความสำคัญสร้างความสำเร็จอย่างมั่นคงขึ้นจนเป็นสถาบันที่นานาประเทศให้ความเชื่อถือได้ก็ต้องอาศัยบุคคลผู้เป็นข้าราชการที่มีสติปัญญาเฉียบแหลมของกระทรวงการต่างประเทศ ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศนอกจากจะเป็นนักการทูตโดยหน้าที่และอุปนิสัยแล้ว ยังเป็นตัวแทนประชาชนคนไทยทั้งชาติอีกด้วย นักการทูตที่มีสติปัญญาเฉียบแหลม สามารถและสุจริต เป็นบุคคลที่ประเทศชาติมีความต้องการ เพราะบุคคลเหล่านี้น้อยก็น้อยก็มีส่วนเป็นผู้ช่วยป้องกันประเทศชาติให้พ้นจากความเสียหายในยามปกติด้วยการติดต่อทางสังคมและสังสรรค์กับชาวต่างประเทศ และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายของรัฐบาลให้ดำเนินไปด้วยดี การดำเนินนโยบายของรัฐบาลให้เป็นผลสำเร็จขึ้นอยู่กับการความสามารถของข้าราชการผู้เป็นนักการทูต ถ้าขาดบุคคลผู้สามารถแล้วการทูตก็จะล้มเหลว แต่ถ้าได้บุคคลที่สามารถมาดำเนินงาน การทูตก็จะนำมาซึ่งความสำเร็จตามนโยบายของรัฐบาล นอกจากนี้ในการติดต่อสัมพันธ์กับนานาประเทศนั้น ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศยังต้องมีบุคลิกภาพพิเศษประกอบด้วย เพราะการจะได้รับเกียรติจากนานาชาติเพียงใด บ่อมจะวินิจฉัยจากบุคลิกภาพของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศเป็นเบื้องต้น<sup>๒</sup>

จอมพล ป. พิบูลสงคราม อดีตนายกรัฐมนตรียกเลขาถึงคุณลักษณะของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ค่อนข้างพอสรุปได้ว่า นโยบายการต่างประเทศเป็นเรื่อง

<sup>๑</sup> ถนัด คอมันตร์, "กระทรวงการต่างประเทศต้องการข้าราชการที่มีลักษณะอย่างไร", สรวายรมย์ ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ระลึก ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๕ หน้า ๓

<sup>๒</sup> สฤษดิ์ ธนะรัชต์, จอมพล, "คำขวัญ" สรวายรมย์ ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ระลึก ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๖

สำคัญ เป็นพิเศษประการหนึ่งของประเทศที่มีความเจริญ ซึ่งการปฏิบัติงานด้านนี้ของอาศัยความ  
 สุขุมรอบคอบ และคำนึงถึงส่วนได้เสียอย่างใกล้ชิด เมื่อกำหนดนโยบายลงไปแล้วมิใช่จะสิ้นสุด  
 ลงเพียงนั้น แต่ยังคงอาศัยผู้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีจากนโยบายนั้น ๆ ด้วย และข้าราชการกระทรวง  
 การต่างประเทศเป็นผู้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในส่วนนี้โดยตรง ความรู้สึกรับผิดชอบ  
 ค่อนข้างดี และความปลื้มปิติที่ได้เห็นงานลุล่วงไปโดยเรียบร้อยย่อมเป็นเสมือนหนึ่งบาทหอมที่คอย  
 ชโลมจิตใจให้ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศผู้มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมีกำลังใจต่อสู้กับงานรับใช้  
 ประเทศชาติด้วยความตั้งใจและความเต็มใจ<sup>๑</sup>

คำกล่าวของบุคคลผู้นำทั้งสามดังกล่าว ย่อมแสดงให้เห็นว่าคุณสมบัติของข้าราชการ  
 กระทรวงการต่างประเทศเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการทำงาน เพื่อประเทศชาติให้ไปสู่จุดหมาย  
 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและโดยรวดเร็ว และคุณสมบัติของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศมี  
 กว้างขวางกว่าข้าราชการสังกัดกระทรวงหรือหน่วยราชการอื่น ในฐานะที่ว่าข้าราชการกระทรวง  
 การต่างประเทศ นอกจากจะติดต่อกับข้าราชการกระทรวงอื่น ๆ และประชาชนภายในประเทศ  
 เป็นปกติแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ติดต่อกับรัฐบาลต่างประเทศรวมทั้งประชาชนชาวต่างประเทศด้วย  
 ทั้งในด้านที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน การเจรจาต่อรอง การขอความช่วยเหลือ และความปะทะ  
 เปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันซึ่งเป็น เรื่องที่ยาก และต้องใช้ข้าราชการที่มีคุณสมบัติอยู่ในระดับ  
 ที่จะเทียบกับบุคคลกลางชาติที่มาติดต่อกับได้ จึงจะสามารถสนองความต้องการของประเทศชาติ  
 ได้อย่างดี เพราะข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศทุกคนมีหน้าที่จำเป็นจะต้องพบปะติดต่อกับ  
 ชาวต่างประเทศ จึงควรจะต้องปรับปรุงตัวให้สมรรถภาพทัดเทียมหรือใกล้เคียงกับบุคคล  
 เหล่านั้น

สำหรับต่างประเทศโดยเฉพาะประเทศที่เจริญแล้วมักจะคัดเลือกข้าราชการซึ่งอยู่ใน  
 ฝ่ายบริหารราชการต่างประเทศอย่างเข้มงวดที่สุด ดังเช่น ในประเทศอังกฤษ ฝรั่งเศส สเปน  
 และสหรัฐเป็นต้น และในการคัดเลือกนี้บางประเทศถือตระกูล เช่น ประเทศอิตาลี หรือใน  
 ประเทศอังกฤษสมัยหนึ่ง บางประเทศเลือกผู้ที่จะมาเป็นข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศชั้น  
 สัญชาติบัตร เฉพาะแค่นั้นที่สำเร็จจากมหาวิทยาลัยเท่านั้น สำหรับประเทศไทยนั้น ทพพ. อดิศ

๑ ป. พิบูลสงคราม, จอมพล, "คำขวัญ" สุราษฎร์ ปีที่ ๘ ฉบับที่ระลึก ๑๐

คณบดี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศกล่าวว่า "...มิได้ถือตระกูล แต่ถือความรู้ มารยาทเป็นสำคัญ เพื่อจะปรับปรุงข้าราชการในกระทรวงนี้ให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล...."<sup>๔</sup>

การที่จะสามารถปรับมาตรฐานข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศให้เป็น มาตรฐานสากลนั้น มีเรื่องที่จะต้องพิจารณาดังต่อไปนี้ คือ.-

(๑) ภูมิหลังทางวิชาการ ทุกคนที่เป็นข้าราชการอยู่ในกระทรวงการต่างประเทศ จะต้องต้องมีภูมิหลังทางวิชาการ การมีภูมิหลังทางวิชาการจะเป็นการสนับสนุนได้เจริญก้าวหน้าใน กระทรวงการต่างประเทศ เพราะกระทรวงการต่างประเทศสนับสนุนบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่จบการศึกษาจากภายในประเทศหรือต่างประเทศ แต่จะสามารถให้วิชา ที่ได้ศึกษามาให้เป็นผลที่พอใจแก่ราชการแล้วย่อมได้รับการส่งเสริม ในเมื่อกระทรวงการต่างประเทศมีความต้องการบุคลากรผู้ทำงานได้ผลดีแก่ประเทศชาติเป็นสำคัญ ดังที่รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงการต่างประเทศถนัด คณบดี ได้กล่าวว่า.-

... กระทรวงนี้ไม่มีการถือยิวถือเพศ ไม่มีการถือพรรคถือพวก ข้าพเจ้าถือหลักการอยู่ประการเดียว คือ Performance คือ การปฏิบัติราชการ การปฏิบัติราชการนั้นก็อาจจะรวมหลาย อย่าง ไม่เฉพาะแต่ด้านวิชาการ ในขณะที่เมื่อเราพูดถึงวิชาการ ข้าพเจ้าก็จะถือผลงาน ไม่ใช่ถือว่าคนนั้นมาจากไหน มีสกุลไหน เป็นพรรคพวกของใครข้าพเจ้าไม่สนใจ สนใจอยู่อย่างเดียว คือ งานที่ปรากฏออกมา และผลซึ่งมีขึ้นจากการปฏิบัตินั้น....<sup>๕</sup>

<sup>๔</sup> ถนัด คณบดี, "คุณสมบัติและลักษณะที่อื่นเป็นที่ต้องการของกระทรวง การต่างประเทศ", คำบรรยายเนื่องในการสัมมนาข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ครั้งที่ ๑ (สโสมสรสาธิต, กระทรวงการต่างประเทศ, ๒๕๐๗) หน้า ๒

<sup>๕</sup> ถนัด คณบดี, "คำปราศรัยในพิธีเปิดการสัมมนาสำหรับข้าราชการกระทรวง การต่างประเทศ", คำบรรยายเนื่องในการสัมมนาข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ครั้งที่ ๒ (สโสมสรสาธิต, กระทรวงการต่างประเทศ, ๒๕๐๗) หน้า ๑ - ๒

(๒) การรู้จักใช้วิชาที่อยู่ให้เป็นประโยชน์แก่ทางราชการได้ ความรู้หรือวิชาเป็น  
สิ่งจำเป็นอันหนึ่งก็จริง แต่ไม่ใช่เป็นสิ่งเดียวที่จะช่วยให้ก้าวหน้าในชีวิตได้ ความรู้นั้นเปรียบ  
เสมือนกุญแจซึ่งอาจจะมีอยู่หลายแบบ แต่ข้อสำคัญอยู่ที่ว่าผู้ที่ได้กุญแจนั้นมาจะต้องรู้จักใช้ไปเปิด  
ประตูเพื่อจะนำไปสู่ทางข้างหน้าต่อไป แต่ถ้าไม่รู้จักใช้กุญแจที่จะใช้ไปเปิดประตู ก็เสมือนอยู่  
ในห้องแคบ ๆ เพียงห้องเดียว และถูกขังอยู่ในนั้น ซึ่งเรื่องนี้เป็น เรื่องของบุคคลและเป็น เรื่องที่  
ไม่มีหนังสือหรือตำราใด ๆ เขียนไว้อย่างเหมาะสมสำหรับแต่ละคนได้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตนเอง  
เกี่ยวกับเขาวน ความเฉลียวฉลาดและปัญญาของบุคคล

ในกระทรวงอื่น โภคมากข้าราชการปฏิบัติงานกันอยู่ในกระทรวงหรืออย่างมากก็  
อยู่ในราชอาณาจักรซึ่งมีการติดต่อกันง่าย แต่ในกระทรวงการต่างประเทศข้าราชการต้องอยู่ไป  
ทั่วทุกทิศ ทั่วไกลกันทั่วโลก เพราะฉะนั้นบุคคลที่เป็นข้าราชการในกระทรวงนี้โดยเฉพาะผู้ที่เป็น  
หัวหน้าจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถเพียงพอที่จะดำเนินกรหรือตัดสินใจได้โดยไม่มีทางที่จะได้  
รับคำสั่งจากรัฐบาล หรือจากกระทรวงการต่างประเทศ ถ้าจะเปรียบข้าราชการกระทรวงการ  
ต่างประเทศก็เทียบได้กับคนบนเรือ ซึ่งในยามปกติทะเลเรียบการทำงานก็ไม่มีความยากลำบาก  
แต่ที่สำคัญคือยามคลื่นลมจัด มีพายุ ประสกับปัญหาอันรีบด่วนแล้ว จะต้องรู้จักการตัดสินใจ หรือ  
วินิจฉัยว่าควรจะทำอย่างไรจึงจะสามารถรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติให้ดีที่สุด และโดยที่  
ไม่มีโอกาสที่จะปรึกษากับผู้ใดในขณะนั้น ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ยาก แต่ละบุคคลจะต้องรู้จัก  
ตัดสินใจให้ถูกต้องและ เป็นผลดีที่สุดแก่ประเทศชาติ แม้แต่ข้าราชการซึ่งไม่ใช่เป็นหัวหน้า หรือ  
เอกอัครราชทูตก็ตาม ก็มีความจำเป็นที่จะต้องใช้คุณพินิจและวิจารณญาณของตนเอง โดยไม่  
สามารถที่จะขอคำสั่งจากทูตหรือจากกระทรวงได้ เช่น ในการไปเจรจาหรือไปพบกับเจ้าหน้าที่  
กระทรวงการต่างประเทศของประเทศที่ตนประจำอยู่ ไม่ว่าจะเป็นที่กระทรวง ที่สำนักงาน หรือ  
ในงานสังคมก็ดี เมื่อเวลามีการซักถามใดตอบ ข้าราชการผู้นั้นซึ่งอาจจะ เป็นชั้นผู้น้อย อาจจะเป็น  
เลขานุการตรี โท หรือเอก จะต้องรู้จักใช้วิจารณญาณของตนได้ตอบให้เป็นผลดี รักษาประโยชน์  
ของประเทศชาติไว้ และทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา หรือสามารถที่จะทำความสำเร็จให้แก่  
ความต้องการของประเทศได้ เรื่องดังกล่าวนี้จะต้องใช้ความระมัดระวังและการสังเกต และ  
เป็นเรื่องที่ยึดมั่นสานกันระหว่างวิชาการกับบุคคลลักษณะของบุคคลประกอบกัน เพราะนอกจาก  
จะใช้ความรู้ทางวิชาการแล้ว ยังต้องใช้ปัญญา ความมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาดและปัญญา



อันเป็นเรือกของกิลปจักว

(๓) การปฏิบัติตัว ความประพฤติ การวางตัว และการแต่งตัวของข้าราชการ  
เรื่องนี้เป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงานของกระทรวงการต่างประเทศโดยตรง แต่มีความสำคัญ  
กฤษฎีกาในฐานที่เกี่ยวกับงานของกระทรวงนี้โดยทางอ้อม เช่น เรื่องการแต่งตัวให้ถูกต้อง  
ตามกาลเทศะ เป็นเรื่องที่ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศต้องคำนึงถึง การปฏิบัติตัวก็  
เช่นเดียวกันต้องให้เป็นไปอย่างฉลาด สุภาพมีนวล ประกอบด้วยมารยาทอันดี ทั้งที่ ราชการ ฉันท  
คมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ ได้กล่าวว่า.-

...พยายามลบเหลี่ยมให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ คือ สิ่งมันเป็น  
เหลี่ยมเป็นเงงอน เป็นของขรุขระ ก็พยายามลบเสียบ พยายามที่  
จะให้ทนน้มนี่มารยาทที่เรียกว่ามีนวล แต่ไม่ใช่มีนวลจนเป็น  
อ่อนเปียก ไม่ใช่เท่านั้น มีนวล คือมีความสุภาพในขณะที่เกี่ยวกับ  
มีศักดิ์ศรี มีความคำนึงถึงศักดิ์ศรีของตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ปรองได้  
ยากเหมือนกัน แต่เป็นเรือกที่จะต้องคอยทำคอบไป....

(๔) ภรรยาของนักการทูต ภรรยาของนักการทูตมีหน้าที่ที่จะช่วยเหลือสามีให้  
ปฏิบัติหน้าที่ไปโดยมีสมรรถภาพได้อย่างมาก มีบางประเทศได้ตระหนักถึงความสำคัญของภรรยา  
ของนักการทูตเป็นอย่างดี เช่น ประเทศญี่ปุ่น กระทรวงการต่างประเทศญี่ปุ่นจะเชิญภรรยาของ  
ข้าราชการในกระทรวงที่จะออกไปปฏิบัติงานนอกประเทศมาสัมมนาเกี่ยวกับการช่วยเหลือนักการทูต  
ในการปฏิบัติงานในต่างประเทศด้วย ในการสัมมนานี้จัดให้มีการเลี้ยง เช่น เลี้ยงคอกเพล  
และเลี้ยงอย่างอื่น และมีการสอนให้ภรรยาเหล่านี้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ เวลาปฏิบัติงานเลี้ยง เช่น  
การต้อนรับแขก การเจรจาเอาใจแขก ถอดปฏิบัติแขก และเวียนถึงคำพูดที่จะต้องใช้ในงานนั้น ๆ  
ดังนั้นจะเห็นได้ว่าภรรยามีส่วนสำคัญมาก แม้ว่าสามีจะปฏิบัติงานที่เพียงใด แต่ถ้าภรรยาปฏิบัติ  
ไม่ถูกต้อง เช่นการพูดจาไม่ถูกต้องหรือแสดงความเก้อเขิน ไม่รู้จักกาลเทศะในการแต่งตัวแล้ว  
ก็ย่อมจะส่งผลเสียบไปถึงผู้เป็นสามีด้วย ภรรยาของนักการทูตจำเป็นที่จะต้องแสวงหาความรู้  
ทางวิชาการทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับวัฒนธรรมของประเทศที่ตนไปประจำอยู่ เหตุการณ์ทั่วไป ประวัติ-  
ศาสตร์ และบทประพันธ์ต่าง ๆ เป็นต้น

## ๖.๒ การบริหารงานบุคคล

กระทรวงการต่างประเทศของไทยจัดระบบการบริหารงานบุคคลภายใต้ข้อกำหนดตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน โดยมีการแบ่งลำดับชั้นข้าราชการ เป็นชั้นพิเศษ ชั้นเอก โท ตริ จัตวา<sup>๗</sup> สำหรับการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ในกระทรวงได้กำหนดไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน เช่นกันโดยอาศัยจากลำดับชั้นข้าราชการ<sup>๘</sup> คือ ในกระทรวงข้าราชการประจำซึ่งมีตำแหน่งสูงสุดได้แก่ ปลัดกระทรวง ผู้ที่จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงจะต้องเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นพิเศษ ตำแหน่งรองลงมาได้แก่รองปลัดกระทรวง อธิบดี หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก ประจำแผนก ลงมาจนถึงเสมียนพนักงานและพนักงานพิมพ์ดีด แต่อย่างไรก็ดีในกระทรวงการต่างประเทศยังมีตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามความจำเป็นแห่งหลักการกำหนดหน้าที่ตามมาตรฐานสากล และตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นนั้นได้มีการเทียบตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนด้วย<sup>๙</sup> นอกจากนี้ในการแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดกระทรวงการต่างประเทศให้ไปดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ณ สถานทูต สถานกงสุลไทย และสำนักงานคณะทูตถาวรแห่งประเทศไทยประจำสหประชาชาติ ในต่างประเทศนั้น ก็อาศัยลำดับชั้นข้าราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน เช่นเดียวกัน<sup>๑๐</sup>

สำหรับการรับบุคคลเข้ารับราชการในกระทรวงการต่างประเทศ ตามปกติกระทำโดยการเปิดสอบแข่งขันตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๗ โดยปกติมักจะทำเปิดการสอบแข่งขันทั่วไปเฉพาะระดับชั้นจัตวา ตำแหน่งเสมียนพนักงานหรือพนักงานพิมพ์ดีด และระดับชั้นตรีในตำแหน่งผู้ช่วยเลขานุการหรือ นายเวร สำหรับตำแหน่งที่สูงกว่าผู้ช่วยเลขานุการหรือนายเวรซึ่งแต่งตั้งจากข้าราชการชั้นโท

<sup>๗</sup> พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๗, มาตรา ๒๕

<sup>๘</sup> พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๗, มาตรา ๒๕

<sup>๙</sup> คู่มือ ก.จ. (๘) หน้า 275

<sup>๑๐</sup> คู่มือ ก.น. หน้า 278



ได้มีการ เปิดสอบแข่งขันทั่วไปบ้างแต่น้อยมาก ส่วนใหญ่ผู้หลักพื้นฐานในการรับสมัครเข้าทำงาน  
กระทำโดยการ เปิดสอบแข่งขันทั่วไป เพื่อที่จะบรรจุเข้ารับราชการชั้นจิตวาในตำแหน่ง เสมียน  
พนักงานหรือพนักงานพิมพ์ดีด และชั้นตรีในตำแหน่งผู้ช่วยเลขานุการหรือนายเวรดังกล่าวมาแล้ว  
เมื่อสอบแข่งขันได้และได้เข้ารับราชการ ในกระทรวงการต่างประเทศแล้วก็คอยหาโอกาสสอบ  
คัดเลือก เพื่อเลื่อนขึ้นไปบรรจุในตำแหน่งที่สูงกว่าต่อไป

สำหรับตำแหน่งที่สูงกว่าผู้ช่วยเลขานุการหรือนายเวรขึ้นไป เมื่อพิจารณาตาม  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนแล้วจะเห็นว่าไม่มีนโยบายเปิดสอบแข่งขันทั่วไป  
แต่มีนโยบายส่งเสริมการสอบคัดเลือกระหว่างข้าราชการภายในกระทรวง เพราะว่าในพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนมิได้กล่าวถึง เรื่องการ เปิดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเป็นข้าราชการ  
ชั้นโท ชั้นเอก หรือชั้นพิเศษไว้ด้วย มีแต่กล่าวถึงการเลื่อนชั้นตรีเป็นชั้นโท การเลื่อนชั้นโทเป็น  
ชั้นเอก และการเลื่อนชั้นเอกเป็นชั้นพิเศษ<sup>๑๑</sup> อย่างไรก็ตามก็ถ้าหากจำเป็นและรีบด่วน กระทรวง  
การต่างประเทศก็ได้เปิดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง เลขานุการตรี หรือ  
เลขานุการโท (ชั้น ๒) เป็นการทั่วไปบ้างแต่ก็น้อยมาก

นอกจากนี้หลักเกณฑ์ในเรื่องการ เลื่อนอันดับและขึ้นเงินเดือน การลงโทษ การ  
ปลดออก การให้ออก การให้พักราชการและเรื่องอื่น ๆ ก็ปฏิบัติไปภายใต้ข้อกำหนดแห่ง  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน

อนึ่งในเรื่องการบริหารงานบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศนั้น ผู้เขียนเห็นว่า  
การบริหารงานบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศอังกฤษเป็นตัวอย่างที่น่าจะได้นำมาศึกษาและ  
เปรียบเทียบกับการบริหารงานบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศของไทย ในฐานะที่ว่า การ  
บริหารงานบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศอังกฤษได้วิวัฒนาการมาเป็นระยะ เวลาอันยาวนาน  
ย่อมจะไ้กลั่นกรอง เอาหลักการอันเป็นประโยชน์มาใช้ได้มาก ซึ่งอาจจะ เป็นประโยชน์ในการที่  
จะได้นำมาประกอบการพิจารณา เรื่องการบริหารงานบุคคลในกระทรวงการต่างประเทศของไทย  
ได้บ้าง

กระทรวงการต่างประเทศอังกฤษได้จัดแบ่งข้าราชการออกเป็น ๔ ประเภท คือ

<sup>๑๑</sup> พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๘, มาตรา ๕๔,

ประเภท เอ (A) ได้แก่ข้าราชการที่ทำหน้าที่ด้านบริหารหรืออำนวยการ ประกอบด้วยผู้ที่ดำรงตำแหน่ง เอกอัครราชทูต อัครราชทูต กงสุลใหญ่ อุปทูต กงสุล ที่ปรึกษา เลขานุการเอก เลขานุการโท และเลขานุการตรี

ประเภท บี (B) ได้แก่ข้าราชการที่ทำหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการและเสมียน ได้แก่ ตำแหน่งกงสุลบางระดับ เลขานุการเอก โท ตรี

ประเภท ซี (C) ประกอบด้วยพนักงานชวเลข และพนักงานพิมพ์ดีด

ประเภท ดี (D) ได้แก่บุคคลชาวต่างประเทศที่ได้รับเข้ามาทำงานในสถานทูต หรือสถานกงสุล หรือผู้ทำหน้าที่รับส่งหนังสือ นักการ คนยามที่ปฏิบัติงานอยู่ในกระทรวง<sup>๑๒</sup>

ในแต่ละประเภทดังกล่าว ยังมีการแบ่งออกเป็นชั้น ๆ อีก คือ ประเภท เอ แบ่งออกเป็น ๕ ชั้น ประเภท บี แบ่งออกเป็น ๔ ชั้น ประเภท ซี แบ่งออกเป็น ๒ ชั้น และประเภท ดี แบ่งออกเป็น ๓ ชั้น

ข้าราชการประเภท เอ บี และ ซี สามารถรับนิคมชองงานของกระทรวงทั้งในและนอกประเทศ และอาจจะได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานชนิดพิเศษชนิดหนึ่งในต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่ ได้แก่ งานทูต งานกงสุล งานพาณิชย์ และงานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น แต่ประเภท ดี จะปฏิบัติงานแต่ในต่างประเทศเพียงอย่างเดียว และมักจะมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่แก่ภายนอกประเทศเป็นประจำตามแต่ความจำเป็น อย่างไรก็ตามก็ยังมีชั้นต่าง ๆ ที่จัดไว้ในแต่ละประเภทนั้นมิได้จัดเป็นแบบคิงตั้งแต่ชั้นที่ ๑ ของประเภท เอ ลงมาตามลำดับจนถึงชั้นที่ ๓ ของประเภท ดี แต่ละประเภทเปรียบเสมือนนรรโค (ladder) แต่ละอันแยกกัน และเชื่อมต่อกันแบบปลายซ้อนปลาย ข้าราชการประเภท เอ นั้นถือว่ามีอาวุโสสูงที่สุด เพราะทำหน้าที่ครอบคลุมงานสำคัญอันเป็นหลักในการดำเนินความสัมพันธ์กับต่างประเทศ ขณะเดียวกันประเภทอื่นก็ทำหน้าที่ช่วยเหลืองานหลักดังกล่าวโดยการทำงานด้านการจัดการและงานอื่นเท่าที่จำเป็น เช่น งานด้านการคลัง การสื่อสาร การจัดการประชุม และการเก็บเอกสาร เป็นต้น

<sup>๑๒</sup> Lord Strang and Members of the Foreign Service, The Foreign Office, (George Allen And Unwin Ltd., London, 1955) p. 51

การแบ่งแยกข้าราชการออกเป็นประเภทถึงกล่าวมีความมุ่งหมายที่จะให้ข้าราชการแต่ละประเภททำหน้าที่ในประเภทของตนได้อย่างสมบูรณ์ แต่อย่างไรก็ดีก็มิได้วางกฎเกณฑ์สำหรับที่จะให้มีการสอบเลื่อนอันดับจากประเภท ซี ขึ้นมาประเภท บี และจากประเภท บี ขึ้นมาประเภท เอ ได้<sup>๑๓</sup> ในแต่ละประเภทนี้จะเปิดการสอบแข่งขันจากบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติ ความต้องการ ขณะเดียวกันข้าราชการที่อยู่ในประเภทรองลงไปถ้ามีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ ก็มีสิทธิสอบ เช่นเดียวกัน โดยสอบแข่งขันกับบุคคลภายนอก อย่างไรก็ตามการเปิดสอบแข่งขันบุคคลที่จะเข้ารับราชการในประเภท เอ และ บี ซึ่งเป็นประเภทที่สำคัญในบทบาททางความสัมพันธ์ระหว่างประเทศนั้น อังกฤษถือเป็นเรื่องสำคัญมาก จะมีการคัดเลือกตัวบุคคลกันอย่างพิถีพิถัน ในการนี้คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (The Civil Service Commission) เป็นผู้กำหนดและดำเนินการสอบแข่งขัน โดยจะเปิดสอบทั่วไป สำหรับการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการในประเภท เอ ซึ่งเปิดสอบปีละครั้งนั้น เปิดสอบแก่บุคคลทั่วไปทั้งผู้หญิง และผู้ชายที่มีอายุตั้งแต่ ๒๐ ปี ถึง ๒๕ ปี ผู้สมัครต้องได้รับปริญญาเกียรตินิยมหรือดีกว่านี้ จากมหาวิทยาลัยที่มีการยอมรับกันทั่วไป หรือปริญญาอื่นที่กรรมการรับรอง สำหรับการสอบนั้น ชั้นแรกจะสอบข้อเขียน รวมทั้งการสอบปากเปล่าเพื่อทดสอบความรู้ภาษาต่างประเทศ ผู้ผ่านการสอบชั้นแรกซึ่งจะถือคะแนน ๖๐ เปอร์เซ็นต์เป็นเกณฑ์แล้ว จะต้องเข้าสอบสัมภาษณ์โดยมีคณะกรรมการที่เรียกว่า The Civil Selection Board<sup>๑๔</sup> เป็นผู้ทำการสอบ คณะกรรมการนี้ผู้ที่เคยเป็นข้าราชการพลเรือนที่ได้รับการยอมรับนับถือผู้หนึ่งทำหน้าที่เป็นประธาน และมีสมาชิกประกอบด้วย ข้าราชการพลเรือนที่ได้รับการยอมรับ เชื่อถือ ข้าราชการฝ่ายต่างประเทศ นักจิตวิทยา-อาชีพ จำนวนหนึ่ง ผู้ผ่านการสอบชั้นแรกและมารายงานตัวต่อคณะกรรมการนี้แล้ว คณะกรรมการ จะทำการสอบคัดเลือกอย่างรอบคอบหลายประการ มีการทดสอบเป็นกลุ่ม วิธีการสอบมีทั้งข้อเขียน และการสอบปากเปล่า การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ซึ่งการทดสอบดังกล่าวมีอยู่ ๒ ชนิด คือชนิดแรก เป็นการทดสอบเชาวน์ (pure intelligence tests) มีความมุ่งหมายที่จะประมาณถึงความสามารถทางด้านเชาวน์ของบุคคล อีกชนิดหนึ่งนั้นเป็นการทดสอบภาคปฏิบัติซึ่งมีความมุ่งหมาย

๑๓ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๔

๑๔ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๐

ที่จะทดสอบลักษณะนิสัยจิตใจและความสามารถ เช่น ความสามารถในการอภิปรายเป็นกลุ่มหรือการทำงานในรูปกรรมการ เพื่อแก้ปัญหา ประธานจะทำการสัมภาษณ์ผู้สมัคร เป็นรายบุคคล โดยมีผู้ร่วมสังเกตการณ์และนักจิตวิทยาที่คอยดูแลผู้สมัคร เข้าร่วมในการ สอนสัมภาษณ์ช่วย การทดสอบนี้จะใช้เวลา ๓ วัน สำหรับการให้คะแนนนั้นคณะกรรมการจะพิจารณาถึงคะแนนและ รายงานของผู้สมัครที่เคยเรียนอยู่ในโรงเรียนและมหาวิทยาลัยด้วย ผู้สมัครทั้งหมดที่ผ่านการ ทดสอบจากคณะกรรมการนี้แล้วจะส่งไปให้คณะกรรมการคัดเลือกชั้นสุดท้าย (Final Selection Board) <sup>๑๕</sup> ทำการคัดเลือกอีก ประธานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจะทำหน้าที่ประธาน คณะกรรมการคัดเลือกชั้นสุดท้าย มีกรรมการอื่น ๆ ประกอบด้วยผู้แทนจากฝ่ายอุตสาหกรรม สหภาพกรรมกร และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ข้าราชการพลเรือนจากส่วนอื่นบางท่าน ข้าราชการ ฝ่ายต่างประเทศบางท่านที่ยังปฏิบัติงานอยู่หรือปลดเกษียณไปแล้ว กรรมการนี้จะเป็นผู้ตัดสินชั้น สุดท้าย แล้วจึงจะถือว่าผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกชั้นนี้สอบเข้ารับราชการได้ ข้าราชการที่ผ่านการ สอบดังกล่าวแล้วจะได้รับการบรรจุให้เข้ารับราชการในชั้นที่ ๕ ของประเภท เอ ในตำแหน่ง เลขานุการตรี ระหว่างนั้นจะทดลองปฏิบัติราชการอยู่อีก ๓ ปี หรืออาจจะมากกว่านั้น <sup>๑๖</sup> และระหว่างการทดลองปฏิบัติราชการนั้นจะต้องแสดงความสามารถจนเป็นที่พอใจแก่ผู้บังคับบัญชา จึงจะได้บรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นการประจำ ผู้ที่ทดลองปฏิบัติราชการไม่เป็นผลก็ อาจจะมีความสั่งให้ออกก็ได้

สำหรับประเภท บี นั้น มีการเปิดสอบอยู่ ๒ ระดับ คือ ชั้นที่ ๖ (เทียบได้เท่ากับ ข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานในประเทศในระดับเสมียนพนักงาน) จะ เปิดรับสมัครจากบุคคลที่มีอายุระหว่าง ๑๖ ถึง ๑๘ ปี และชั้นที่ ๕ (เทียบได้เท่ากับข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานใน ประเทศในระดับปฏิบัติการ) จะเปิดรับสมัครจากบุคคลที่มีอายุระหว่าง ๑๗ ปี ๖ เดือน ถึง ๑๘ ปี การเปิดสอบเป็นการเปิดสอบแข่งขันทั่วไป มีการสอบปีละ ๒ ครั้ง ในการสอบเข้ารับราชการใน ชั้นที่ ๕ นั้น มีการสอบข้อเขียน เมื่อผ่านข้อเขียนแล้ว จะต้องสอบสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการสอบ

สัมภามณ์ สำหรับการสอบเข้ารับราชการในประเภทที่ ๖ ชั้นแรกจะสอบข้อเขียนเช่นเดียวกัน  
 ชั้นต่อไปก็สอบสัมภามณ์แต่เป็นพรีนน้อยกว่าประเภทที่ ๕ นอกจากนี้ยังมีการ เปิดสอบเป็นพิเศษใน  
 ทั้งสองระดับดังกล่าว โดยให้บุคคลหนึ่งผู้ชายและผู้หญิงที่ทำงานให้แก่ราชการทหารมาแล้ว และ  
 คนหนุ่มที่ผ่านการรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการ เกณฑ์ทหารมาแล้วมีสิทธิสอบได้  
 สำหรับประเภท ซี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้าราชการผู้หญิง การสอบจะเปิดสอบแข่งขันทั่วไป  
 เท่าที่กล่าวมานี้จะเห็นว่า การสอบในแคว้นระดับแตกต่างกันไปตามประเภทและลำดับชั้นทั้งในด้าน  
 ขอบเขตและความยากลำบาก

ผู้ที่ผ่านการสอบแข่งขันเข้ารับราชการในประเภท เอ และ บี จะได้เข้ารับการ  
 อบรมเป็นระยะ ๆ การอบรมนี้มีทั้งการบรรยายและการนำไปเขียนเขียนและฝึกงานตามหน่วย  
 งานต่าง ๆ ในกระทรวง ผู้ที่บรรจุในประเภท เอ การฝึกอบรมจะเน้นไปในด้านการ ระเบียบ  
 เกี่ยวกับปัญหาทางสังคมและเศรษฐกิจ สำหรับผู้ที่ได้รับการบรรจุในประเภท บี หลังจากที่ได้รับ  
 การอบรมจากการบรรยายแล้ว จะได้รับแต่งตั้งไปประจำกรมต่าง ๆ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติ  
 งานในกระทรวง หรืออาจจะถูกส่งไปประจำในต่างประเทศเพื่อฝึกงานด้านกงสุล พาณิชย์ และ  
 การประชาสัมพันธ์ สำหรับผู้ที่ได้รับการบรรจุให้ประจำอยู่ในกรมก็จะศึกษาและฝึกฝนเกี่ยวกับภาษา  
 ต่างประเทศ ความรู้ทางเศรษฐศาสตร์ และการเก็บและจัดเอกสารพร้อมกันไปด้วย สำหรับผู้ที่ได้  
 รับการบรรจุในประเภท ซี ก่อนที่จะถูกส่งไปปฏิบัติงานในต่างประเทศนั้นจะต้องผ่านการฝึกอบรม  
 และทดสอบในกระทรวงเสียก่อน

ข้าราชการที่เข้าปฏิบัติงานในประเภท เอ และ บี บางคนอาจจะได้รับการคัดเลือก  
 ให้เข้าอบรมเป็นพิเศษนอกเหนือจากหลักสูตรปกติที่กล่าวมาแล้ว หลักสูตรพิเศษดังกล่าวก็คือ  
 หลักสูตรการอบรมภาษาที่ยาก ๆ เช่น ภาษาสโลวัก และภาษาของประเทศในเอเชีย รวมทั้ง  
 ภาษากรีกและฮังการีด้วย นอกจากเรียนภาษาแล้ว บุคคลเหล่านี้ยังต้องศึกษาคำนวณหลังทาง  
 การเมือง ประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และเศรษฐกิจของประเทศเหล่านั้นด้วย ผู้ที่มีความรู้ภาษาที่  
 ยาก ๆ ดังกล่าวอาจจะได้รับแต่งตั้งให้ไปประจำอยู่ในประเทศที่พูดภาษานั้น ๆ เป็นส่วนใหญ่ ถึงแม้  
 บางครั้งจะถูกส่งไปประจำยังส่วนอื่น ๆ ของโลกก็ตาม

กระทรวงการต่างประเทศอังกฤษยังส่งเสริมให้ข้าราชการใช้เวลาว่างเรียนภาษา  
 ต่างประเทศ โดยจัดหลักสูตรการสอนเวลาเป็นที่กระทรวงการต่างประเทศ และข้าราชการผู้ใด

ที่สามารถพูดภาษาของประเทศที่ตนไปประจำอยู่จะได้รับเบี้ยเลี้ยงพิเศษจากกระทรวงอีกด้วย  
 อย่างเช่นข้าราชการประเภท เอ การจ่ายเงินพิเศษจ่ายเป็น ๓ ระดับตามความสามารถและจะ  
 จ่ายให้สำหรับภาษาที่ยาก ๆ เท่านั้น เช่น ภาษาที่มีไวยากรณ์จากกลุ่มอักษรโรมันและเยอรมัน  
 เป็นต้น สำหรับข้าราชการประเภท บี ซี และดี ก็จะได้รับเงินพิเศษสำหรับผู้พูดภาษาต่างประเทศ  
 ที่ยาก ๆ ใกล้เคียงกัน

นอกจากนี้กระทรวงยังจัดหาความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ข้าราชการที่ประจำการใน  
 ต่างประเทศเป็นระยะเวลานาน ๆ เพื่อให้ข้าราชการได้มีความรู้ทันกับเหตุการณ์และการพัฒนาใน  
 ประเทศของตน โดยจัดเป็นหลักสูตกรขึ้นมีทั้งการบรรยาย การดูงานอุตสาหกรรม ทัศนกรรม  
 บริการสังคม การปกครองท้องถิ่น และอื่น ๆ อีก การจัดอบรมดังกล่าวจะจัดเมื่อข้าราชการที่  
 ประจำอยู่ในต่างประเทศเดินทางเข้ามาในประเทศในหน้าที่ราชการ ข้าราชการที่จะออกไป  
 ปฏิบัติงานนอกประเทศ และข้าราชการที่เปลี่ยนไปประจำการในอีกประเทศหนึ่ง

ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่อยู่ในประเภทที่จะได้รับแต่งตั้งให้ไปประจำ  
 การในต่างประเทศในฐานะผู้แทนของประเทศมักจะได้รับ การ เชิญให้ไปปราศรัยในที่สาธารณะ  
 เพราะหัวหน้าคณะทูตจะประสบกับภารกิจ เช่นนี้บ่อยทีเดียวในต่างประเทศ รวมทั้งหัวหน้าฝ่าย  
 กองสุลตักเช่นเดียวกัน และกระทรวงการต่างประเทศอังกฤษคำนึงถึงความสำคัญของกิจการ  
 ปราศรัยในที่ชุมนุมมาก เพราะว่าเมื่อทูตหรือกงสุลพูดในที่ชุมนุมในต่างประเทศนั้น ทูตในฐานะผู้แทน  
 ของประเทศ และอาจจะมีภาพถ่ายทอล์กโชว์ทัศน์หรือวิทยุด้วย ดังนั้นกระทรวงการต่างประเทศ  
 อังกฤษจึงได้จัดหลักสูตรระยะสั้นเกี่ยวกับการพูดในที่สาธารณะ อบรมแก่ข้าราชการในประเภท  
 ดังกล่าวปีละ ๒ ครั้ง

ในเรื่องระเบียบเกี่ยวกับการรับราชการในกระทรวงการต่างประเทศอังกฤษ  
 โดยปกติดำเนินไปตามระเบียบข้าราชการพลเรือน แต่โดยเหตุที่กระทรวงการต่างประเทศ  
 ต้องเผชิญกับปัญหาเฉพาะของตนเองหลายด้าน และมีความจำเป็นเฉพาะต่าง ๆ หลายประการ  
 จึงจำเป็นต้องออกกฎและระเบียบเป็นพิเศษต่างหากออกไป ระเบียบที่ออกมาใช้นี้เรียกกันว่า  
 "ระเบียบข้อบังคับสำหรับข้าราชการฝ่ายต่างประเทศ" ซึ่งมีกฎเกณฑ์ต่าง ๆ หลายประการ  
 รวมทั้งกฎเกณฑ์ที่ใช้ครอบคลุมถึงข้าราชการฝ่ายต่างประเทศทั้งหมด และที่ใช้สำหรับข้าราชการ  
 แต่ละประเภท



ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศอังกฤษ เมื่อประจำอยู่ในต่างประเทศจะคิดถึง  
 อุทิศเวลาให้แก่ราชการจริง ๆ และกระทรวงก็มีให้จ่ายค่าล่วงเวลาให้แก่ข้าราชการแต่ละอย่างใด  
 สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานภายในกระทรวงจะได้รับค่าล่วงเวลาเฉพาะข้าราชการชั้นที่ต่ำกว่าข้าราชการ  
 ชั้น ๒ ของประเภท เอ ลงไปเท่านั้น ข้าราชการที่ได้รับแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติงานนอกประเทศ  
 และข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในกระทรวงชั้นที่ ๒ ประเภท เอ ขึ้นไป ถือกันว่าเป็นผู้ที่  
 ต้องอุทิศเวลาเพื่อราชการ และควรจะทำงานโดยไม่คำนึงถึงเวลาหรือค่าล่วงเวลา

ในด้านการรับผู้หญิงเข้ารับราชการในประเภทสูง ๆ เช่น เอ และ บี นั้น เป็น  
 ปัญหาที่ยุ่งยากมาก แม้ว่าผู้หญิงก็สามารถที่จะเข้ารับราชการในประเภทต่าง ๆ ได้ทุกประเภท  
 ยกเว้นประเภท ดี ซึ่งเรื่องนี้มีการโต้เถียงและมีปัญหาอย่างกว้างขวางในระหว่างสมาชิกกรรมการ  
 พิเศษที่แต่งตั้งขึ้นเพื่อพิจารณาเรื่องนี้<sup>๑๘</sup> แต่การโต้เถียงนี้ส่วนใหญ่มีใจมุ่งไปยังปัญหาคำถามความ  
 สามารถทางด้านเซาว์น เพราะชาวอังกฤษส่วนใหญ่ในปัจจุบันทั้งที่อยูและมีได้อยู่ในวงการของ  
 กระทรวงการต่างประเทศเชื่อกันว่าผู้หญิงก็มีความสามารถไม่แพ้ผู้ชายในการปฏิบัติงานใน  
 ตำแหน่งหน้าที่เกือบทุกประเภท<sup>๑๙</sup> แต่ก็มีอยู่บ้างที่เห็นว่าข้าราชการประเภทสูง ๆ ในกระทรวง  
 ควรจะให้แก่ผู้ชาย และถ้าหากได้มีการยอมรับถึงความเท่าเทียมกันในด้านความสามารถดังกล่าว  
 แล้ว การเปิดสอยแข่งขันเพื่อรับราชการในประเภท เอ สำหรับผู้หญิงควรจะยกมาตรฐานการ  
 สอยแข่งขันให้สูงขึ้น แต่อย่างไรก็ดีก็จะมีปัญหาบางประการที่จะเกิดขึ้นและแก้ไขไม่ได้ ซึ่งเป็นปัญหา  
 ทางด้านปฏิบัติมากกว่าที่จะเป็นปัญหาทางด้านความสามารถ คือ ปัญหาที่ว่าผู้หญิงที่เข้ารับราชการ  
 ในกระทรวงการต่างประเทศปรารถนาที่จะแต่งงานด้วยกับทั้งนั้น เช่นเดียวกับข้าราชการผู้ชาย  
 และถ้าหากข้าราชการผู้หญิงนั้นแต่งงานกับบุคคลต่างชาติก็ต้องโอนสัญชาติตามสามีซึ่งเป็นคนต่าง  
 ชาติและต้องออกจากราชการกระทรวงการต่างประเทศ แต่ถ้าผู้หญิงคนนั้นแต่งงานกับผู้ชายอังกฤษ  
 ด้วยกัน ปัญหาที่ยุ่งยากดังกล่าวก็จะไม่เกิดขึ้น สำหรับข้าราชการผู้ชายที่จะแต่งงานมิได้ก่อให้เกิด  
 ปัญหาแก่การปฏิบัติราชการประการใด ความระเบียบของกระทรวงอนุญาตไว้ว่า เมื่อแต่งงานแล้ว  
 ภรรยาต้องไม่ประกอบอาชีพอย่างใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่มีหน้าที่สำคัญแล้วภรรยาจะ  
 ต้องใช้เวลามาช่วยสามีในบทบาททางสังคมมากขึ้น จึงไม่ควรที่จะประกอบอาชีพส่วนตัวใด ๆ<sup>๒๐</sup>  
 และในทางตรงข้ามถ้าหากว่าผู้ที่เป็นสามีของข้าราชการผู้หญิงผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติงาน  
 ในต่างประเทศ เมื่ออนุโลมตามระเบียบดังกล่าวก็ย่อมไม่สามารถประกอบธุรกิจส่วนตัวใด ๆ ได้

แต่ถ้าบุคคลนั้นไม่มีภรรยาเป็นนักการทูตเขาก็สามารถประกอบธุรกิจใด ๆ ก็ได้ และปัจจุบันความคิดที่ว่าจะเป็น "สามีของนักการทูตหญิง" โดยที่ไม่มีโอกาสปฏิบัติงานอาชีพของตนยังไม่เป็นที่ยอมรับกันในฝ่ายผู้ชาย และกระทรวงการต่างประเทศอังกฤษยังไม่ยอมรับหลักการอันนี้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้และเหตุผลอื่น ๆ กระทรวงการต่างประเทศจึงได้วางกฎเกณฑ์ไว้ว่า ข้าราชการฝ่ายต่างประเทศที่เป็นผู้หญิง เมื่อแต่งงานแล้วจะต้องลาออกจากราชการต่างประเทศ <sup>๒๑</sup> แต่กฎเกณฑ์อันนี้ยังไม่อาจแก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาดอยู่นั่นเอง เพราะข้าราชการผู้หญิงย่อมเก็บความรู้สึกอยู่ในใจเสมอว่าถ้าตนแต่งงานแล้วย่อมไม่สามารถจะรับราชการ และเป็นใหญ่เป็นโตในกระทรวงได้เช่นเดียวกับเพื่อนข้าราชการผู้ชายต่อไป อย่างไรก็ตามก็มีความความจริงแล้วข้าราชการผู้หญิงในประเภทบริหารหรืออำนวยการ ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ในประเทศหรือนอกประเทศก็ยังมีคุณค่าแก่การปฏิบัติราชการของกระทรวงการต่างประเทศเป็นอย่างมาก และบางคนมีที่ท้าวว่าจะสามารถดำรงตำแหน่งสูง ๆ ได้ถ้าหากว่ารับราชการอยู่ตลอดไป แต่อย่างไรก็ดีตามที่รวบรวมสถิติ ปรากฏว่าในจำนวนผู้หญิงที่รับราชการในประเภท เอ จำนวน ๑๔ คน มี ๗ คนขอลาออกจากราชการ เพื่อแต่งงาน

ข้าราชการฝ่ายต่างประเทศของอังกฤษจะอยู่ภายใต้ระเบียบข้อบังคับของข้าราชการฝ่ายต่างประเทศ โดยเฉพาะบุคคลที่ปฏิบัติการณ์อยู่ในต่างประเทศจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขและระเบียบข้ออ้างอย่างเคร่งครัด

ในการเปรียบเทียบระบบการบริหารงานบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศของไทยกับของอังกฤษนั้น จะเห็นว่าในด้านการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป กระทรวงการต่างประเทศอังกฤษได้แบ่งข้าราชการออกเป็นประเภทตามหน้าที่ แต่กระทรวงการต่างประเทศของไทยจัดแบ่งข้าราชการ เป็นชั้นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ซึ่งมีชั้นจัดว่าเป็นชั้นต่ำสุดสูงขึ้นไปก็มี ชั้นตรี โท เอก และพิเศษซึ่งเป็นชั้นสูงสุดที่สุดในระบบข้าราชการพลเรือนของประเทศไทย และตำแหน่งต่าง ๆ ของข้าราชการสังกัดกระทรวงการต่างประเทศที่ปฏิบัติงานนอกประเทศก็แต่งตั้งตามลำดับชั้นของข้าราชการ (ซึ่งอาจจะกำหนดถึงอันดับของชั้นลงไปด้วย) สำหรับการแบ่งประเภทของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศอังกฤษนั้น มีวัตถุประสงค์ที่จะให้ข้าราชการ

แต่ละประเภทปฏิบัติงานในหน้าที่ซึ่งตนได้บ้างสมบูรณ์ ซึ่งผู้เขียนมีความเห็นว่า การระบบการแบ่งประเภทของอังกฤษดังกล่าวมีประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามนโยบายให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง เพราะการแบ่งประเภทราชการตามหน้าที่ เช่น ประเภท ๑ ปฏิบัติงานด้านบริหาร การทูต กองสูง เป็นต้น และประเภท บี ปฏิบัติงานด้านการปฏิบัติการและเสนาธิการ ประเภท ซี ปฏิบัติงานด้านข่าว เลขและพิมพ์ดีด ดังกล่าวนั้น ย่อมทำให้ข้าราชการแต่ละประเภทพอใช้เวลาให้กับงานในประเภทที่ตนปฏิบัติอยู่อย่างเต็มที่ ซึ่งจากประสบการณ์อันยาวนาน บัดนี้จะทำให้รอบรู้กลวิธีการปฏิบัติงานมีเพิ่มขึ้นอีกหรือแม้จะมีก็ให้น้อยที่สุดได้เป็นอย่างดี และจากเหตุผลดังกล่าวการปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลย่อมจะมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุดและแม้จะใช้เวลานานแค่ไหนก็สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ เพราะแต่ละคนต่างก็ทำหน้าที่ของตนไปตามที่ตนถนัด

ในการบริหารงานบุคคลของกระทรวงการต่างประเทศของไทยซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนดังกล่าวมาแล้วนั้น ข้าราชการชั้นจัตวาในตำแหน่งเสนาธิการหรือพนักงานพิมพ์ดีดสามารถที่จะสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขั้นไปจนถึงระดับอื่นในตำแหน่งผู้บริหารได้ถ้าข้าราชการผู้นั้นมีประสบการณ์ จดบันทึกในหน้าที่ แค่อะไรก็ตามที่สามารถในการสอบเลื่อนขั้นได้นั้น เป็นเพราะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ และการสามารถจดจำหลักการในตำราตามหลักสูตรการสอบ ซึ่งหลักสูตรการสอบตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมุ่งที่จะให้ข้าราชการแต่ละตำแหน่งได้ทราบถึงขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ของตนในการปฏิบัติงานภายในประเทศ แต่การปฏิบัติงานในกระทรวงการต่างประเทศนั้นนอกจากปฏิบัติงานภายในประเทศแล้วยังต้องปฏิบัติงานภายนอกประเทศซึ่งการปฏิบัติงานภายนอกประเทศของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศปฏิบัติไปตามกฎหมายของประเทศไทยก็จริงอยู่ แต่ประเทศที่ตนไปประจำอยู่รวมทั้งประชาชนของประเทศนั้นก็ปฏิบัติไปตามกฎหมายของเขา และข้าราชการที่ทำหน้าที่นี้การทูตจะปะทะอำนาจหน้าที่ที่ตนมีอยู่ตามกฎหมายภายในประเทศมาใช้กับประชาชนในประเทศที่ตนไปประจำอยู่ย่อมไม่ได้ การคบหาสมาคมระหว่างกันแต่ละฝ่ายจะต้องคำนึงถึงขนบธรรมเนียมประเพณีของอีกฝ่ายหนึ่งรวมทั้งหลักกฎหมายระหว่างประเทศเป็นประการสำคัญ ซึ่งจะเห็นว่างานดังกล่าวเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวางกว่าข้าราชการพลเรือนฝ่ายอื่นที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในประเทศ และจะประสบกับปัญหามากมายซึ่งมีความแตกต่างกัน

ในแต่ละสถานที่และแต่ละโอกาส บางที่จะวางหลักเกณฑ์การปฏิบัติอันแน่นอนอย่าง เดียวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนฝ่ายอื่นที่ปฏิบัติงานภายในประเทศได้ และต้องการบุคคลที่มีบุคลิกในทางการทูตโดยเฉพาะด้วย ดังนั้นหลักสูตรการสอบเลื่อนขั้นสำหรับข้าราชการในกระทรวงการต่างประเทศเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป ถ้าจะกำหนดให้กว้างขวางและเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานของกระทรวงการต่างประเทศยิ่งขั้นก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุผลตามนโยบายต่างประเทศของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในกรณีการพิจารณาถึงบุคลิกและความมีไหวพริบของบุคคลที่สมัครจะ เข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ มากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะตำแหน่งในระดับบริหารตั้งแต่เลขานุการตรีขึ้นไปซึ่ง เป็นส่วนที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานด้านการเจรจาต่อไปนั้นถ้าจะกำหนดมาตรการในการสอบสัมภาษณ์ให้กว้างขวางขึ้น ผู้เขียนเห็นว่าจะสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการได้ยิ่งขึ้น อีกประการหนึ่ง การเปิดสอบแข่งขันเพื่อรับราชการในตำแหน่งผู้ช่วยเลขานุการหรือนายเวรซึ่งเป็นข้าราชการชั้นตรี และรับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิชาชีพตามความจำเป็นของกระทรวง เพื่อเข้าปฏิบัติราชการในกรมกองต่าง ๆ นั้น การสอบใช้หลักสูตรซึ่งกำหนดในกฎ ก.พ. ตามระเบียบข้าราชการพลเรือนแบบเดียวกับในกระทรวงทบวงกรมฝ่ายพลเรือนอื่น ๆ คือ เมื่อสอบข้อเขียนประมาณสามหรือสี่วัน แล้วสอบสัมภาษณ์ซึ่งคณะกรรมการสอบแข่งขันจะทำการสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครสอบเพียงคนละประมาณ ๑๕ - ๓๐ นาที เพื่อจะทดสอบทางด้านบุคลิก ท่วงทีวาจา และไหวพริบ เสร็จแล้วผู้สมัครรอฟังผลการสอบ ถ้าประการสว่าผู้ใดสอบได้ ผู้นั้นจะได้รับการบรรจุเข้าทำงานโดยพลดองปฏิบัติราชการระยะเวลา ๖ เดือนถึง ๑ ปี เมื่อครบกำหนดแล้วก็จะได้รับการบรรจุให้เป็นข้าราชการประจำ จะเห็นว่าหลักสูตรการสอบแข่งขันดังกล่าว เป็นหลักสูตรการสอบแข่งขันที่ใช้โดยทั่วไปสำหรับการสอบเข้ารับราชการพลเรือนในทุกหน่วยราชการ ซึ่งมุ่งถึงหลักการปฏิบัติราชการภายในอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของตำแหน่งนั้น ๆ เป็นประการสำคัญรวมทั้งมุ่งถึงหลักวิชาการที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย ซึ่งสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานเพียงแต่ในประเทศก็นับว่าเป็นการเพียงพอแล้ว แต่สำหรับข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศผู้ที่เตรียมตัวจะไปเป็นทูตในต่างประเทศนั้นหลักสูตรการสอบดังกล่าวมาแล้วยังไม่เพียงพอ เพราะการปฏิบัติงานการทูต เป็นเรื่องของศิลป์นอกเหนือจากตำราวิชาการและกฎหมายว่าด้วยระเบียบวิธีปฏิบัติราชการดังกล่าวมาแล้ว เป็นเรื่องของบุคลิกของบุคคลโดยเฉพาะ

และมีฝีมืออยู่ในชุด ๆ คนด้วย ดังนั้นหลักสูตรการสอบแข่งขันจึงควรจะได้เน้นถึงการพิจารณา  
ในคุณสมบัติทางการทูตของบุคคลให้มากขึ้นกว่าข้าราชการพลเรือนอื่น ๆ ซึ่งผู้เขียนเห็นว่า  
จะพิจารณาได้จาก การสัมภาษณ์อย่างรอบคอบเท่านั้น

นายวงศ์ พลนิกร รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศได้กล่าวในเรื่องนี้พอสรุป  
ไว้ว่าการที่ต้องใช้กฎ ก.พ. และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนเกี่ยวกับการสอบ  
แข่งขันมีข้อบกพร่องและเป็นช่องโหว่ให้ข้าราชการที่ไม่มีความสามารถอย่างเหมาะสมที่จะ  
เข้าทำงานด้านต่างประเทศได้ ตัวอย่างเช่น ในการ เปิดสอบแข่งขันบุคคลผู้จบปริญญาตรีสาขา  
วิชาชีพเข้ารับราชการ มีบางกรณีที่มีผู้สมัครบางคนอาจสอบวิชา เฉพาะตำแหน่งตามหลักสูตรการ  
สอบและวิชาอื่นที่ไม่ตรงกับสาขาที่ต้องการได้คะแนนดี แต่การสอบวิชาภาษาอังกฤษหรือฝรั่งเศส  
กลับตก แต่เมื่อรวมคะแนนแล้วปรากฏว่าบุคคลผู้นั้นสอบได้และได้รับการบรรจุ ในกรณีนี้ถ้าจะ  
นับว่าบุคคลนั้นเก่งก็จริงอยู่ แต่เก่งในทางอื่น แต่ในคำภาษาต่างประเทศที่จำเป็นอย่างยิ่งในกำ  
นการต่างประเทศกลับใช้ไม่ได้ ดังนั้นกรณีเช่นนั้นนับว่าจะได้บุคคลที่มีสมรรถภาพทางการ ทำงาน  
ของกระทรวงการต่างประเทศหาได้ไม่ การที่จะแก้ไขข้อบกพร่องอันนี้ก็คือ ควรจะให้กระทรวง  
การต่างประเทศได้มีโอกาสเลือกกำหนดคนหลักสูตรการ สอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการได้  
กว้างขวางยิ่งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน หรือไม่ก็ควรจะให้กระทรวงการต่างประเทศ  
ดำเนินการเสียเอง <sup>๒๒</sup>

อย่างไรก็ดีกระทรวงการต่างประเทศก็ได้ตระหนักถึง เรื่องคุณสมบัติและสมรรถภาพ  
ของข้าราชการในกระทรวงการต่างประเทศอยู่ตลอดเวลา ดังที่ ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการกระทรวง  
การต่างประเทศ อดีตนายกรัฐมนตรี เคยกล่าวบ้างอยู่เสมอ ดังนั้นกระทรวงการต่างประเทศจึงได้เริ่ม  
เปิดการอบรมข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศโดยการคำริของท่านเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๕  
และได้เปิดอบรมเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๐๕ เป็นต้นมา การสัมมนาสมัยแรกมีผู้เข้าร่วมการ  
สัมมนาได้แก่ ข้าราชการระดับตรีและโทจำนวน ๒๐ คน ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปกติที่จะออกไปประจำการ  
ในต่างประเทศเป็นลำดับแรก

ความมุ่งหวังของ ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศนั้นต้องการจะให้

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายวงศ์ พลนิกร รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศ เมื่อ  
วันอังคารที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๑๑

การสัมมนาและการอบรมนี้เป็นสถาบันอันถาวรของกระทรวงการต่างประเทศ<sup>๒๓</sup>

การอบรมหรือสัมมนาในสมัยแรก ๆ นั้น ต้องประสบอุปสรรคอย่างยิ่ง และมีใ้อบรมกันอย่างสม่ำเสมอ จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. ๒๕๑๐ ในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๑๐ คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติในหลักการให้จัดตั้งสถาบันการต่างประเทศขึ้นได้เพื่อดำเนินการในเรื่องการให้การศึกษาและมีฝึกอบรมข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศเป็นการประจำ<sup>๒๔</sup>

กระทรวงการต่างประเทศจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการศึกษาและมีฝึกอบรมข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศขึ้นคณะหนึ่ง ประกอบด้วยคณะกรรมการดังต่อไปนี้ คือ

- |   |               |
|---|---------------|
| ๑. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ                         | เป็นประธาน    |
| ๒. ปลัดกระทรวงการต่างประเทศ                                   | เป็นรองประธาน |
| ๓. รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศ                                | เป็นรองประธาน |
| ๔. อธิบดีกรมการเมือง  | เป็นกรรมการ   |
| ๕. อธิบดีกรมสนธิสัญญาและกฎหมาย                                | เป็นกรรมการ   |
| ๖. อธิบดีกรมเศรษฐกิจ  | เป็นกรรมการ   |
| ๗. อธิบดีกรมพิธีการทูต  | เป็นกรรมการ   |
| ๘. อธิบดีกรมองค์การระหว่างประเทศ                              | เป็นกรรมการ   |
| ๙. อธิบดีกรมสารนิเทศ  | เป็นกรรมการ   |
| ๑๐. นายวงศ์ พลนิกร ที่ปรึกษาสำนักงานปลัดกระทรวง <sup>๒๕</sup> | เป็นกรรมการ   |

<sup>๒๓</sup> สุชาติ จุฑาสมบัติ, "โรงเรียนข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศของสหรัฐอเมริกา", สารานุกรม ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ระลึก ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๖ หน้า ๑๕๓

<sup>๒๔</sup> หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี คำนวณที่ สร. ๐๕๐๓/๑๓๕๔๐ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๑๐

<sup>๒๕</sup> ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองปลัดกระทรวง

๑๑. หลวงศิวกุฎาคารภักดี	เป็นกรรมการ
๑๒. พลโท หม่อมเจ้า กัสสรวาส จักรพันธ์	เป็นกรรมการ
๑๓. พลโท หม่อมเจ้า ชีคชนก กฤษดากร	เป็นกรรมการ
๑๔. ขุนพิพิธวิรัชชการ	เป็นกรรมการ
๑๕. นายจึก เศรษฐบุตร	เป็นกรรมการ
๑๖. หม่อมเจ้า เพลิงนพทล รัพีพัฒน์	เป็นกรรมการ
๑๗. นายยดุง ปัทมสังข์ หัวหน้ากองกลาง	เป็นกรรมการ และ เลขานุการ

คณะกรรมการนี้มีหน้าที่กำหนดนโยบายในกิจการ ศึกษาและฝึกอบรมข้าราชการ  
กระทรวงการต่างประเทศ พิจารณาเรื่องการจัดตั้งสถาบันการต่างประเทศขึ้นในกระทรวงการ  
ต่างประเทศ และพิจารณาระบบการบริหารราชการต่างประเทศของกระทรวงการต่างประเทศ

ในปี พ.ศ. ๒๕๑๑ กระทรวงการต่างประเทศได้ออกระเบียบการศึกษาศึกษาและฝึก  
อบรมข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๑๑ ขึ้น ตามที่ได้พิจารณาเห็นว่าควรให้การ  
ศึกษาและฝึกอบรมข้าราชการในกระทรวงการต่างประเทศเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ  
ส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การศึกษาและฝึกอบรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึก  
ทบทวน เพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการกระทรวงการ  
ต่างประเทศทั้งในค่านวิชาการศึกษาและปฏิบัติการ โดยมุ่งให้มีความรู้ทั่วไปสำหรับนักการทูตอย่าง  
กว้างขวาง และมีความรอบรู้งานของส่วนราชการต่าง ๆ ของกระทรวงการต่างประเทศที่พิจารณา  
เห็นว่าสำคัญและจำเป็นมากที่สุด การศึกษาและฝึกอบรมนี้กระทำที่กระทรวงการต่างประเทศ  
มีทั้งภาควิชาการและภาคปฏิบัติ โดยเปิดการศึกษาและอบรมในวันที่ ๓ มิถุนายน ๒๕๑๑ ผู้เข้ารับ  
การอบรมสามารถจะเทียบดังกล่าวได้แก่ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศในระดับชั้นตรีและ  
ชั้นโทอันดับ ๑ และอันดับ ๒ ที่กรมหรือสำนักงานใดคัดเลือกส่ง เข้ารับการ ศึกษาและฝึกอบรม  
นอกจากนี้ระเบียบนี้ยังอนุญาตให้ข้าราชการกระทรวงทบวงกรมอื่น เข้าร่วมศึกษาและฝึกอบรม  
สมทบได้ความเหมาะสมสมควร รวมทั้งจะได้เชิญภรรยาของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ

๒๖ - ๒๗ คำสั่งของกระทรวงการต่างประเทศ ที่ ๒๕๔/๒๕๑๐ เรื่อง แต่งตั้ง  
คณะกรรมการอำนวยการศึกษาและฝึกอบรมข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ลงวันที่ ๒๑  
ธันวาคม ๒๕๑๐

ที่ได้เข้ารับการศึกษาและฝึกอบรมมาทั้งคำบรรยายเฉพาะบางวิชาได้ครบ ในกรณีนี้ได้มีคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่งมีจำนวนไม่เกิน ๑๑ นาย เพื่อปฏิบัติภารกิจให้เป็นไปตามระเบียบนี้

คณะกรรมการ ๑๑ นาย ดังกล่าวได้แก่

๑.	นายวงศ์ พลนิกร รองปลัดกระทรวง	เป็นประธาน
๒.	นายเศวต โดมลภูติ หัวหน้ากองคลัง	เป็นกรรมการ
๓.	นายวิจิตร วัฒนปฤดา หัวหน้ากองพัสดุและรักษาสถานที่	เป็นกรรมการ
๔.	ม.ล. ทวีสันต์ ลดาวัลย์ ผู้แทนกรมพิธีการทูต	เป็นกรรมการ
๕.	นายนิสสัย เวชชาชีวะ ผู้แทนกรมการเมือง	เป็นกรรมการ
๖.	ม.ร.ว. วิจิตร รัตติกาล ผู้แทนกรมสนธิสัญญา และกฎหมาย	เป็นกรรมการ
๗.	นายสนั่น ปลั่งประยูร ผู้แทนกรมองค์การระหว่าง ประเทศ	เป็นกรรมการ
๘.	นายวิจิตร ทัศนัยกุล ผู้แทนกรมสารนิเทศ	เป็นกรรมการ
๙.	นายกมล เกา ไชยพันธ์ ผู้แทนกรมเศรษฐกิจ	เป็นกรรมการ
๑๐.	นายผดุง ปัทมสังข์ หัวหน้ากองกลาง	เป็นกรรมการและ เลขานุการ
๑๑.	นายสุรศักดิ์ ชาวบาง	เป็นผู้ช่วยเลข านุการ <sup>๒๔</sup>

การเปิดการอบรมในปี พ.ศ. ๒๕๑๑ นี้ได้เปิดอบรมแก่ผู้เข้าอบรมเป็นเวลา ๖ เดือน จำนวนข้าราชการที่เข้ารับการอบรมเป็นข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ๘๖ คน และข้าราชการจากหน่วยราชการอื่น ๆ ที่ส่งเข้าไปร่วมรับการอบรมจำนวน ๘ คน รวมเป็น ๒๕ <sup>๒๕</sup> คน

<sup>๒๔</sup> คำสั่งกระทรวงการต่างประเทศ ที่ ๑๑๑/๒๕๑๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการศึกษาและการฝึกอบรมข้าราชการ ลงวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๑๑

<sup>๒๕</sup> ประกาศกระทรวงการต่างประเทศ เรื่อง ราชชื่อข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่ได้รับราชการคัดเลือกเข้ารับการศึกษาและฝึกอบรมประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๑ ลงวันที่ ๒๓ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๑๑



สำหรับหลักสูตร การศึกษาและอบรมนั้น ก็ใช้วิชาที่มีความจำเป็นสำหรับข้าราชการ  
กระทรวงการต่างประเทศ โดยแบ่งเป็น ๒ ภาค คือ ภาควิชาการ ได้แก่ ภาษากลางประเทศ  
ระเบียบวิธีปฏิบัติทางการทูตและมารยาทในการสังคม การปฏิบัติราชการของกระทรวงการ  
ต่างประเทศ กฎหมายและสนธิสัญญา เศรษฐกิจของไทยและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ  
ประวัติศาสตร์ การเมืองและการปกครอง ความรู้ทั่วไป งานของส่วนราชการอื่น ๆ นอกจากนี้  
ก็มีภาคปฏิบัติการ และภาคการศึกษาหาความรู้นอกสถานที่เกี่ยวกับประเทศไทย <sup>๓๐</sup>

สำหรับในด้านการส่งข้าราชการไปประจำ ณ สถานทูต สถานกงสุล และคณะ  
ผู้แทนประจำในต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศมีนโยบายที่จะให้ข้าราชการมีความรู้  
และประสบการณ์กว้างขวาง จึงใช้วิธีการจัดลำดับข้าราชการสังกัดกระทรวงการต่างประเทศ  
ที่จะไปประจำต่างประเทศ และในระบบการจัดลำดับไปประจำการต่างประเทศนี้ ทำให้ข้าราชการ  
กระทรวงการต่างประเทศสลับ-เปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งประจำการในต่างประเทศอยู่เป็นประจำ  
เป็นระยะ ๆ วิธีการของกระทรวงใช้แบบที่ว่า เมื่อข้าราชการผู้ใดได้รับแต่งตั้งไปประจำอยู่ใน  
ประเทศภาคพื้นยุโรปสักระยะหนึ่งแล้วซึ่งกินเวลาประมาณ ๓ - ๔ ปี ทางกระทรวงจะเรียกกลับ  
มาประจำทำงานอยู่ในกระทรวงระยะหนึ่ง และพอมือตำแหน่งว่างทาง เอเชียและแอฟริกา ก็จะส่ง  
ผู้นั้นไปประจำยัง เอเชียหรือแอฟริกา <sup>๓๑</sup> ซึ่งนโยบายดังกล่าวนี้ผู้เขียนมีความเห็นว่ามีส่วน  
อยู่หลายประการดังต่อไปนี้ คือ

๑. ไม่เป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณของรัฐ เพราะไม่ต้องแบ่งแยกประเภท ข้าราชการ  
ราชการ ที่ราชการที่ได้รับแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศสามารถทำหน้าที่หลายด้านได้  
จึงทำให้ไม่จำเป็นต้องใช้ข้าราชการแยกกันในแต่ละหน้าที่อย่างของอังกฤษและสหรัฐ และข้าราชการ  
เพียงคนเดียวสามารถปฏิบัติหน้าที่หลายอย่างได้

๒. ทำให้ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศมีความรอบรู้งานทุกด้านอันเป็น  
คุณสมบัติจำเป็นประการหนึ่งสำหรับข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศที่จะออกไปเป็นนักการทูต

<sup>๓๐</sup> ดูรายละเอียดในหลักสูตร การศึกษาและฝึกอบรมข้าราชการกระทรวงการ  
ต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๑๑ ท้ายคำสั่งของกระทรวงฯ ที่ ๒๕๔/๒๕๑๐ ตามที่อ้างแล้ว

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายวงศ์ พลนิกร รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศ เมื่อวันอังคาร  
ที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๑๑

แม้ว่าบุคคลซึ่ง เป็นข้าราชการนั้นจะมีคุณสมบัติความรู้ทางด้านบัญชี หรือกฎหมาย หรือเศรษฐศาสตร์ก็ตาม ก็จะได้มีประสบการณ์ด้านการทูต การ เมืองและด้านอื่น ๆ หรือบุคคลที่ทำหน้าที่ฝ่ายบัญชี ฝ่ายบุคคล หรือฝ่ายอื่น ๆ อาจจะมีโอกาสทำหน้าที่การทูตหรือกงสุล ซึ่งก็เป็น การขยายความรู้ และประสบการณ์ให้แก่ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศ ความจริงสำหรับประเทศไทยก็เป็นสิ่งจำเป็น เพราะงบประมาณของชาติที่แบ่งให้กระทรวงการต่างประเทศมีอยู่จำกัด ทำให้สามารถส่งข้าราชการไปประจำในสถานทูตหรือสถานกงสุลได้น้อย ถ้าหากข้าราชการที่ไปประจำอยู่ในสถานทูตหรือสถานกงสุลมีความรอบรู้งานหลาย ๆ ด้าน ก็จะเป็นประโยชน์ในการควบคุมหรือดำเนินงานของสถานทูตหรือสถานกงสุลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผลประโยชน์ต่อประเทศชาติ

๓. ทำให้ข้าราชการไม่เบื่อในการปฏิบัติงาน เพราะธรรมชาติของมนุษย์การปฏิบัติงานซ้ำ ๆ อย่างเดียวเป็นเวลานาน ๆ บ่อมก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่กระตือรือร้น แต่ทำให้มีการเปลี่ยนงานเป็นระยะ ๆ บ่อมก่อให้เกิดความตื่นตัวและกระตือรือร้นที่จะทำงานดีขึ้น เป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจของข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศว่าจะมีโอกาสไปปฏิบัติงานในต่างประเทศตามลำดับคิวทุกคน

แต่อย่างไรก็ดี การที่มีนโยบายเช่นนี้มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของกระทรวงการต่างประเทศหลายประการ เช่นเดียวกัน ถึงแม้ว่าระบบนี้ทำให้ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศมีความรอบรู้งานอย่างกว้างขวาง แต่เป็นการเสี่ยงต่อการขาดผู้ชำนาญการพิเศษเฉพาะเรื่องอย่างเพียงพอ ซึ่งปัจจุบันสถานการณ์โดยทั่วไปทั้งรอบ ๆ ประเทศและทั่วโลกกำลังยุ่งยากและสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุ่ชำนาญการพิเศษเฉพาะแต่ละเรื่องไว้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง แต่การใช้ระบบการจัดลำดับข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศไปปฏิบัติงานในต่างประเทศในปัจจุบัน เป็นการจัดลำดับรวมข้าราชการทุกระดับ และสำนักงาน ข้าราชการชั้นจัตวาประเภทหนึ่ง ชั้นตรีประเภทหนึ่ง ชั้นโทประเภทหนึ่ง ชั้นเอกประเภทหนึ่ง และชั้นพิเศษประเภทหนึ่ง ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศทุกระดับก็มีโอกาสที่จะไปปฏิบัติงานในต่างประเทศตามระบบการจัดลำดับคิวดังกล่าว แต่การจัดลำดับคิวแบบนี้ก่อให้เกิดผลกระทบกระเทือนหลายประการ เช่นเดียวกัน คือ

๑. ทำให้ข้าราชการกระทรวงการต่างประเทศขาดความรู้ความชำนาญเฉพาะอย่าง

ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะว่าตามระบบการจัดลำดับคิวข้าราชการ ไปประจำในต่างประเทศ ข้าราชการที่เคยปฏิบัติงานอยู่ในกองใดกองหนึ่ง เมื่อถึงลำดับคิวของตนก็จะไปปฏิบัติงานในต่างประเทศระยะหนึ่ง ระหว่างที่ไปอยู่ในต่างประเทศ อัตรากำลังปฏิบัติงานประจำในกองลดลง บางกองหากว่าข้าราชการหลายคนได้ถึงลำดับคิวไปต่างประเทศพร้อมกันทีเดียวหลายคน ก็ยิ่งทำให้เป็นอุปสรรคแก่การปฏิบัติงานประจำของกองมากขึ้นเท่านั้น เมื่อเป็นเช่นนี้จึงต้องหาทางทดแทนอัตรากำลังที่ขาดนั้น โดยใช้วิธีให้ข้าราชการที่ปฏิบัติราชการในต่างประเทศที่ครบ เทอมแล้วไปปฏิบัติงานในกองที่ขาดอัตรากำลังด้วยเหตุดังกล่าว หรือไม่ก็ให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในกรม กองอื่นมาปฏิบัติงานแทนที่ ซึ่งข้าราชการที่กลับมาจากต่างประเทศและข้าราชการในกรมกองอื่นย่อมขาดความชำนาญในงานประจำของกองนั้น ๓. เมื่อมาปฏิบัติงานในกองที่ขาดอัตรากำลังดังกล่าวก็ต้องเริ่มศึกษางานกันใหม่ เมื่อเป็นเช่นนี้แทนที่จะทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามปกติ กลับทำให้การทำงานชักช้าลงอย่างน้อยก็ชั่วระยะเวลาหนึ่ง หรือไม่ก็อาจจะเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ง่าย

๒. ข้าราชการในระดับผู้บังคับบัญชาในกรมกอง เมื่อถึงคิวไปประจำในต่างประเทศ กระทรวงก็จะมีคำสั่งให้ผู้นั้นมาปฏิบัติในตำแหน่งบังคับบัญชากลับในกรมกองนั้น ๆ แทนที่ และการที่เปลี่ยนตัวผู้บังคับบัญชาในแต่ละครั้งย่อมกระทบกระเทือนต่อภาระงาน ประการแรกก็คือ การปฏิบัติงานขาดตอนและไม่ประสานกัน ต้องเริ่มกันใหม่ และประการที่สอง หักหัวหน้าและข้าราชการผู้อยู่ใ้บังคับบัญชาก็ต้องใช้เวลาในการที่จะปรับตัวให้เข้ากันได้เพื่อประโยชน์ในความสำเร็จภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องเสียเวลาอยู่ไม่น้อยกว่าที่จะทำให้การปฏิบัติงานเข้ารูปได้

๓. ข้าราชการที่ได้ถึงคิวไปประจำในต่างประเทศ ถ้าหากไม่มีความรู้และเข้าใจภาษาต่างประเทศอย่างถนัดแล้ว ย่อมเป็นอุปสรรคในการจะพูดจาติดต่อกับชาวต่างประเทศอย่างมาก และจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน รวมทั้งอาจจะทำให้เสียเกียรติภูมิถึงชาติด้วย

๔. ศิลปหรือกลวิธีของการติดต่อเจรจากับผู้แทนหรือรัฐบาลของต่างประเทศเป็นคุณสมบัติอันจำเป็นของผู้ที่ไปประจำอยู่ในต่างประเทศ ถึงแม้ว่าข้าราชการที่ไปประจำในต่างประเทศจะมีความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศดี และมีความรู้ทางวิชาการดี แต่ถ้าไม่รู้จักพูดจาให้เป็นประโยชน์ หรือที่เรียกกันง่าย ๆ ว่าเป็นคนพูดไม่เป็นแล้ว ย่อมจะกระทบกระเทือนถึงผลงานของตนเหมือนกัน บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวไม่อาจหาพบในทุก ๆ คนได้ และจำต้องฝึกฝนกันเป็นพิเศษ

ในกระทรวงการต่างประเทศในปัจจุบันมีข้าราชการผู้หญิงทำงานอยู่น้อยมาก<sup>๓๒</sup> เมื่อเทียบกับข้าราชการผู้ชาย ความจริงตามกฎหมายก็มีไต่ถามผู้หญิงเข้ารับราชการในกระทรวงการต่างประเทศ ผู้หญิงมีสิทธิเท่าเทียมกับผู้ชายในการที่จะสอบเพื่อบรรจุเข้ารับราชการในกระทรวงการต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม เหตุที่มีข้าราชการผู้หญิงน้อยกว่าผู้ชายมาก และโดยเจตนาอย่างหนึ่งในระดับบริหารซึ่งจะเป็นนักการทูตในโอกาสต่อไปนั้นแทบจะไม่มีข้าราชการผู้หญิงอยู่เลยนั้น ผู้เขียนมีความเห็นว่าอาจจะมีสาเหตุหลายประการดังต่อไปนี้ คือ

๑. ความชนบธรรมเนียมประเพณีของคนไทยที่ถือปฏิบัติกันมานานแล้วนั้น ถือว่าในการปฏิบัติหน้าที่การงานก็คือ การติดต่อสมาคมระหว่างครอบครัวก็คือ ผู้ชายเป็นข้างเข้าหน้า และผู้หญิงเป็นข้างเข้าหลัง ซึ่งชนบธรรมเนียมประเพณีดังกล่าวนี้ผู้หญิงก็ยอมรับมานานแล้ว และเมื่อพิจารณาถึงอาชีพนักการทูต อาชีพนี้ถือว่าเป็นผู้แทนของชาติ ขององค์พระมหากษัตริย์ และของคนไทยทั้งชาติในต่างประเทศ ก็ควรจะให้ผู้ชายเป็นข้างเข้าหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ก็ตามนี้ และผู้หญิงก็เป็นข้างเข้าหลังคอยให้การสนับสนุนเข้าหน้า นั่นก็คือภรรยาของนักการทูตก็มีบทบาทอย่างมากในการช่วยส่งเสริมเกียรติภูมิของสามี และถ้าพิจารณาถึงหลักปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ผู้เขียนเห็นว่าผู้หญิงไทยส่วนใหญ่ยังยอมรับหลักชนบธรรมเนียมประเพณีอันนี้อยู่ จึงไม่ค่อยสนใจในการเข้ารับราชการ เป็นนักการทูตแข่งขันกับผู้ชาย

๒. งานการทูตเป็นงานที่ละเอียดอ่อน ต้องอาศัยความอดทนเป็นอย่างสูงถึงกล่าวมาแล้ว ต้องอาศัยบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นคนอดทน หนักแน่นไม่หวั่นไหวต่อสิ่งยั่วเย้าต่าง ๆ ใ้ได้ง่าย ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าคุณสมบัติดังกล่าวมีอยู่ในตัวผู้ชายมากกว่าในตัวผู้หญิง

๓. การให้ผู้หญิงเป็นผู้แทนทางการทูตมักจะประสบปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาเรื่องการแต่งงานกับผู้ชายต่างประเทศ คือด้านนักการทูตผู้หญิงไปแต่งงานกับคนต่างชาติ และตามกฎหมายของประเทศนั้นผู้ที่ เป็นภรรยาซึ่งเป็นคนต่างชาติจะต้อง เปลี่ยนสัญชาติตามสามี

แล้วทำให้นักการทูตผู้หนึ่งต้องออกจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน<sup>๓๓</sup> นอกจากนี้การมีสามมี เป็นคนต่างชาติยิ่งเสี่ยงต่อ-การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับเอกสารและข่าวสารในเมื่อสถานการณ์หรือสมานกงสุลปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรักษาความลับของทางราชการอยู่มาก อีกประการหนึ่งถึงแม้ว่าจะมีสามมีเป็นคนชาติเดียวกันก็ตาม เวลาประจำอยู่ในต่างประเทศทำให้ประเทศเจ้าภาพประสบปัญหา เรื่องการจัดลำดับที่นั่งของสามมีนักการทูตผู้หนึ่งเวลามีงานเลี้ยงเป็นทางการต่าง ๆ เพราะว่ามีใครมีหลักปฏิบัติอันแน่นอนเกี่ยวกับการจัดลำดับที่นั่งของสามมีนักการทูตผู้หนึ่ง เช่นเดียวกับหลักการจัดลำดับที่นั่งของภรรยาของนักการทูตผู้หนึ่งอีกประการหนึ่งที่จะประสบก็คือ งานการทูตมักจะมีการพบปะ เพื่อเลี้ยงสังสรรค์กันอยู่บ่อย ๆ และจนกระทั่งถึงเวลาพักผ่อนหรือวิกาล และในงานเลี้ยงบ่อยครั้งที่สุดจะมีการดื่ม เครื่องคองของเมากันเป็นประจำ ซึ่งตามธรรมเนียมไทยนั้นการที่ผู้หนึ่งจะสมาคมสังสรรค์กับผู้ชายจนถึงยามวิกาล และดื่ม เครื่องคองของเมาบ่อย ๆ นั้นไม่เป็นวิสัยของกุลสตรีที่จะพึงกระทำ ปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ผู้เขียนคิดว่ากระทรวงการต่างประเทศย่อมตระหนักก็อยู่แล้ว และแม้แต่ผู้หนึ่งก็ยอมเข้าใจ จึงเห็นว่ามีผู้หนึ่งที่จบปริญญาจะเข้ารับราชการในกระทรวงการต่างประเทศน้อย แต่ในระดับปฏิบัติการ เช่น ข้าราชการ การคลัง เสมียน พิมพ์ดีด ซึ่งเป็นงานประจำวันและไม่เกี่ยวกับการติดต่อสังสรรค์มากก็เป็นที่ยอมรับกันว่าผู้หนึ่งปฏิบัติได้ดี จึงเห็นว่ามีข้าราชการผู้หนึ่งที่ปฏิบัติงานดังกล่าวในกระทรวงการต่างประเทในจำนวนใกล้เคียงกับข้าราชการผู้ชายในระดับเดียวกัน<sup>๓๔</sup>

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้เขียนคิดว่ากระทรวงการต่างประเทศในสนับสนุนความคิดที่จะให้ผู้หนึ่งเข้ารับราชการในระดับบริหารที่จะ เป็นผู้แทนทางการทูตในโอกาสต่อไป แต่ในด้านการปฏิบัติงานประจำ ผู้เขียนเชื่อว่ากระทรวงการต่างประเทศยอมรับว่าผู้หนึ่งมีความเหมาะสม เช่นเดียวกับผู้ชาย และผู้เขียนเชื่อว่าหากันผู้หนึ่งก็คงตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ในการเป็นนักการทูตซึ่งจะเห็นว่าการเปิดสอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการในระดับผู้จบปริญญาจะมีผู้หนึ่งเข้าสอบแข่งขันน้อยมาก

๓๓ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๔๘ มาตรา ๕๐

๓๔ คูณวาท ฎ. ประกอบ หน้า 328-341