



วารสารข้าราชการ

มหाराชาสดุดี

ภุชงค์ปชาตรณัฏ

๑ คดิหัตถ์นวมาส
ชูลีหัตถ์มนัสปอง
พระองค์เอกพระฉัตรแก้ว
พระร่มพาประชาช
กระทำกิจพิณีชอบ
ฤดีเปรมเกษมสันต์
ประดาราขการปวง
ก็เหล่าข้าพระบาทไซ้
จะน้อมเศียรสนองรา-
อุทิศตนละเพื่องาน
ธฤตเมืองจะเรืองรุ่ง
และปวงข้ากปลมลัน
พระไตรรัตน์และทวยเทพ
ประสาทสุขเกษมศานต์

โกลนีสภาพ

๑ ทรงพระเจริญยังล้ำ
ประทับเป็นมิ่งขวัญไทย
พระบารมีปกบ้องภัย
ถวายชีพด้วยจิตข้า

ลีขาราชการผอง
ถวายพรพระจักร
สถิตย์แล้ว ณ เกศ
ชีวิชาถวายพลัน
มโนมอบพระทรงธรรม
ได้เป็นข้าบดินทร์ไทย
สำเร็จลวงลู่เพื่อใคร
พลันแม้วินญาณ
ชะดาร์และราชการ
ประสาทสุขประชาชน
เพราะล้นเกล้าคุ้มเจาตน
สนองราชโองการ
ณ แดนสรวงสวรรค์ตระการ
มหाराชาไทยเทอญ.

ภุชงค์
ทวน้ำ
ข้าราช การเฮย
เปี่ยมล้นภักดี

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อมขอเดชะ
ข้าพระพุทธเจ้าวารสารข้าราชการ
แนวคา 'สีมานันท์' ณ สงขลา ผู้ประพันธ์

วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๑๖

สารบัญ

บทบรรณาธิการ	๓
รัฐวิสาหกิจ	๗
ภาษีเงินได้	๑๕
ปัญหาบางประการในการบริหารงาน	๑๘
ศาสนากับการบริหารราชการ	๓๒
ใหม่ๆ ในราชการ	๓๘
ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน	๔๖
การอภิปรายเทคนิคการสรรหา คนเข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน	๕๔
ที่อยู่อาศัยของข้าราชการ	๗๐
การวินิจฉัยสั่งการในการบริหารงาน	๗๔
จดหมายเบ็ดเตล็ด	๗๘
มองคนละมุม ; จดบทพร้อมในการบริหารราชการ	๘๒

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงาน
บุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการ เพื่อ
เสริมสร้างทัศนคติที่ดีสำหรับข้าราชการ

กำหนดสมาชิกที่มีปัญหาเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ
และวินัยข้าราชการพลเรือน บัญชาคดี หรือปัญหา
ข้อข้องใจอื่นใด โปรดส่งคำถามไปที่ "บรรณาธิการ
วารสาร" นี้

จำหน่ายปลีก เล่มละ ๕ บาท
สมาชิก ปีละ ๔๕ บาท รวมค่าส่ง
บอกรับทุกจัดการวารสารข้าราชการ
สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก
โทร. ๘๑๖๕๕๕ หรือ ๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๓๔

ที่ปรึกษา

พันเอก จินดา	ณ สงขลา
นายประวิณ	ณ นคร
นายโสรัจ	สุจริตกุล

บรรณาธิการ

ดร. อาทิตย์	อุไรรัตน์
-------------	-----------

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นายจระพจน์	สวาทะวิโรจน์
นายสุธี	สุทธิสมบูรณ์

กองบรรณาธิการ

นายวรเทพ	สวัสดิ์
นายเกียรติสม	กลั่นสุวรรณ
นายอดุล	จันทร์ศักดิ์
นายเฉลิม	ศรีผดุง
นายสิมา	สิมานนท์
นายณรงค์	นฤกุล

ผู้จัดการ

เรือเอก ผจง	กันตเฉลิม
-------------	-----------

ผู้ช่วยผู้จัดการ

นายสมพงษ์	ทวีวัฒน์
ม.ร.ว. ชัยวัช	ศรีวัช
นายจระพจน์	สวาทะวิโรจน์

ศิลปกรรม

นายสุชีพ	ณ สงขลา
----------	---------



บทบรรณาธิการ

ใคร ๆ เขาว่า รัฐวิสาหกิจ เป็นแดนสนธยา

ฟังดูแล้ว ก็ไม่ค่อยรู้เรื่องราวหมายความว่าอย่างไร

อีกทั้ง เชอครัง ไม่เชอครัง

ที่เชอครังหนึ่ง ก็เพราะว่าเสียงที่บนโอดครวญมาชัก
หนาหูเอาการที่ไม่เชอออกครังหนึ่งนั้น ก็เพราะยังมี
ความเชื่อมั่นในคุณธรรมความดีของคนอยู่ว่า มนุษย์
เรานั้น โดยสันดานแล้วคงจะไม่เกิดมาพร้อมกับความ
ชั่วแน่ ถึงจะมีติดมากับสายเลือดบ้าง ก็คงจะไม่มาก
มากนัก สภาพแวดล้อม และการศึกษากงจะช่วยขัด
เกลาได้เป็นอย่างมาก หรือแทบทั้งหมด

ในเมื่อคนเราโดยธรรมชาติ เป็นคนดี มีคุณธรรม
มีความรับผิดชอบในงาน ไม่เห็นแก่ตัว หรือ
อย่างน้อยไม่แสดงสันดานดิบออกมาแน่ เพราะสังคม
เราก็นับว่าเจริญพอสมควรแล้ว ดังนั้น ก็มีความเชื่อ
กันว่า การที่จะให้คนเราทำงานได้ดี มีประสิทธิภาพ
จะต้องให้เกียรติ และให้ความอิสระที่จะรับผิดชอบ

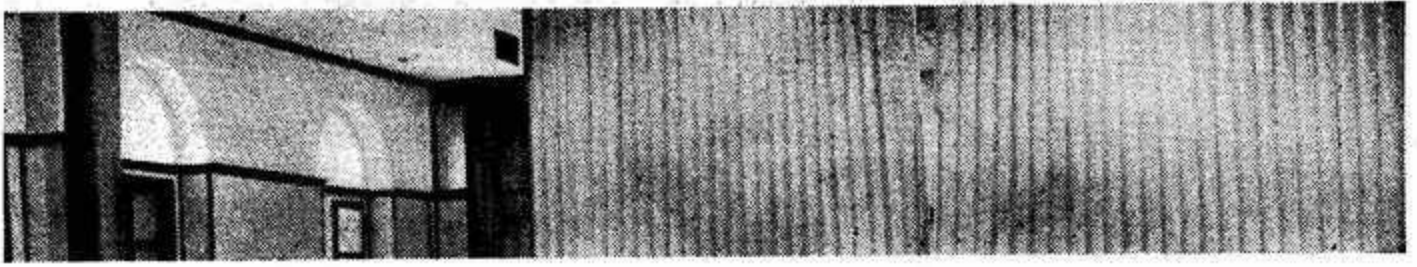
การงานต่าง ๆ เพียงพอ แทนที่จะควบคุมกันทุกกระ
เบียดนิ้ว และคอยคิดคอยจับผิดอยู่ตลอดเวลาว่า เขา
เป็นคนชั่ว

ราชการทั่วไป ได้เดินทางผิดพลาดไปแล้ว ก็ตั้งความ
หวังไว้ว่า จะต้องแก้ตัวที่รัฐวิสาหกิจให้ได้ นำทฤษฎี
และหลักการสมัยใหม่ทั้งหลายแหล่มาใช้ โดยให้
ความเป็นอิสระและอำนาจแก่ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจมาก
ขึ้น หลายแห่งประสบความสำเร็จกิจการเจริญก้าว
หน้า และบางแห่งดูเหมือนกำลังฝุ่กร่อนมากเข้าทุก
ขณะ..... ความจริง ก็อยู่ที่คนนั่นเอง

ได้อ่านเรื่องราวเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ในหนังสือพิมพ์ประชาชาติไทย ฉบับที่ ๓๑๘ วันศุกร์ที่ ๑๕
พฤศจิกายน ๒๕๑๑ หน้า ๕ แล้ว ก็ยังเชอครัง ไม่
เชอครัง.... เพราะไม่เชื่อว่า จะเป็นไปได้

ทั้งนี้ ก็เพราะยังมีความหวังและศรัทธาในคุณ-
ธรรมพื้นฐานของมนุษย์อยู่

แต่จะเท็จหรือจริงเพียงใด ก็ควรพิสูจน์ และ



สติ จะพึงศึกษาวิเคราะห์ได้เอง โดยไม่จำเป็นต้อง
เชื่อ หรือเห็นด้วย จึงขอนำบทความดังกล่าวมาเสนอ
เพื่อศึกษาเป็นเรื่องเฉพาะกรณี ในแง่วิชาการและ
ตัวอย่างการบริหารงาน ดังนี้

ระบบน้ำหนอนซ่อนไซ

โครงการสร้างสะพานลอยฟ้า สร้างรถไฟใต้ดิน ทดาด
หมายกันว่าเป็นนวัตกรรมที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาการจราจร
ติดขัด เช่นในกรุงเทพฯ ได้อย่างชะงัด เป็นความฝัน
หวานของชาวกรุงมานาน มีการกล่าวถึงโครงการนี้
อยู่บ่อย ๆ ในหน้าหนังสือพิมพ์ บางครั้งก็กระแสะ
กระแหน่ว่าการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเจ้าของโครง
การฝันหวานดังกล่าวได้ก่อตั้งมานานแล้ว แต่โดน
ชาวกรุงก็ยังฝันค้างอยู่นั่นเอง

การทางพิเศษแห่งประเทศไทยเป็นเสมือนม้าขาวใน
จินตนาการแต่ผู้เดียว ที่ใคร ๆ ก็ให้ความหวังในการ
แก้ปัญหาจราจรเมื่อเจอปัญหารถติด ปัญหาถนนขาด
เพราะน้ำท่วมท่วมที่ไร ก็เรียกหาการทางพิเศษแห่ง
ประเทศไทยกันทั้งนั้น เมื่อเรียกหาม้าขาวเข้า ก็จะได้

ยินเสียงอ้อมแอ้มตอบมาทันควันว่า การทางพิเศษ
แห่งประเทศไทยมิได้หลับใหล หากแต่กำลังดำเนิน
การอย่างแข็งขันตามโครงการ เช่น ขณะนี้กำลังคัด
เลือกบริษัทวิศวกรที่ปรึกษาอย่างขมุกขมื่น ขณะนี้
กำลังทำพหุขบฉลิต สดตติ ขณะนี้....ฯลฯ เช่นนเสมอ
อะไร ๆ ก็ดูเหมือนกำลังจะ “ดำเนินการต่อไป” ทั้ง
นั้น และนั่นคือการประชาสัมพันธ์แบบขายผ้าเอาหน้า
รอดไปครั้งหนึ่ง ๆ เท่านั้น

ความสงสัยในผลงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย
ไทยจะหมดหายไปทันที ถ้าได้วิเคราะห์ดูระบบการ
บริหารงานของหน่วยงานเทวดาแห่งนี้แล้ว จะรู้แะใจ
ทันทีว่าทำไมรัฐวิสาหกิจแห่งนี้จึงไม่สามารถทำอะไร ๆ
ทันอกทันใจชาวบ้านเขาเสียเลย

ผู้รู้ทางด้านการบริหาร และผู้มีความสามารถด้านการ
บริหารทั้งหลายต่างให้ความสำคัญกับตัวบุคคล และ
การบริหารงานบุคคลตามระบบเป็นอย่างยิ่ง หน่วยงาน
ใดการจัดการบริหารงานบุคคลย่อหย่อน ขาดประ
สิทธิภาพวางคนไม่ถูกกับงาน เล่นพวกโดยไม่ถึงถึง
ความสามารถเป็นปฐมแล้ว การบริหารงานและระบบ

งานของหน่วยงานนั้นทั้งระบบย่อมหย่อนยานหรือหาประสิทธิภาพในการทำงานไม่ได้เช่นกัน

การทางพิเศษแห่งประเทศไทยเป็นคำตอบและเป็นตัวอย่างในเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี ก่อนตัดสินใจและกล่าวหาหน่วยงานดังกล่าว ขอให้โปรดพิจารณาการบริหารงานบุคคลที่เห็นได้ชัด ๆ ดังนี้

- ผู้ว่าการ ปัจจุบันเป็นข้าราชการประจำ ดำรงตำแหน่งรองอธิบดีฝ่ายวิชาการกรมทางหลวง ทำงานที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทยเพียงครึ่งวัน รับเงินเดือนทั้งสองแห่ง

- รองผู้ว่าการ ปัจจุบันเป็นข้าราชการประจำ ดำรงตำแหน่งวิทยากรพิเศษ สำนักนโยบายและแผนมหาดไทย ทำงานที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทยตลอดวันมาหนึ่งปี รับเงินเดือนสองแห่ง ได้เงินเดือนทั้งสองแห่ง และได้เลื่อนเป็นชนพิเศษในเดือนตุลาคมที่ผ่านมาด้วย

จะเห็นได้ว่า ทั้งผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ ต่างเป็นข้าราชการประจำทั้งคู่ และไม่สามารถบริหารได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย เนื่องจากทั้งคู่มีงานประจำจากทางราชการที่ต้องรับผิดชอบ

แต่อย่างไรก็ตาม หากว่าผู้บริหารมีคณะบริหารอันหมายถึงหัวหน้ากองต่าง ๆ ที่มีความสามารถในอันที่จะรับงานระดับนโยบายไปปฏิบัติด้วยความเป็นคนมีฝีมือแล้ว ก็ไม่น่าเป็นห่วงอะไร การดำเนินงานต่าง ๆ ก็จะ

สามารถกระทำไปโดยวามรื่นได้ไม่ยาก

แต่การหาเป็นเช่นนั้นไม่ ผู้ว่าการการทางพิเศษแห่งประเทศไทยได้แต่งตั้งคณะผู้บริหารระดับหัวหน้ากองสำหรับรับช่วงงานของผู้ว่าการไปปฏิบัติ ก็โดยหัวหน้ากองต่าง ๆ เหล่านี้มีคุณสมบัติและ พนเพของการทำงานมาดังนี้

๑. หัวหน้าสำนักผู้ว่าการ อายุ ๕๒ ปี เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกสารบรรณ กรมทางหลวงแห่งเดียวกับผู้ว่าการ ได้ลาออกจากราชการรับบำนาญ แล้วเข้าทำงานที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย รับเงินเดือนภาษีราษฎรสองทาง

๒. หัวหน้ากองบริหารทั่วไป อายุ ๕๓ ปี เคยดำรงตำแหน่งเลขานุการกรมทางหลวง แห่งผู้ว่าการ ได้ลาออกจากราชการรับบำนาญ แล้วเข้าทำงานที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย รับเงินเดือนภาษีราษฎรสองทาง

๓. หัวหน้ากองช่าง อายุ ๓๕ ปี เคยดำรงตำแหน่งเลขานุการสำนักผังเมือง ลาออกรับบำนาญแล้วเข้าทำงานที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

๔. ผู้ช่วยหัวหน้ากองช่าง อายุ ๕๔ ปี ปัจจุบันดำรงตำแหน่งช่างเอก กรมทางหลวง เป็นสามของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองบริหารทั่วไป ทำงานสองตำแหน่ง รับเงินเดือนสองทาง แต่นั่งทำงานที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทยทั้งวัน ไม่เคยไปทำงานกรมทางหลวงเลย

๕. หัวหน้ากองการเงิน ปัจจุบันดำรงตำแหน่งนักบัญชีเอก กรมบัญชีกลาง ทำงานหลายตำแหน่ง มี

ตำแหน่งในรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ด้วย รับเงินเดือนทุก
แห่ง และยังสอนหนังสือหลายมหาวิทยาลัยอีกด้วย
จะเห็นได้ว่า ตำแหน่งหัวหน้ากอง ส่วนหนึ่งมีไว้เพื่อเป็น
ที่พักอาศัยของข้าราชการสูงอายุดำรงตำแหน่งมานาน และ
ส่วนหนึ่งมอบให้แก่ข้าราชการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการรับ
ประมาณและบัญชี ในการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่ง
เป็นเสมือนศูนย์กลางของคน หากได้แต่งตั้งเพราะพิจารณา
เห็นความสามารถ และสมรรถภาพ และทักษะในการทำงาน
ความขยันหมั่นเพียรของคนรุ่นใหม่ ให้สมกับหน่วยงานรัฐวิสาห
กิจใหม่ที่สุกสกาวใหม่ เพราะถ้าพิจารณาถึงความชอบธรรม
แล้ว ย่อมสมควรเลือกสรรผู้มีความรู้ความสามารถ
และสามารถอุทิศเวลาให้แก่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย
แห่งประเทศไทยได้มากกว่านี้ และเริ่มตั้งเค้าให้เห็น
ชัดเจนแล้วว่า รัฐวิสาหกิจซึ่งตั้งขึ้นมาเพื่อให้บริการ
บริหารงานอย่างคล่องตัวมากกว่าของทางราชการแห่ง
นี้กำลังถูกระบบราชการครอบงำถอยหลังไปเป็นหน่วย
ราชการที่ถลำหลังไปด้วยอย่างไม่มีปัญหา ด้วยการเอา
ข้าราชการเก่า ๆ มาคุม

นอกจากนี้แล้ว การบริหารงานบุคคลในระดับต่ำลงมา
ถึงระดับหัวหน้าแผนก ก็ยังมองเห็นได้อย่างชัดเจน
ว่า การทางพิเศษแห่งประเทศไทยนั้น เป็นการดำเนิน
อุตสาหกรรมในครอบครัวแห่งหนึ่งก็ว่าได้ นั่นเอง กล่าวคือ

- หัวหน้าแผนกสถาปัตยกรรม เป็นน้องชายร่วม
สายโลหิตของผู้ว่าการการทางพิเศษแห่งประเทศไทย
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งสถาปนิกเอก กรมการbinพาณิชย์
ได้รับเงินเดือนทั้งสองแห่ง

- หัวหน้าแผนกบัญชี เคยทำงานบริษัท และเป็น
คู่เขยของหัวหน้ากองการเงินคนปัจจุบัน ฯลฯ

การแต่งตั้งเช่นนี้ย่อมหมายความว่าคนอื่นไม่ได้อีก นอก
จากแสดงถึงการใช้อำนาจสร้างอาณาจักรตามอำเภอใจ
ของผู้บริหารซึ่งมีอยู่มากมายในระบอบราชการไทย
และจะถือว่าผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อน้ำที่ย่อมไม่
ได้เช่นกัน ในเมื่อสามในสี่ของตำแหน่งสำคัญ ๆ เกิด
จากฝีมือของผู้ว่าการทั้งหมด

ตำแหน่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาตั้งแต่ต้นล้วนมีความสำคัญ
ต่อระบบงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเป็น
อย่างยิ่ง ในฐานะที่หน่วยงานแห่งนี้เป็นหน่วยงาน
ใหม่ ย่อมต้องการความคิดเห็น ต้องการวิธีการปฏิบัติ
งานและการจัดระบบการบริหารที่ทันสมัยที่สุด และ
เป็นโอกาสที่ดีจะทำเช่นนั้นได้โดยไม่ยากด้วย การจัด
วางตัวบุคคล โดยนึกถึงความเหมาะสม ความสามารถ
และความยุติธรรมเป็นหลัก หากใช้การวางตัวบุคคล
โดยนึกถึงพวกพ้องหรืออาวุโสในอายุ ดังที่การทาง
พิเศษแห่งประเทศไทยได้กระทำอยู่ไม่ การแต่งตั้ง
กันเองโดยถือพวกพ้องเป็นหลักอย่างน่ารังเกียจเช่นนี้
ไม่มีหลักประกันอันใดจะเชื่อได้ว่า พวกพ้องของเรา
จะเหมาะสมกับทุก ๆ ตำแหน่งเสมอไป

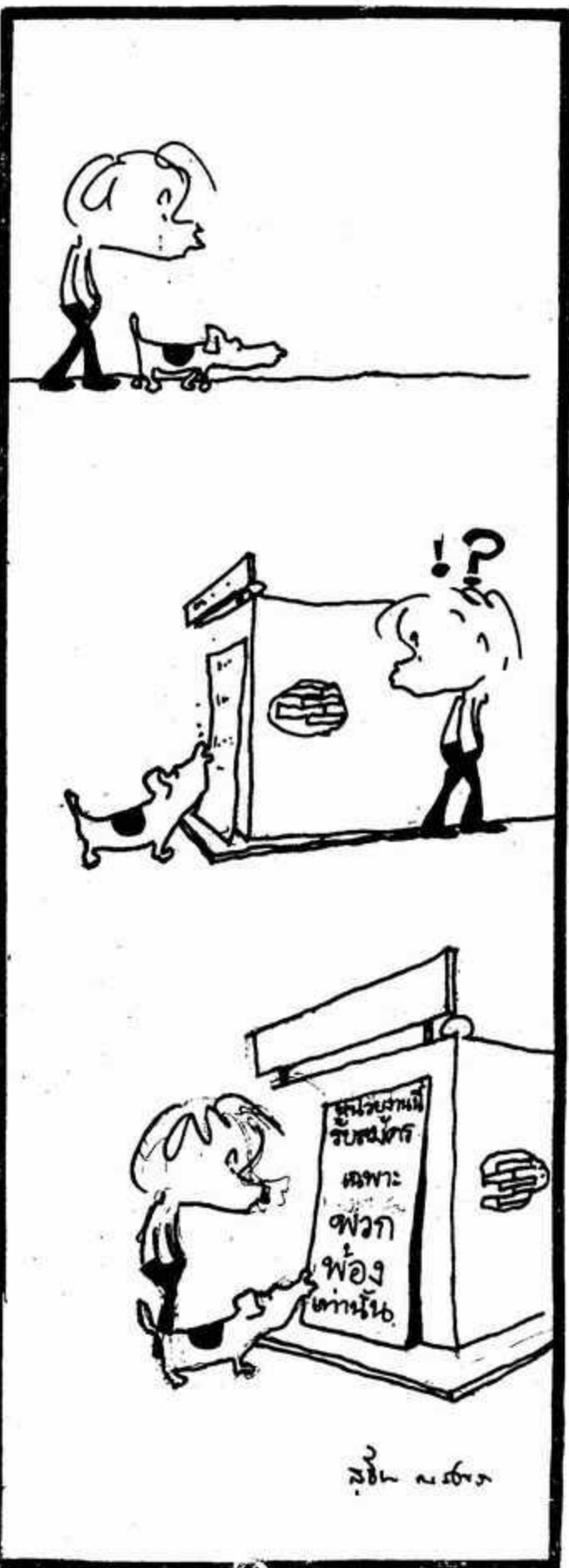
การปราศจากผู้เกี่ยวข้องแล ปราศจากหน่วยงานใด ๆ
ยื่นมือเข้าไปเกี่ยวข้อง ทำให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ
แห่งหนึ่งในหลาย ๆ แห่ง เช่นการทางพิเศษแห่ง
ประเทศไทยได้ถูกนำมาจัดสรรแบ่งปันตำแหน่งกันใน
บรรดาพวกพ้องของคนเพียงไม่กี่คนตามใจปรารถนา
ของเขา ซึ่งหาได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน
ภาษีของปวงชนแต่อย่างใดเลย

และไม่เป็นที่น่าสงสัยว่า หากปล่อยให้การบริหาร
ต่าง ๆ ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเป็นไป โดย
วิธีการอันล่าช้าเช่นต่อไปแล้วละก็ การก่อสร้าง
ทางลดยฟ้า ทางใต้ดิน ซึ่งชาวกรุงเทพทุกคน
ใฝ่ฝันถึง อาจกลายเป็นวิมานลดยฟ้า ซึ่งแม้แต่
โครงการไปอวกาศแสนนานก็ได้ใครจะรู้ การให้
ความสนใจในการดำเนินงาน และสอดคล้องถึงการ
ปฏิบัติตามแผน ตลอดจนการควบคุมพฤติกรรมของผู้
ปฏิบัติงานในทางการพิเศษแห่งประเทศไทย ให้เป็นไป
ด้วยความสุจริต และด้วยวิธีการบริหารอันทันสมัย
โดยประชาชนเสียบ้างเท่านั้น จึงจะทำให้ความฝัน
เป็นความจริงขึ้นมาได้บ้างในวันข้างหน้า.

จารุ วิจารณ์

(คัดจากหนังสือพิมพ์ "ประชาธิปไตย" คอลัมน์ความเห็น หน้า ๕
ฉบับที่ ๓๓๘ วันที่ ๔๑ วันศุกร์ที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๑๗)

อ่านแล้วก็ไม่เชื่อว่าจะมีการเป็นไปได้..... เป็น
ไปไม่ได้แน่ ๆ แต่ถ้าหากเป็นอย่างนั้นจริง.....
ก็คงไม่ผิดกับ.....หมู่บ้านคนโรคเรื้อน มีสภาพ
น่าขยะแขยง ●



รัฐวิสาหกิจ

วารสารข้าราชการฉบับนี้เน้นเรื่องเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย จึงขอเสนอบทความ
นี้เป็นการปูพื้น เพื่อช่วยรื้อฟื้นความจำของท่านผู้อ่านในคำนิยามและหลักการของการถ่
ตั้งรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งการจำแนกประเภท การบริหารงาน และการควบคุมรัฐวิสาหกิจโดย
ทั่ว ๆ ไป



๑. ประเทศต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นประเทศไทย
ประเทศเล็ก ประเทศที่เจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ
แล้ว หรือประเทศที่กำลังพัฒนา ยอมรับหลักการว่า
รัฐต้องมีส่วนในการดำเนินกิจการวิสาหกิจบางประเภท
เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ให้ประชาชนอยู่ดี

กินดี ให้มีรายได้ประชาชาติเพิ่มสูงขึ้น

ส่วนการที่รัฐจะเข้าไปเกี่ยวข้อง ดำเนิน ธุรกิจมากหรื
น้อย ย่อมขึ้นอยู่กับระบบเศรษฐกิจของรัฐนั้น หาก

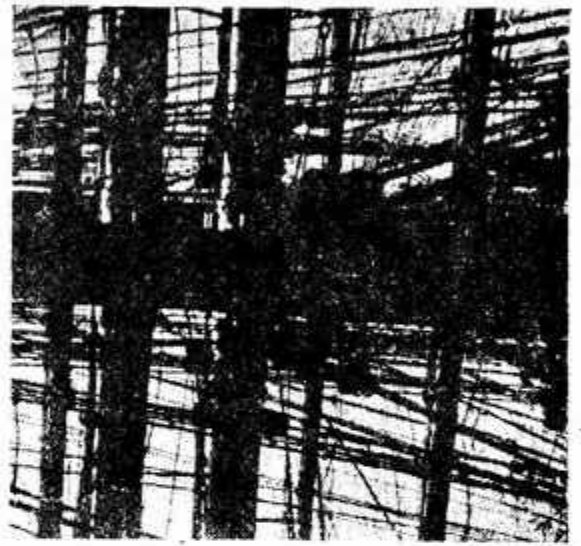
ยึดถือระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม รัฐจะสนับสนุนให้เอกชนจัดการวิสาหกิจต่างๆ อย่างกว้างขวางที่สุด โดยถือหลักการแข่งขัน โดยเสรีเพื่อให้เกิดบริการหรือผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ จะมีรัฐวิสาหกิจเฉพาะเท่าที่จำเป็น เช่น กิจการที่เกี่ยวกับสวัสดิภาพของประชาชน เกี่ยวกับความปลอดภัยของประเทศ หรือกิจการที่มีผลกระทบต่อการเมืองระหว่างประเทศ ในทางตรงกันข้าม รัฐที่มีระบบเศรษฐกิจแบบสังคมนิยมจะยื่นมือเข้าจัดการวิสาหกิจมากขึ้นที่สุด ไม่อนุญาตให้เอกชนทำ เพราะถือว่าการแข่งขันทำให้เกิดการสูญเปล่าและเป็นอันตรายต่อสังคม

แต่สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนา ไม่ว่าจะมีอุดมการณ์ทางการเมืองแบบเสรีประชาธิปไตย หรือสังคมนิยม รัฐหรือรัฐบาลจำต้องเข้าดำเนินการวิสาหกิจส่วนใหญ่เสียเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการใหญ่ๆ ที่ต้องใช้ทุนดำเนินการสูง ซึ่งรัฐอาจกู้ยืมเงินหรือขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศ และกิจการบุกเบิกเปลี่ยนจากประเทศเกษตรกรรม เป็นประเทศอุตสาหกรรมเพื่อเร่งรัดพัฒนาการเศรษฐกิจ

๒. อาจจำแนก วิสาหกิจ ที่รัฐเข้าดำเนินการเองออกได้เป็น ๕ ประเภทใหญ่ๆ คือ

- ๒.๑ วิสาหกิจเกี่ยวกับสาธารณูปโภค รัฐจำเป็นต้องเข้าจัดการเพราะ
- เพื่อเป็นหลักประกันในการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน
 - ส่วนใหญ่เป็นกิจการที่ต้องลงทุนสูง

- เป็นกิจการที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องและเกี่ยวข้องกับกิจการอื่นๆ ของรัฐ เช่น การผลิตกระแสไฟฟ้าเกี่ยวข้องกับเรื่อง การสร้างเขื่อนเพื่อใช้พลังงานจากน้ำ เป็นต้น
- บางกิจการเป็นการให้บริการเปล่าๆ โดยไม่มีผลกำไร หรือมีอัตราการเสี่ยงต่อการขาดทุนสูง



- ๒.๒ วิสาหกิจที่มีผลกำไรมาก รัฐเข้าดำเนินการเสียเอง เพื่อหารายได้มาทำนุบำรุงประเทศ เช่น กิจการสลากกินแบ่ง รัฐผูกขาดทำเสียเอง เพื่อกำหนดกฎเกณฑ์ วิธีการให้ยุติธรรมแก่ประชาชน และเมื่อใดที่ประเทศเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจแล้ว ก็อาจเลิกกิจการได้ทันที
- ๒.๓ วิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสังคม รัฐเข้าดำเนินการเพื่อควบคุมการให้

บริการ หรือการจำหน่ายจ่ายแจกผลผลิต เช่น การผลิตและจำหน่ายเชื้อเพลิง วัตถุระเบิด สุรา เป็นต้น

๒.๔ วิสาหกิจ ซึ่งเป็นการบุกเบิกทางด้านอุตสาหกรรม โดยเฉพาะรัฐที่กำลังพัฒนาจำเป็นต้องเป็นผู้เริ่มกิจการอุตสาหกรรม เพื่อเป็นแนวทางแก่เอกชน เช่น อุตสาหกรรมท่องเที่ยว อุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบ จากผลผลิตทางเกษตรภายในประเทศ โดยปกติรัฐวิสาหกิจที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุผลจะสลายตัวไป เมื่อเอกชนสามารถดำเนินกิจการนั้น ๆ ได้ดีแล้ว

๒.๕ วิสาหกิจของรัฐก่อตั้งขึ้นด้วยเหตุผลทางการเมือง เช่น องค์การเพื่อการค้ากับต่างประเทศ เป็นต้น

๓. รัฐอาจดำเนินการวิสาหกิจได้โดยใช้

หน่วยงาน ๓ รูปแบบ คือ

๓.๑ หน่วยงานที่มีฐานะ และ โครงสร้าง เหมือนกับหน่วยราชการทั่ว ๆ ไป

- ใช้เงินงบประมาณของรัฐ เมื่อมีรายได้ต้องจัดส่งเข้ารัฐทั้งหมด

- ถูกควบคุมตรวจสอบทางการเงิน เช่นเดียวกับกระทรวงทบวงกรมทั้งหลาย

- ผู้ปฏิบัติงานมีฐานะเป็นข้าราชการ อยู่ภายใต้กฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน

- เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกระทรวง และอยู่ภายใต้การควบคุมของเจ้ากระทรวงนั้น ๆ

ข้อบกพร่องของ หน่วยงาน วิสาหกิจของรัฐแบบนี้ คือ ความไม่คล่องตัวและไม่สร้างภาพพจน์ แก่ประชาชนว่าเป็นหน่วยงานของรัฐที่ดงเงินเพื่อประกอบ ธุรกิจการค้า วิสาหกิจในรูปแบบนี้จึงมีอยู่ไม่มากนัก สำหรับในประเทศไทย ได้แก่กิจการไปรษณีย์โทรเลข ซึ่งเรียกเป็นทางการว่า “รัฐพาณิชย์”

๓.๒ รัฐวิสาหกิจ (Public Corporation)
มีลักษณะที่สำคัญสรุปได้ ดังนี้

- รัฐเป็นเจ้าของกิจการทั้งหมด

- โดยปกติก่อตั้งขึ้นโดยกฎหมายเฉพาะ ซึ่งกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และ เอกสิทธิความคุ้มครองจากรัฐ กำหนดโครงสร้างวิธีการบริหาร และความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐบาล

- มีฐานะเป็นนิติบุคคล อาจฟ้องบุคคลอื่นหรือถูกฟ้องร้องได้ มีความสามารถในการทำสัญญากับบุคคลอื่น และเป็นเจ้าของทรัพย์สินได้

- นอกจากจะได้รับเงินจัดสรรจากงบประมาณประจำปีแล้ว อาจกู้ยืมเงินจากคลังของรัฐหรือประชาชน หรือจากต่างประเทศมาลงทุนและสามารถใช้เงินรายได้จากการให้บริการ หรือจำหน่ายผลผลิตเป็นเงินทุนหมุนเวียน

เพื่อดำเนินกิจการต่อไปด้วย

- ไม่ถูกควบคุมตรวจสอบทางการเงินตามเงื่อนไขของกฎหมายที่ใช้ควบคุมวิสาหกิจเอกชน
- พนักงานรัฐวิสาหกิจไม่มีฐานะเป็นข้าราชการ โดยปกติรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง กำหนดกฎเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลของตนเอง ซึ่งรวมทั้งการสรรหาบุคคล และอัตราค่าจ้าง
- โดยปกติรัฐวิสาหกิจจะมี “คณะกรรมการ” เป็นผู้กำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารงาน แต่ก็มีรัฐวิสาหกิจจำนวนมากที่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่มีคณะกรรมการ มีแต่ตำแหน่งผู้บริหารเช่น ผู้ว่าการหรือผู้จัดการเท่านั้น

แง่ดีของรัฐวิสาหกิจ คือ ความเป็นอิสระ โดยเฉพาะในด้านการใช้จ่ายเงินทำให้คล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ ทำนองเดียวกันกับวิสาหกิจเอกชน สามารถขยายกิจการ เพื่อให้บริการแก่ประชาชนได้ อย่างรวดเร็วทันต่อความต้องการในบางโอกาส อาจพบว่ารัฐวิสาหกิจมี “เครดิต” ดียิ่งกว่ารัฐบาลเอง เช่น อาจกู้เงินโดยตรงจากแหล่งเงินกู้ในต่างประเทศมาลงทุน เป็นต้น

๓.๓ วิสาหกิจที่รัฐมีส่วนร่วม (Mixed-Ownership Corporation) คือวิสาหกิจที่ตั้งขึ้นในรูปบริษัทการค้า รัฐบาลถือหุ้นร่วมกับเอกชนพบมากในรัฐที่มีระบบเศรษฐกิจแบบผสม มีที่มา ๓

ประการ คือ

- เดิมเป็นวิสาหกิจของเอกชน แต่กิจการล้มเหลวขาดประสิทธิภาพจะยุบเลิกก็จะทำให้ประชาชนเดือดร้อน รัฐจึงต้องขอหุ้นส่วนและเข้าดำเนินการ กรณีเช่นนี้เกิดขึ้นมากในประเทศในยุโรป ภายหลังสงครามโลกครั้งที่หนึ่ง เมื่อพ้นวิกฤตการณ์กิจการกระเตื้องขึ้นแล้ว รัฐก็อาจขายหุ้นคืนแก่เอกชน หรืออาจร่วมดำเนินการต่อไปเรื่อย ๆ แล้วแต่สถานการณ์
- เป็นการดำเนินการร่วมระหว่างรัฐกับ สถาบันต่างประเทศตามสัญญาให้ความร่วมมือช่วยเหลือทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีเงื่อนไขว่าต้องดำเนินการในรูปแบบหุ้นส่วน
- เป็นกิจการที่รัฐต้องการเริ่มขึ้น เช่น ประกอบการอุตสาหกรรมเมื่อกิจการก้าวหน้า ก็ถอนตัวออก เช่น โดยการขายหุ้นเป็นวิธีล้มเลิก

๔. การควบคุมรัฐวิสาหกิจอาจแบ่งได้เป็น ๒ ด้าน ด้านหนึ่งคือการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปตามขอบเขตหน้าที่โดยมีประสิทธิภาพไม่บกพร่อง หรือมีการทุจริต อีกด้านหนึ่ง คือการควบคุมในทางนโยบายและการบริหารซึ่งอาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการอำนวยความสะดวกให้กิจการของรัฐวิสาหกิจเป็นไปเพื่อสนองความต้องการหรือให้บริการแก่มหาชนอย่างแท้จริง โดยมีให้เบี่ยงเบนกลายเป็นการดำ-

เนื้องานในลักษณะผูกขาดเพื่อผลประโยชน์ของบุคคล
ใด หรือกลุ่มใดโดยเฉพาะ
สำหรับวิธีการที่รัฐใช้ควบคุมรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไปมีดังนี้

- ๔.๑ ควบคุมโดยกฎหมายที่จัดตั้งรัฐวิสาหกิจนั้นๆ เป็นการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ ฐานะ การได้มาซึ่งเงินทุนเพื่อดำเนินกิจการ หรือในบางครั้งอาจกำหนดให้อยู่ภายใต้การควบคุมตามเงื่อนไขเดียวกันกับวิสาหกิจเอกชน



- ๔.๒ ควบคุมโดยกระทรวง กรม หรือหน่วยราชการที่รัฐวิสาหกิจนั้นๆ สังกัดอยู่ เป็นการควบคุมทางนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับแผนงานระดับกระทรวง เช่น กระทรวงคมนาคมควบคุมการกำหนดนโยบายของรัฐวิสาหกิจเกี่ยวกับกิจการขนส่ง เป็นต้น

- ๔.๓ ควบคุมโดยการแต่งตั้ง ถอดถอน

กรรมการและผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจ

- ๔.๔ ควบคุมโดยการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ
- ๔.๕ ควบคุมโดยการตรวจสอบจากหน่วยงานของรัฐบาล เพื่อทราบว่ารรัฐวิสาหกิจ ได้ดำเนินงานสนองนโยบายที่กำหนดหรือไม่ รวมทั้งตรวจสอบทางด้านการเงินด้วย
- ๔.๖ ควบคุมโดยฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งตามปกติมักจะพิจารณาจากรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจหรือในวาระการพิจารณากฎหมายงบประมาณประจำปี ว่าควรสนับสนุน เปลี่ยนแปลง หรือยุบเลิกรัฐวิสาหกิจใดอย่างไร

๕, เรื่องราวของรัฐวิสาหกิจที่กล่าวมาแล้ว เป็นเพียงหลักการกว้างๆ หากจะศึกษาเจาะจงลงไปว่า รัฐวิสาหกิจในประเทศใดเป็นอย่างไร ก็จำเป็นต้องศึกษาระบบเศรษฐกิจ ระบบการปกครอง รวมทั้งระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศนั้นๆ เพื่อทราบถึงเหตุผลของความคงอยู่ และลักษณะเฉพาะของรัฐวิสาหกิจในแต่ละประเทศ นอกจากนี้พฤติกรรมทางการบริหารองค์การรัฐวิสาหกิจในแต่ละประเทศ ก็มีความแตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ รวมทั้งค่านิยมในสังคมของแต่ละประเทศด้วย จึงมิได้นำมากล่าวถึงในที่นี้ เนื่องจากบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อสรุปสาระสำคัญโดยทั่วไป ของรัฐวิสาหกิจเท่านั้น ●

อัตราเงินเดือนและความรับผิดชอบ ของพนักงานรัฐวิสาหกิจ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ และการ
สาธารณูปโภคแก่ประชาชนในส่วนรัฐบาลนั้น มีอยู่
๒ ส่วน คือส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ส่วนราชการ
เป็นหน่วยงานที่ให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป ที่
เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ และความสงบสุขของ
ประชาชน เช่น การปกครอง การสาธารณสุข
 เป็นต้น ส่วนรัฐวิสาหกิจนั้นเป็นส่วนที่ให้บริการด้าน
สาธารณูปโภค ซึ่งรัฐบาลเห็นว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ
ประชาชนทั่วไป เช่น การไฟฟ้าการประปา เป็นต้น

วัตถุประสงค์ในการตั้งรัฐวิสาหกิจ

การปฏิบัติราชการนั้น จำเป็นต้องอาศัยกฎระเบียบ
ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การสั่งงานและการบังคับ
บัญชาจึงเป็นไปตามลำดับชั้น ทั้งเพื่อบอกกันการ
ทุจริตที่อาจจะเกิดขึ้น จึงทำให้การปฏิบัติงานในด้าน
ต่าง ๆ เป็นไปด้วยความล่าช้า การบริหารงานในด้าน
ต่าง ๆ จึงไม่คล่องตัวเท่าที่ควร

เพื่อให้การบริหารด้านสาธารณูปโภคแก่ประชาชน
เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และสามารถที่จะปรับปรุง
เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมได้ รัฐบาล
จึงได้จัดตั้งหน่วยงานรัฐวิสาหกิจขึ้น โดยมีหลักการ
ที่จะให้ดำเนินงานเช่นเดียวกับบริษัทธุรกิจเอกชน เพื่อ
ให้มีความสะดวก และความคล่องตัวในการทำงาน

การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

ถึงแม้ว่ารัฐวิสาหกิจจะแยกออกจากส่วนราชการ และ
พนักงานวิสาหกิจมิใช่ข้าราชการ แต่ระเบียบการ
ปฏิบัติงานต่าง ๆ ส่วนมาก ก็ยังอาศัยระเบียบงาน
ของราชการเป็นหลักในการทำงาน เช่นระเบียบการ
แต่งตั้ง การบรรจุ การออกจางาน รวมทั้งหลัก
เกณฑ์การกำหนดอัตราเงินเดือน และการเลื่อนขั้น
เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ที่ข้าราชการได้รับ พนักงาน
งานรัฐวิสาหกิจก็ได้รับด้วยทุกประการ แต่ในทางตรง
กันข้ามสวัสดิการที่รัฐวิสาหกิจจัดขึ้นนั้น จะได้เฉพาะ
แก่พนักงานรัฐวิสาหกิจเท่านั้น แต่ข้าราชการไม่ได้รับ
เลย พนักงานรัฐวิสาหกิจส่วนมากจึงมีสวัสดิการมาก
กว่าข้าราชการ การปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจจึงมี
ระเบียบการปฏิบัติเช่นเดียวกับส่วนราชการ โดยทั่วไป

หน้าที่ความรับผิดชอบ

การบริหารงานของรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง สามารถจะ
อยู่ในรูปของคณะกรรมการ เป็นผู้กำหนดนโยบาย
ต่าง ๆ โดยปกติคณะกรรมการจะมีรัฐมนตรีว่าการ
กระทรวงเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีผู้ว่าการ
หรือผู้อำนวยการของรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ดำเนินงานตาม
นโยบายที่คณะกรรมการเป็นผู้กำหนดไว้ ผู้ว่าการคือ
ผู้อำนวยการจึงมีหน้าที่ในการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ
กำหนดและวางแผนการปฏิบัติงาน แก้ไขและตัดสินใจ

ใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ส่วนหน้าที่ความรับผิดชอบของอธิบดีในส่วนราชการต่าง ๆ นั้น ก็มีลักษณะงานหรืออยู่ในแนวเดียวกันกับผู้ว่าการของรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ อัตราเงินเดือนที่กำหนดไว้ จึงควรที่จะอยู่ในระดับเดียวกัน แต่ข้อเท็จจริงปรากฏว่า อัตราเงินเดือนของตำแหน่งต่าง ๆ ในรัฐวิสาหกิจนั้นสูงกว่าตำแหน่งข้าราชการพลเรือนมาก โดยเฉพาะแล้วสูงกว่าข้าราชการประมาณร้อยละ ๓๐ เช่น ตำแหน่งอธิบดี อัตราเงินเดือนขั้นสูงสุดกำหนดไว้ ๓๐,๓๕๐ บาท แต่ตำแหน่งผู้ว่าการรัฐวิสาหกิจนั้นกำหนดไว้ตั้งแต่ ๑๔,๐๐๐ บาท ถึง ๒๕,๐๐๐ บาท ตำแหน่งเสมียนพนักงานข้าราชการจะได้รับ โดยเฉลี่ย เดือนละ ๑,๑๕๐ บาท พนักงานรัฐวิสาหกิจจะได้รับ โดยเฉลี่ย ๑,๔๖๐ บาท

นอกจากอัตราเงินเดือนแล้ว พนักงานรัฐวิสาหกิจ ยังได้รับสวัสดิการเช่นเดียวกับข้าราชการ สวัสดิการบางประเภทได้รับการช่วยเหลือเฉพาะพนักงานรัฐวิสาหกิจเท่านั้น เช่น ได้รับเงินช่วยเหลือค่าครองชีพเดือนละ ๓๐๐ บาท ทั้ง ๆ ที่อัตราเงินเดือนสูงกว่าข้าราชการ ซึ่งอาจหมายความว่าข้าราชการซึ่งมีเงินเดือนน้อยกว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจนั้น ไม่มีความเดือดร้อนในการครองชีพ เพราะเป็นผู้ที่ไม่รู้จักกินอาหาร และใช้จ่ายน้อยกว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจ จึงไม่สมควรได้รับเงินช่วยเหลือค่าครองชีพ สวัสดิการบางประเภท พนักงานรัฐวิสาหกิจ ได้รับมากกว่าข้าราชการอีกด้วย เช่น เงินช่วยเหลือค่าอาหารกลางวันหรือเป็นค่าล่วง

เวลา ทางราชการจ่ายให้แก่ข้าราชการในอัตราวันละ ๒๕-๓๐ บาท แต่รัฐวิสาหกิจจะจ่ายเป็นค่าล่วงเวลาให้แก่พนักงานเป็นรายชั่วโมง ในอัตราชั่วโมงละ ๒ เท่าของอัตราเงินเดือนเฉลี่ยปกติรายวัน ซึ่งจะได้รับสูงกว่าข้าราชการมาก จึงเป็นสิ่งไม่ยุติธรรมอย่างยิ่งที่ผู้ทำงานให้แก่รัฐบาลเหมือนกัน มีหน้าที่ความรับผิดชอบคล้ายคลึงกัน แต่อัตราเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ก็ได้รับในอัตราที่ไม่เท่าเทียมกัน

ตามสายงานการบังคับบัญชา นั้น รัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานย่อยหน่วยงานหนึ่งภายในกระทรวง ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเป็นผู้กำหนดนโยบายในกระทรวงทั้งหมด หน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐมนตรี จึงย่อมมากกว่าข้าราชการ หรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ แต่เมื่อเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนแล้ว กลับตรงกันข้ามกันหน้าที่ความรับผิดชอบ อัตราเงินเดือนของผู้ว่าการหรือผู้อำนวยการรัฐวิสาหกิจนั้น สูงกว่าอัตราเงินเดือนของรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรี หมายความว่าบริหารประเทศเสียอีก อัตราเงินเดือนของนายกรัฐมนตรีในปัจจุบันเดือนละ ๑๓,๕๐๐ บาท แต่อัตราเงินเดือนของผู้ว่าการหรือผู้อำนวยการรัฐวิสาหกิจ มีอัตราตั้งแต่ ๑๔,๐๐๐-๒๕,๐๐๐ บาท ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่น่าจะเป็นไปได้ที่ผู้บริหารประเทศที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อความผาสุก และความสงบเรียบร้อยของประชาชนทั้งหมด จะมีอัตราเงินเดือนน้อยกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ที่รับผิดชอบ หรือบริหารงานแต่เพียงหน่วยใดหน่วยหนึ่งเท่านั้น

หน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐมนตรี หรือนายกรัฐมนตรีนั้น
กว้างขวางมากกว่าผู้ว่าการ หรือผู้อำนวยการรัฐวิสาหกิจมาก
อย่างเห็นอกเห็นใจ

ภาษี

เงินได้

รัฐวิสาหกิจที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันนี้ ส่วนมากอยู่ใน
รูปของการผูกขาด ไม่มีการแข่งขันกับธุรกิจเอกชน
โดยทั่วไป ถ้าปล่อยให้มีการแข่งขันโดยเสรีในตลาด
การผลิตแล้ว รัฐวิสาหกิจนั้นก็จะประสบกับการขาด
ทุน และไม่สามารถที่จะประกอบการให้มีประสิทธิภาพ
ได้ แม้จะเป็นตลาดการผูกขาด รัฐวิสาหกิจบางชนิด
ก็ยังประสบกับการขาดทุน จนรัฐบาลต้องนำภาษีราย
ได้จากประชาชนช่วยเหลือพยุงฐานะของรัฐวิสาหกิจ
นั้นไว้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สมควรอย่างยิ่ง ควรจะปล่อย
ให้มีการแข่งขันโดยเสรีในตลาดการค้าทั่วไป รัฐวิสาห
กิจใดที่ไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจเอกชนได้ก็ควร
ยุบเลิกหรือเปลี่ยนเป็นบริษัทมหาชน ซึ่งจะทำให้ผู้
บริหารงานรัฐวิสาหกิจมีความรับผิดชอบ และมีความ
คิดริเริ่มในการดำเนินงาน จะทำให้ประชาชนได้รับ
บริการ และสะดวกเพิ่มขึ้น แต่อัตราเงินเดือนของ
พนักงานรัฐวิสาหกิจนั้น ไม่ควรที่จะสูงกว่าอัตราเงิน
เดือนข้าราชการ เนื่องจากหน้าที่ความรับผิดชอบ และ
สวัสดิการต่าง ๆ มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เว้นแต่ว่า
รัฐวิสาหกิจนั้นจะเปลี่ยนเป็นบริษัทมหาชน การกำ
หนดอัตราเงินเดือนจะสูงต่ำแค่ไหนก็ไม่มีผลกระทบ
กระเทือนต่อข้าราชการ.

คณิน คุขรุ่งเรือง



บนเป็นบแรกทพวกเราต้องเสียภาษีรายได้กันเอง บางคนก็สนใจคิดคำนวณบางคนก็ไม่สนใจ
ปล่อยให้เป็นเรื่องของการเงินจัดการกันไปตามสะดวก ข้าราชการโสดหรือสมรสแล้ว ภรรยาหรือสามีไม่มีรายได้
ได้ ไม่ค่อยมีปัญหาอะไร เพราะสามารถเทียบตามตารางของกรมสรรพากรได้ แต่สำหรับคู่สมรสที่มีรายได้ทั้ง
สามีและภรรยาอาจเกิดปัญหาภายหลัง คุณ ๆ อาจจะต้องเสียภาษีปลายปีเพิ่มขึ้นอีก นอกจากหักไว้ ณ
ที่จ่ายแล้ว ผู้เขียนจึงขอเสนอสูตรการคิดภาษีให้คุณลองนำไปคิดดูเล่น

สมมติว่า เงินเดือนทั้งปของสามีและภรรยารวมกัน = a (ถ้าโสดหรือคู่สมรสไม่มีรายได้ก็คิดเฉพาะผู้มีรายได้)

$$\text{รายได้สุทธิที่ต้องนำไปคิดภาษี} = x$$

$$\therefore x = a - \left(\frac{a}{5} + b\right)$$

$$\text{ถ้าค่า } \frac{a}{5} \text{ เกิน } 20,000 \text{ ให้ใช้ค่า } \frac{a}{5} = 20,000$$

b คือเงินลดหย่อนภาษีสำหรับคู่สมรส 5,000 บาท สำหรับบุตรคนละ 2,000 บาท และสำหรับ
ตัวคุณเอง (ผู้มีรายได้) 5,000 บาท รวมกัน ถ้าไม่มีบุตรหรือภรรยาก็คิดของตนเองคนเดียว

การคำนวณภาษี

สมมติว่า y คือภาษีรายได้ทั้งปที่ต้องเสียให้แก่รัฐ

(1) ถ้า x (รายได้สุทธิที่ต้องคิดภาษี) น้อยกว่า 10,000 บาท (เสียภาษี 7%)

$$y = \frac{7x}{100} \dots\dots\dots I$$

(2) ถ้า x มากกว่า 10,000 บาท แต่ไม่เกิน 50,000 บาท (ภาษี 10%)

$$y = 700 + 0.1 (x - 10,000) \dots\dots\dots II$$

(3) ถ้า x มากกว่า 50,000 บาท แต่ไม่เกิน 100,000 บาท (ภาษี 15%)

$$y = 4,700 + 0.15 (x - 50,000) \dots\dots\dots III$$

(4) ถ้า x มากกว่า 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 150,000 บาท (ภาษี 20%)

$$y = 12,200 + 0.2 (x - 100,000) \dots\dots\dots IV$$

รายได้ของข้าราชการธรรมดา เงินที่ต้องประเมินภาษีจะไม่เกิน 150,000 บาท จึงคิดสูตรไว้เพียง 4 สูตร คุณ ๆ ลองคำนวณดูเล่นเทียบกับภาษีที่การเงินของคุณหักไปแล้ว คุณจะได้ทราบว่าถูกต้องเพียงไร

ตัวอย่าง

นาย ก. มีเงินเดือน 3,000 บาท นาง ข. มีเงินเดือน 3,000 บาท มีบุตร 1 คน

$$a \text{ (รายได้ทั้งปวงของ ก+ข)} = (3,000+3,000) \times 12 = 72,000 \text{ บาท}$$

$$\therefore x \text{ (เงินที่ต้องประเมินภาษี)} = 72,000 - \left(\frac{72,000}{5} + 12,000 \right) \\ = 45,600 \text{ บาท}$$

หักค่าลดหย่อนสำหรับ ก. และ ข. คนละ 5,000 บาท บุตร 1 คน 2,000 บาท รวม 12,000 บาท

จากสูตรที่ II

$$y \text{ (ภาษีที่ต้องเสียทั้งปวง)} = 700 + 0.1 (45,600 - 10,000) \\ = 4,260$$

$\therefore$ ครอบครัวนาย ก. ต้องเสียภาษีทั้งปวง 4,260 บาท

ในกรณีที่คู่สมรสต่างก็ถูกหักภาษีไว้ ณ ที่จ่าย ส่วนใหญ่จะถูกหักภาษีน้อยกว่าความเป็นจริง เพราะความซ้ำซ้อนค่าลดหย่อน หากสรรพากรตรวจสอบบัญชีซ้ำคุณจะต้องเสียภาษีย้อนหลัง 5-10 ปี ถ้าคุณไม่รีบเก็บไว้อาจเดือนร้อน และอาจจะถูกกล่าวหาว่า โกงภาษี กลายเป็นทนายช้ย โดยไม่ตั้งใจ

ปัญหาบางประการในการบริหารงาน

โดยที่ผู้เขียนได้พิจารณาเห็นว่า การเรียนรู้และทำความเข้าใจในลักษณะปัญหาต่าง ๆ ในทางเศรษฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ หรือ จิตวิทยา กิตติ หรือปัญหาในทางประวัติศาสตร์ มานุษยวิทยา หรือ ตรรกวิทยา ฯลฯ ก็ตาม ได้มากเท่าใดก็ย่อมจะเป็นอุปสรรคเกื้อกูลอันสำคัญ ต่อผู้บริหารในการปฏิบัติราชการได้อย่างกว้างขวางมากเท่านั้น เฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการซึ่งจะต้องออกไปรับราชการ ในต่างท้องถิ่น ต่างภูมิภาค และจะต้องคลุกคลีอยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ทั้งนี้ก็โดยเหตุที่ว่าข้าราชการในฐานะผู้บริหารที่อยู่ใกล้ชิดกับราษฎรดังกล่าวจะต้องรับผิดชอบในการบริหารหลายอย่าง หลายประการ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรำลึกอยู่เสมอว่า มีหลายสิ่งหลายอย่างที่จะเป็นปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคอยู่มากมายหลายประการ เป็นทั้งเหตุและที่เป็นทั้งผลให้การบริหารงานปรากฏออกมาในรูปต่าง ๆ กัน ทั้งที่เกี่ยวกับการบริหารโดยตรง และหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการบริหาร ฉะนั้นการเรียนรู้และทำความเข้าใจในเรื่องหรือศาสตร์สาขาต่าง ๆ ได้มากเพียงใด นอกจากจะเป็นสิ่งจำเป็นแล้วยังจะเป็นประโยชน์ในการบริหารมากเพียงนั้น เพราะจะทำให้เราได้ทราบปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัด อันเป็นเงื่อนไขบังคับอยู่เพื่อเป็นแนวทางพิจารณาแล้ว ยังจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาหาทางที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงแก้ไขเพื่อลดหรือคลี่คลายให้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้น เป็นไปในทางที่จะเป็นคุณประโยชน์ต่อการบริหารได้ ทั้งนี้เพราะว่าการเรียนรู้ศาสตร์สาขาใด ๆ เพียงเฉพาะด้านเดียวนั้นจะไม่บังเกิดผลสมบูรณ์ในการแก้ปัญหาในทางบริหารได้เลย

เมื่อพูดถึงปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเป็นผลกระทบมิให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ได้มีผู้รู้หลายท่านต่างก็ได้แสดงข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์มากมายหลายประการ แต่ตามความคิดเห็นของผู้

เขียนแล้วมีความคิดเห็นว่าสิ่งที่กระทบต่อการบริหารงานโดยทั่วไปนั้น ก็เนื่องมาจากเรื่องของ “คน” และ “ภาวะแวดล้อม” ต่าง ๆ เป็นประการสำคัญซึ่งจะได้ทำการศึกษาโดยละเอียดในตอนต่อไป



๑. ปัญหาเรื่อง “คน”

คงได้กล่าวมาในตอนต้นแล้วว่า ตัวการที่ก่อให้เกิดปัญหาความยุ่งยากสับสนในการบริหาร ประการหนึ่งนั้นก็คือมนุษย์หรือ “คน” นี่เอง ฉะนั้นเราก็ควรจะได้อ

มาทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวคนนี้ดูบ้างสักเล็กน้อยเป็นไรว่าตัวคนนี้เป็นตัวการที่ก่อให้เกิดปัญหาได้อย่างไร ลองมาพิจารณาตัวอย่างง่ายๆ อย่างนี้กันแล้วกัน คือ นักจิตวิทยาวิเคราะห์ชาวเยอรมันคนหนึ่งกล่าว

ว่า คนเรามีสัญชาตญาณอย่างหนึ่งประจำจิตเลยที่เดียว นั่นก็คือ “สัญชาตญาณของการต่อสู้” มองในทางนิเสธ ก็จะประจักษ์ชัดว่า คนเราได้มีการรบราฆ่าฟัน ต่อสู้ ตีรันฟันแทง หรือประพฤตินเป็นอาชญากรรมมานานักหนาแล้ว นักสังคมวิทยาบางท่านก็ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับความเห็นที่ว่า คนเราเป็นเสมือนสัตว์ดุร้ายชนิดหนึ่ง ซึ่งถ้าหากเป็นคนที่ชอบแสวงหาอำนาจหรือกระทำการเป็น “ผู้ยิ่งใหญ่” ด้วยแล้ว ก็นับวันแต่จะทำให้หน่วยงานหรือสังคมนั้น ๆ ขุ่นเคืองที่สุด มีปัญหามากที่สุด เราลองมาทบทวนเหตุการณ์ในประวัติศาสตร์ดูบ้างสักหน่วยเป็นไร จะเป็นประวัติศาสตร์ของโลก ของต่างประเทศหรือแม้แต่ของประเทศไทยเราเองก็ตาม ก็จะพบว่าคนเรามีการชิงดีชิงเด่น มีการแย่งชิงอำนาจและความเป็น “ใหญ่” อยู่เสมอมา เช่น สงครามโลกแต่ละครั้งก็มีคนมักใหญ่ใฝ่สูงอยากจะเป็นเจ้าโลก หรือการแย่งชิงอำนาจระหว่างคริสตจักรและอาณาจักรในยุโรปสมัยคริสต์ศตวรรษที่ ๑๖-๑๗ หรือการช่วงชิงอำนาจราชบัลลังก์ของราชวงศ์ต่างๆ ของไทยในอดีต การขบถ การปฏิวัติต่างๆ หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พุทธศักราช ๒๔๗๕ ฯลฯ เป็นต้น

ในทางที่กลับกันคนเราก็เราก็มียุทธศาสตร์อีกชนิดหนึ่ง คือ สัญชาตญาณการหลบภัย เป็นสัญชาตญาณการเอาตัวรอด เพื่อความอยู่รอดของชีวิต ฉะนั้นจึงไม่ควรประหลาดใจอะไรเลย เมื่อพิจารณาถึงประวัติศาสตร์ชาติไทยในอดีต กรุงศรีอยุธยาแตกและพ่ายแพ้มาเป็นหนที่สองในรัชสมัยพระเจ้าสุริยยามารินทร์

(ขุนหลวงหาวัด หรือขุนหลวงชเรณ) ในพุทธศักราช ๒๓๑๐ ก็คงจะสาเหตุหนึ่งประการหนึ่ง เราลองมาพิจารณาชีวิตประจำวันที่เป็นจริงและใกล้ตัวเราเองที่สุด ก็จะประจักษ์ชัดว่าทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณภาพและชนชั้นสมองของไทยเรามีมาก พอที่จะช่วยกันจรรโลงให้ประเทศชาติพัฒนาก้าวหน้าไปโดยไม่หยุดยั้งอยู่เรื่อย ๆ ได้อย่างพร้อมมูล แต่แนวความคิดและภาวะสร้างสรรค์ต่างๆ มลายูไปสิ้น หรือถูกนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่มีน้อย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะสัญชาตญาณดังกล่าวมานี้เป็นได้ทั้งในสภาวะการณ์ของชาติบ้านเมืองที่เป็นอยู่ในขณะนั้นทำให้ไม่มีบุคคลดังกล่าวกล้าเสี่ยงพอ หรือว่าอาจจะเป็นเพราะข้อจำกัดอย่างอื่นเช่นขนบธรรมเนียมประเพณีที่จะต้องเคารพผู้อาวุโส “ตามหลังผู้ใหญ่หมาไม่กัด” หรืออาจจะเป็นเพราะระบบความเชื่อและค่านิยมทางสังคมที่เรา มีระบบศักดินามาครอบคลุมนิสัยความรู้สึกว่าตนเป็นผู้ที่จะต้องถูกปกครอง หรือว่า อาจจะเป็นเพราะอิทธิพลของศาสนาที่หล่อ “สันโดษ” “ตนเองขอมเป็นที่พักพิงของตนเอง” หรือว่า อาจจะเป็นเพราะว่าเราต่างคนต่างแยกกันมาแล้วแต่กำเนิด มีบ้านเหนือมีบ้านใต้ มีลูกชานา มีลูกพ่อค้า มีลูกข้าราชการ มีลูกกรรมกร มีภาคเหนือ มีภาคใต้ มีภาคกลาง มีภาคอีสาน มีต่างภาคต่างภาษา มีอุพาส มีธรรมศาสตร์ มีบางแสน มีปทุมวัน มีม.ช. มี ม.ก..... มีต่างสถาบัน มีต่างอาชีพ มีต่างกำเนิด ฯลฯ สิ่งต่างๆ เหล่านี้มาขบคิด เพราะเป็นสิ่งที่ล้นมาหล่อหลอมให้ “คน” ในชาติขาดการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ

เราลองมาพิจารณาถึงเรื่องของ “คน” อีกมุมหนึ่งก็คงจะเป็นจริงอย่างที่ Douglas McGregor นักพฤติกรรมศาสตร์ชาวอเมริกันได้ให้ความเห็นในหนังสือ The Human Side of Enterprise ว่า Man is a Wanting animal คือคนเป็นสัตว์หม “ตัณหา” ชนิดหนึ่ง ข้อนี้พระพุทธองค์ได้ตรัสมาแล้ว พบมาแล้วหลาย พบแน่นอนจึงมีผู้เขียนไว้ว่า “ประชาธิปไตย” มีกำเนิดเกิดขึ้นมาด้วยอำนาจแห่ง “ตัณหา” ของมนุษย์ของคนหนึ่งเอง นักรัฐศาสตร์ทั้งหลายล้วนแล้วแต่อยาก (ตัณหา) จะได้ “รัฐที่ดี” เพื่ออยาก (ตัณหา) ที่จะสร้างชาติที่ดีให้แก่มวลมนุษย์ เช่น Aristotle อธิบายว่ารัฐที่ดีคือรัฐที่จะให้อะไรแก่คน ๓ อย่าง และเป็นรัฐที่สามารถนำอารยธรรมมาสู่มวลมนุษย์ เป็นต้น เมื่ออุดมการณ์ของประชาธิปไตยซึ่งยืนในหลักความเสมอภาค เสรีภาพ และภราดรภาพ ได้เผยแพร่กันในยุโรป ในคริสต์ศตวรรษที่ ๑๗ บรรดานักการเมืองของประเทศในยุโรป ต่างก็เกิด “ตัณหา” หรือความอยากที่จะให้ประเทศของตนมีการปกครองระบอบประชาธิปไตยและก็เพราะตัณหาของมนุษย์ของคนหนึ่ง มนุษย์ ๒ ค่าย ประชาธิปไตยตะวันตกประชาธิปไตยตะวันออกจึงยังคงทำสงครามจิตวิทยา กัน เพื่อชิงความถูกต้องและความยิ่งใหญ่ของตนอยู่จนปัจจุบัน

ประชาธิปไตยของไทยเรานั้นก็ได้มาด้วยอำนาจ “ตัณหา” ของ “คณะราษฎร” คือคณะเกิดตัณหาหรือความอยากที่จะให้ประเทศไทยมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยเหมือนกับอารยประเทศ คณะราษฎร

จึงได้ลงมือปฏิวัติด้วยอำนาจแห่งตัณหาดังกล่าว แต่โดยที่คนในชาติมีตัณหา มีความอยากไม่เหมือนกัน มีความรู้ความเข้าใจไม่ตรงกัน จึงตลอดระยะเวลา ๕๐ ปีเศษของการเปลี่ยนแปลงการปกครองได้มีความยุ่งยากในทางการเมืองและการบริหารหลายครั้ง ฉะนั้นลักษณะประชาธิปไตยของไทยจึงประสบปัญหา และมีลักษณะผิดแผกแตกต่างไปจากระบอบประชาธิปไตยของกลุ่มประเทศตะวันตกอยู่บ้าง ดังที่เรียกกันและกันหว่า “ประชาธิปไตยแบบไทย ๆ” นั้นเอง

ถ้าจะพูดไปแล้วในระบบย่อยของประเทศ ก็คือ องค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีประสงค์ที่จะทำให้แต่ละคนในองค์การหรือในหน่วยงานได้อุทิศตนเองทั้งกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลของหน่วยงาน และประเทศชาติโดยส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุด เพื่อที่จะให้สัมฤทธิ์ผลดังกล่าวนี้ ก็มักทฤษฎีองค์การได้พยายามที่จะจัดรูปแบบหรือโครงสร้างของรูปแบบหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และได้วิวัฒนาการมาเรื่อย ๆ เช่น การจัดองค์การแบบประเพณีนิยม ทฤษฎีแบบราชการ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีวิวัฒนาการ และทฤษฎีแบบทันสมัย เป็นต้น โดยวิวัฒนาการแนวความคิดของนักทฤษฎีที่มีประสิทธิภาพนั้น จำวนาย กับ ลูกน้อง จะต้องมีส่วนร่วมกันในการบริหาร จะต้องมีการปรึกษาหารือกัน เพราะการปรึกษาหารือกันเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีโอกาสแสดงความไว้วางใจ

ใจซึ่งกันและกัน การบริหารงานก็ย่อมจะเป็นผลดีขึ้น
มากกว่าการใช้แต่อำนาจเป็นไหน ๆ

อย่างไรก็ดีแนวความคิดที่เน้นในเรื่องตัว “คน” นั้นเอง
เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร หากจะพิจารณา
ตามทฤษฎี X และ Y ซึ่ง McGregor คิดค้นขึ้นเพื่อ
อธิบายลักษณะของมนุษย์ในสายตาของนักบริหารว่า
เป็นอย่างไร ทฤษฎี X เชื่อว่าการบริหารงานจะบังเกิด
ประสิทธิผลที่สุด หากใช้อำนาจตลอดจนการควบคุม
ต่าง ๆ ให้เต็มที่ ส่วนทฤษฎี Y เห็นตรงข้ามคือผู้ใต้
บังคับบัญชามีโอกาสเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น Likert
จึงแบ่งผู้นำ (คน) ออกเป็น ๒ แบบที่เรียกว่า Task-
centered Supervisor คือมุ่งงานเป็นใหญ่ กับ
Employee-centered Supervisor คือมุ่งคนเป็น
ใหญ่ ต่อมา William G. Reddin ได้เพิ่มทฤษฎี Z
ขึ้นมา ซึ่งหมายถึงผลผลิตหรือประสิทธิผลของการ
ทำงานจะมากหรือน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่ง
เป็นตัวแปรเปลี่ยน หากความคิดนั้นผนวกเข้าด้วยกัน
Reddin อธิบายว่าบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มี
ประสิทธิภาพน้อยมี ๔ ลักษณะ คือ แบบผู้หนีงาน
(Deserter) แบบนักบุญ (Missionary) แบบผู้
เผด็จการ (Autocrat) และแบบผู้ประนีประนอม
(Compromiser) ส่วนแบบที่มีประสิทธิผลมาก มี
๔ แบบ คือ ทำงานแบบตามคำสั่ง (Bureaucrat)
แบบนักพัฒนา (Developer) แบบผู้เผด็จการที่เมตตา
(Benevolent Autocrat) และแบบนักบริหาร
(Executive)

นอกจากที่กล่าวมาแล้วนี้ก็ยังมียุทธศาสตร์ทางการบริหาร
อีกหลายท่านที่พยายามอธิบายและพูดถึงเรื่อง “คน”
อีกมากมายหลายความคิด

เรื่องของ “คน” นั้นนับได้ว่าเป็นเรื่องที่ยากมาก
มีคนกล่าวถึงกันทั่วไปว่า หากจะจัดปัญหาใน
ทางบริหารให้ได้แล้ว จะต้องทำความเข้าใจในเรื่อง
ของ “คน” ให้ได้ในทางจิตวิทยาวิเคราะห์เพื่อทำ
ความเข้าใจของ “คน” Sigmund Freud ชาว
เยอรมันกล่าวว่าคนเรามี Id. Ego และ Superego
เป็นเครื่องกำหนดพฤติกรรม

Id. คือ องค์ประกอบส่วนใหญ่ของคน ซึ่งตั้งอยู่บน
สมมติฐานที่ว่าคนเรามี Id. เป็นมูลฐานหรือองค์
ประกอบตามธรรมชาติที่กำหนดแนวโน้มแห่งชีวิต
เป็นสัญชาตญาณติดมากับคนเราโดยกำเนิด หรือได้
รับมาในระยะต้น ๆ แห่งชีวิต Id. นี้มีลักษณะเป็น
แรงดลใจ (Motive) ๒ ประการที่สำคัญ คือ ด้านหนึ่ง
มีลักษณะเป็นความรักและการสืบพันธุ์ อีกด้านหนึ่ง
มีลักษณะเป็นเกลียด ขอบทำลาย ขอบบงการ ขอบ
ใช้อำนาจรุกราน หรือขอบใช้ภาวะครอบงำคนอื่น ๆ
Id. ส่วนใหญ่มีลักษณะเกิดจากจิตไร้สำนึกและจิตใต้
สำนึก

Ego หรือบางคนเรียกให้เข้าใจง่ายว่าความฉลาดรอบรู้
(Intelligence) เป็นสิ่งที่เราได้รับเพิ่มพูนขึ้นภายหลัง
การอบรมเลี้ยงดู การฝึกอบรม ฯลฯ

Superego บางท่านเรียกว่ามโนธรรม (Conscience) กล่าวคือจาก Ego หรือความฉลาดรอบรู้ที่ได้รับมาทำให้คนเราสามารถพิจารณา ญาณตามที่ชอบที่ควรได้



กล่าวโดยย่อ คนเราโดยธรรมชาติมี Id. เป็นตัวการใหญ่ที่มักจะตั้งไปให้คนมีความคิดเห็นรุนแรง แต่มี Ego หรือความฉลาดรอบรู้เป็นเครื่องเตือนสติว่ากฎระเบียบแบบแผนอยู่ จะทำอย่างนั้นไม่ได้อย่างนั้นไม่ได้ อย่างนั้นไม่ถูกเพราะมี Superego หรือมโนธรรมเป็นเครื่องคอยเตือนสติและให้ เกิดความรู้สึกผิดชอบชั่วดีว่า “อย่าทำเลย” “ทำอย่างนั้นไม่ได้ละ” อะไรทำนองนั้น

อย่างไรก็ดีหากจะพิจารณาในส่วนรวมของทุกสาขาวิชาเพื่อประโยชน์แก่การเข้าใจ “คน” ก็พอสรุปพฤติกรรม

ของคนโดยทั่วไปได้ดังนี้

๑. คนเราต่างจิตต่างใจ แต่ก็มีหลายประการที่คนเรากลายคลึงกัน

๒. คนเรามีความรัก ต้องการที่จะรักคนอื่น ขณะเดียวกันก็ต้องการที่จะให้คนอื่นเขารักเราเหมือนกัน

๓. คนเราต้องการยอมรับนับถือ “อย่างเป็นคน” ทั้งในด้านการงานและสังคม

๔. คนเราต้องการความมั่นคง ในชีวิตของตนเองและครอบครัว ทั้งในทางจิตใจ เศรษฐกิจสังคมและอาชีพที่ทำอยู่

เท่าที่กล่าวมาแล้วนี้คงจะพอมองเห็นและสรุปได้ว่าโดยที่มนุษย์เป็นเรื่องที่ยากสับสนตนเอง นักคิดหรือนักทฤษฎีต่าง ๆ เฉพาะอย่างยิ่งในทางบริหารสมัยใหม่จึงพยายามทำความเข้าใจ และเน้นความสำคัญในเรื่องพฤติกรรมของ “คน” มาก เช่นในการศึกษาทฤษฎี ๓ มิติกติ ในเรื่องการพัฒนาองค์กร ฯลฯ เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อขจัดปัญหาต่าง ๆ ในทางบริหารที่สับสนเองมาจากตัว “คน” เป็นต้นเหตุ เพื่อให้การบริหารงานของหน่วยงานนั้น ๆ ดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพมากที่สุดนั่นเอง

๒. ปัญหาเรื่องภาวะแวดล้อม

นอกจากเรื่องของคนที่ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานของหน่วยงานต่าง ๆ แล้ว สาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ “ภาวะแวดล้อม” ต่าง ๆ นั้นเองที่จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด โดยที่เรื่องของ “ภาวะแวดล้อม” นี้เป็นเรื่องสำคัญ จึงได้มีวิวัฒนาการในการศึกษาวิชาการในด้านนี้เป็นพิเศษ โดยเฉพาะ

เราจะพบว่า “นิเวศวิทยา” หรือตรงกับภาษาอังกฤษว่า Ecology นั้นเอง ดังจะเห็นได้ว่าแม้แต่แนวความคิดของทฤษฎีการจัดองค์การในสมัยใหม่ก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้เช่นกัน เราคงจะคุ้นหูกับคำว่า Close System และ Open System มากันบ้างแล้วเป็นอย่างดี ซึ่งในการจัดองค์การหรือหน่วยงานแบบหลังนี้จะเป็นผลดีแก่การบริหารงานของหน่วยงานอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากระบบหลังคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระทบต่อผลการบริหารงานของหน่วยงาน และหน่วยงานเช่นนี้จะสามารถปรับตัวได้ทันกับภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ มิเช่นนั้นแล้วหน่วยงานนั้น ๆ ก็ไม่อาจที่จะยืนยงคงอยู่ได้ ต้องเลิกล้มหรือสลายตัวไปในที่สุด ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนในภาวะการณปัจจุบันนี้ก็คือ ประเทศญี่ปุ่นเพียรพยายามที่จะแสวงหาสถานที่ประกอบการอุตสาหกรรมนอกประเทศ ตนเองก็เนื่องมาจากภาวะแวดล้อมต่างๆ ในประเทศของตนเป็นพิษ จึงดิ้นรนเพื่อความอยู่รอดของตนเองก็เช่นกัน เช่นเมื่อเร็ว ๆ นี้เราหาทางจัดปัญหาแม่น้ำเป็นพิษ และหาทางป้องกันมิให้อากาศเป็นพิษอีกด้วย เป็นต้น ภาวะแวดล้อมจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ภาวะแวดล้อมที่สมควรจะได้หยิบยกมาพิจารณาในที่นี้แยกเป็นสำคัญ ๆ ดังนี้

๒.๑ ปัญหาภาวะแวดล้อมในทางเศรษฐกิจและสังคม

เมื่อก้าวถึงภาวะแวดล้อมในด้านนี้แล้วควรจะพิจารณาถึงปัญหาประชากร ที่เพิ่มขึ้นอัตราที่สูงมาก เช่นในปีพุทธศักราช ๒๕๑๕ ประเทศไทยเรามีประชากรทั้งสิ้น ๓๘,๓๕๕,๐๐๘ คน อัตราเกิดร้อยละ ๓.๓ จะเป็น

เกิดบละ	๑.๒๓ ล้านคน
เดือนละ	๑๐๕,๘๓๓ คน
วันละ	๓,๕๗๕ คน
ชั่วโมงละ	๑๔๕ คน
นาทีละ	๒.๔ คน

เมื่อประชากรเพิ่ม ขึ้นเรื่อย ๆ ย่อมจะ ก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑.๑ อัตราส่วนเด็กที่จะต้องพึ่งพาอาศัยผู้ใหญ่

เยอรมันตะวันตก	คนทำงาน ๑๐๐ คน	จะเลี้ยงดูเด็ก ๓๕ คน
อังกฤษ	.. ๑๐๐ ..	.. ๓๘ ..
ญี่ปุ่น	.. ๑๐๐ ..	.. ๔๕ ..
เกาหลี	.. ๑๐๐ ..	.. ๗๕ ..
อินโดเนเซีย	.. ๑๐๐ ..	.. ๗๕ ..
มาเลเซีย	.. ๑๐๐ ..	.. ๘๕ ..
ไทย	.. ๑๐๕ ..	.. ๘๐ ..
ฟิลิปปินส์	.. ๑๐๑ ..	.. ๕๐ ..

ในเรื่องนี้ลองมาพิจารณาจากสถิติเปรียบเทียบดูจะปรากฏชัดว่า ประเทศไทยอยู่ในระดับที่สูงมาก

ตามตารางสถิติดังกล่าว อธิบายง่าย ๆ ก็คือ ในประเทศไทยมีแรงงานผู้ผลิต ๑๐๐ คน แต่จะมีผู้บริโภคถึง ๑๔๕ คน เพราะเด็กไม่จัดอยู่ในประเภทแรงงาน การมีอัตราดังกล่าวสูงนับว่าเป็นผล เสียในทางเศรษฐกิจมาก ยิ่งถ้าหากมาพิจารณาให้ลึกซึ้งดูแล้ว จะปรากฏว่าแรงงาน จริง ๆ ที่มีอายุระหว่าง ๑๕-๕๕ ปี จะมีเพียง ๕๐% เป็นคนชราไร้สมรรถภาพใน การผลิต

อายุ ๖๐ ปีขึ้นไป ๕% และมีผู้เยาว์ที่ต้องอุปการะ
 เลี้ยงดู ๔๕% จะเห็นได้ว่าแรงงานจริง ๆ ต้องรับผิดชอบมาก
 แรงงานที่มีผลผลิตต่ำ หรือไม่เป็นประโยชน์ในทางเศรษฐกิจทั้งสิ้น ๕๐% นับได้ว่าเป็นปัญหา
 เศรษฐกิจอย่างยิ่งและแรงงานจริง ๆ นั้น ๕๐% ก็
 ตามแต่เมื่อหักพวกฟัการ ตามอด หุหนวก บ้าใบไร
 สำนึก บวชเป็นภิกษุ บวชเป็นชี หรือต้องถูกเกณฑ์
 เป็นทหาร ฯลฯ ก็จะไม่เหลือแรงงานที่เป็นประโยชน์ใน
 ทางเศรษฐกิจน้อยมาก และเท่าที่เหลือนหากจะหัก
 การตรวจแรงงานที่มีสุขภาพอนามัยไม่สมบูรณ์ เช่นเป็น
 มาเลเรีย เป็นโรคพยาธิต่าง ๆ ฯลฯ ออกไปอีกแล้ว ก็
 ยังจะเหลือแรงงานที่เป็นประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ
 น้อยเต็มที

๒.๑.๒ เนื่องจากอัตราการผลิตสูง อัตราคนทำ
 งานต่ำ จึงขาดเงินออม เพราะมีการบริโภคสูง ขาด
 พลังผลิตในทางเศรษฐกิจ และขาดเงินทุนที่จะซื้อ
 Capital Goods คืออุปกรณ์ในการผลิต จึงทำให้
 เศรษฐกิจในสังคมไม่ดีเท่าที่ควร

๒.๑.๓ เนื่องจากอัตราการผลิตสูง จึงทำให้ขนาด
 ของที่ดินต่อคนลดลง ที่ดินทางสนของประเทศไทยมี
 ๓๒๑ ล้านไร่ ขณะนี้ที่ดินทำกินจริง ๆ ๕๕ ล้านไร่
 เศษ และใช้ไปแล้ว ๘๕ ล้านไร่เศษ เป็นที่คาดไว้ว่า
 ในปีพุทธศักราช ๒๕๒๔ จะมีที่ดินระหว่าง ๓-๕ ไร่
 ต่อ ๑ คน หันยอมทำให้มองเห็นสภาพการณ์บนวน
 ของสังคมเศรษฐกิจได้ชัดเจนว่า หน่วยงานต่างๆ จะ
 ประสบปัญหาและความลำบากยากเย็น ในการบริหาร
 อย่างยิ่งในอนาคต

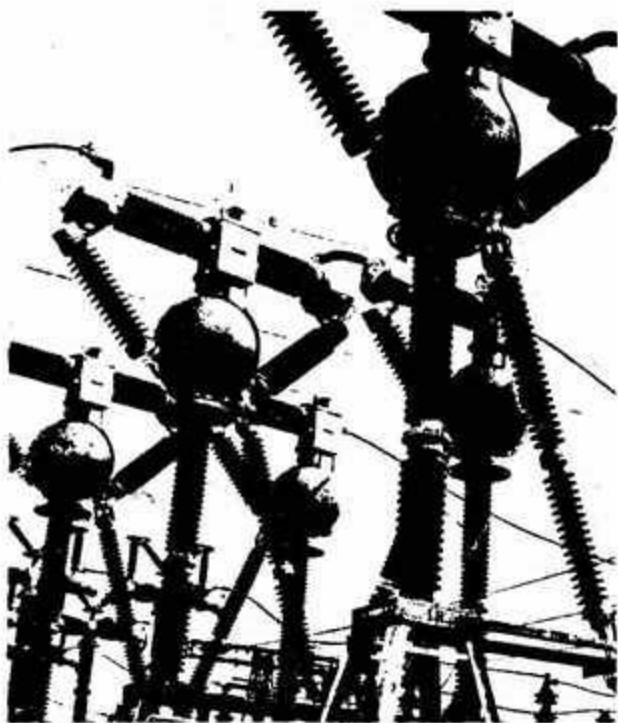
๒.๑.๔ อาจเกิดปัญหาแรงงานว่างงาน ปัญหาการ
 ว่างงานจริงๆ ที่เรียกว่า Chronic Unemployment
 ประเทศไทยเรายังไม่เคยประสบ จะมีก็เพียงแต่การ
 ว่างงานตามฤดูกาล คือ Seasonal Unemployment
 เท่านั้น ซึ่งนับว่าเกิดของการทำงานต่ำกว่าระดับที่
 เรียกว่า Underemployment ได้มีการวัดโดยใช้วิธี
 Man Equivalent จะปรากฏว่า



ในปี ๒๔๘๖ เกษตรกรทำงานใน ๑ ปี เพียง ๑๐๐ วัน
 ในปี ๒๕๑๖ เกษตรกรทำงานใน ๑ ปี เพียง ๑๑๐ วัน
 แสดงว่าเกษตรกรทำงานน้อยมาก แม้ ๒๐ ปีให้หลัง
 จะมีการทำงานเพิ่มขึ้นเพียง ๑๐ วันเท่านั้น

หากจะได้พิจารณาตามหลักเศรษฐศาสตร์ที่ว่า ถ้า
 ประชากรเพิ่มขึ้น ๑% ต่อปี จะต้องใช้รายได้ประชา
 ชาติ (NI หรือ National Income) ในการสร้างแหล่ง
 ทำงานถึง ๓% ที่เดียว ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าในระยะ
 ๕ ปีข้างหน้า เมื่อเกิดอัตราเกิดลดลง ตามแผนพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคมระยะที่ ๓ (๒๕๑๕-๒๕๑๘) ว่าจะ
เป็น ๒.๕% แล้ว จะต้องใช้จ่ายรายได้ของรัฐเพื่อ
การหลายร้อยล้านบาท และสามารถจะทำนายได้
ล่วงหน้าได้ว่าจะเกิดปัญหาการว่างงานชนิด Chronic
Unemployment อย่างร้ายแรงและแน่นอน ปัญหา
การบริหารงาน เพื่อจัดปัญหาให้เป็นผลตามมานะจะมี
มากสักเพียงใด



๒.๑.๕ การมีประชากรเพิ่มขึ้นจะทำให้ค่าใช้จ่าย
ประจำทางสังคมสูงขึ้น

ในเรื่องนี้จะเห็นได้ว่า เฉพาะปัญหาทางการศึกษา
นักเรียนจบชั้นประถมปีที่ ๔ สามารถเรียนต่อชั้น
ประถมปีที่ ๕-๖ ได้เพียง ๒๕% และต่อถึงระดับอุดม
ศึกษาได้เพียง ๑% หากรัฐต้องการปริมาณประชากรที่
มีคุณภาพสูงเพื่อพัฒนาประเทศชาติ ก็จะต้องเสียค่า
ใช้จ่ายในการนี้มาก แม้ขณะนี้เพียงเฉพาะระดับ

ประถมศึกษาก็ยังต้องใช้เงินงบประมาณเกือบ ๔,๐๐๐
ล้านบาท ภาระนี้หนักยิ่งมีปัญหาการขาดแคลนครู
โรงเรียน อุปกรณ์การเรียนการสอน ฯลฯ เป็นต้น
ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน ของหน่วยงานที่
รับผิดชอบในด้านนี้อย่างยิ่ง

เมื่อเรามองปัญหาด้านการสาธารณสุขก็จะปรากฏว่ายัง
ขาดแคลนแพทย์และพยาบาลเป็นจำนวนมาก สำหรับ
แพทย์ ในอัตราสากลจะต้องมีแพทย์ ๑ คนต่อคนไข้
๑,๐๐๐ คน แต่ในประเทศไทยจะมีแพทย์ ๑ คนต่อ
คนไข้ ๗,๐๐๐ คน หากในระดับท้องถิ่นจะมีแพทย์ ๑
คนต่อคนไข้ ๑๓,๐๐๐ คน หากเป็นท้องถิ่นทุรกันดาร
ด้วยแล้วจะมีแพทย์ ๑ คนต่อคนไข้ ๑๕,๐๐๐ คน หากยัง
พิจารณาถึงโรงพยาบาล การคมนาคม การประปา
การไฟฟ้า ด้วยแล้วยังจะมีปัญหา

นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องการอพยพเข้าใน เมืองหลวง
ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ ๖.๕% จะก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรม
ต่าง ๆ เกิดปัญหา Broken Home เกิดปัญหาเด็ก
เกรง แหล่งเสื่อมโทรม ฯลฯ ต่าง ๆ มากมาย รัฐจะ
ต้องประสบปัญหาในทางบริหารและค่าใช้จ่ายสูงเพื่อ
จัดปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวให้สิ้นไป

ในปัจจุบันประเทศไทยมี National Income ประมาณ
ปีละ ๑๐๐ พันล้านบาทเศษ หรือมี Per Capita
Income ปีละ ๓,๕๐๐ บาท แต่ใน Singapore ประ
เทศบ้านใกล้เคียงของเรามี Per Capita Income
ถึงปีละ ๒ หมื่นบาทเศษ ทั้งนี้เพราะว่าเรามีผลิตภาพ
ต่ำ เป็นต้นว่าข้าว ๑ ไร่ เราผลิตได้เฉลี่ยได้ ๒๓ ถัง
ใน Canada ผลิตได้ถึง ๑,๐๐๐ ถัง ทั้งนี้เนื่องจาก

มาจากว่าเรามีแรงงานที่มีคุณภาพอยู่ในระดับที่ไม่น่า
 พึงใจนัก มีการทำงานต่ำกว่าระดับ ไม่มีอนามยัตติ
 ขาดการจัดการที่ดี ขาดที่ทำกิน ขาดทุนดำเนินการ
 ขาด Capital Goods ขาด Price Inducement ที่น่า
 พึงใจ เฉพาะอย่างยิ่งมี Capital Goods น้อยมาก
 ของไทยเราต่อคนมีเพียง ๑,๑๖๒ บาท เพียงข้อ
 กระบือตัวเดียวซึ่งจะเป็นทุนในการทำนาราคาหนึ่งพัน
 บาทเศษไปแล้ว เหลือเงินเพียงเล็กน้อยเป็นค่าไถ
 คราด จอบ เสียม ฯลฯ เท่านั้น เครื่องไม้เครื่องมือ
 ในการประกอบเกษตรกิจไม่ดีพอ ในต่างประเทศเช่น
 สหรัฐอเมริกาในเรื่อง Capital Goods นี้อาจหัวหรือต่อ
 คนเป็นเงินหลายแสนบาททีเดียว

ยิ่งไปกว่านั้นประเทศไทยเรามีการกระจายรายได้หรือ
 การวิเคราะห์รายได้ ในสัดส่วนที่ไม่เป็นธรรม ผิดกับ
 ต่างประเทศที่เจริญแล้ว คนร่ำรวยกับคนจนจะไม่
 แตกต่างกันมากนัก ลองพิจารณาดูว่า Per Capita
 Income นั้นก็คือ
$$\frac{\text{รายได้ประชาชาติ (NT)}}{\text{จำนวนพลเมือง}}$$

แต่ปรากฏว่าราษฎรไทยเราส่วนมากยากจน แท้จริง
 แล้วส่วนมากมีรายได้ไม่ถึงปีละ ๓,๕๐๐ บาท แน่แน่นอน
 เพราะเป็นอัตราเฉลี่ยของประชากรหรือพลเมืองทั้ง
 ประเทศ รายได้หรือความมั่งคั่งส่วนใหญ่ตกอยู่กับ
 บุคคลบางกลุ่มเท่านั้น ปัญหาหากไม่นำพาต่อการหา
 หนทางหรือวิธีดำเนินการที่จะยังให้เกิดการกระจายราย
 ได้ให้เท่าเทียมหรือใกล้เคียงกันแล้ว จะมีช่องว่างใน
 ทางเศรษฐกิจมากขึ้น เมื่อไม่อาจจะบำบัดความต้อง
 การชนพื้นฐานของมนุษย์ในเรื่องปัจจัย ๔ ให้ประชากร
 ได้แล้ว จะเกิดกลียุคเมื่อนั้น

ปัญหาอีกประการหนึ่งก็คือ ประเทศไทยเรายังเป็น
 ประเทศกสิกรรมอยู่ ซึ่งต้องพึ่งระลึกอยู่เสมอว่า สินค้า
 เกษตรกรรมที่อุปสงค์และอุปทานเป็น Inelastic หมด
 กล่าวคือ ถึงราคาเกษตรกรรมจะลดคนซื้อก็ไม่เพิ่มขึ้น
 หรือถึงราคาจะเพิ่มขึ้นคนซื้อก็ไม่ลดลงมา จึงปรากฏ
 ผลว่าเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ประเทศไทยเราขาดดุลย์การ-
 ค้ามากกว่า ๑๒,๐๐๐ ล้านบาทมา ๒๒ ปีเศษ ผลที่
 สืบเนื่องตามมาก็คือ หน่วยงานต่าง ๆ ประสบอุปสรรค
 หลายประการ ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตาม
 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้ง ๒ ระยะ



๒.๒ ปัญหาภาวะแวดล้อมในทางการเมือง

เป็นที่ตระหนักกันดีอยู่แล้วว่า นับแต่ได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบราชาธิปไตยมาสู่ประชาธิปไตย นั้น จะเห็นได้ว่าแนวความคิดประชาธิปไตย หรือเสรีนิยมยังเป็นของใหม่ในสังคมไทย เกิดมาชั่วคราวแล้วก็ถูกทำลาย ระบบความคิดต่างๆ ทั้งในด้านการปกครอง การเศรษฐกิจ และการเมืองจึงยังคงสับสนและล้าหลัง มีผู้บางคนให้ทัศนะว่าเรายังขาดอุดมการณ์ทางการเมืองที่แน่นอน และถูกต้องและมิได้

เผยแพร่อย่างกว้างขวางไปสู่ประชาชน อุดมการณ์ที่
มีพลังจะต้องเป็นอุดมการณ์ที่เผยแพร่ไปสู่มวลชนและ
มวลชนยอมรับอย่างใดก็ดีย่อว่นที่จะกล่าวในเรื่องนี้
โดยละเอียด แต่ใคร่ขอเสนอแนวความคิดโดยสรุปว่า
การบริหารงานเพื่อให้แนวความคิดประชาธิปไตยใน
ประเทศไทย มีสาเหตุที่เป็นอุปสรรคมิให้เจริญก้าวหน้า
เท่าที่ควรอาจเป็นเพราะว่า



๒.๒.๑ ความนับถือและไว้วางใจระหว่างผู้ปกครอง
กับผู้ถูกปกครองยังไม่อยู่ในระดับที่น่าพึงใจนัก ทั้งนี้
ก็เพราะผู้ปกครองยังไม่อยากให้ประชาธิปไตยโดยสม-
บูรณ์แก่ผู้ถูกปกครอง คำกล่าวนี้อาจมีส่วนเป็นความจริง
อยู่บ้าง เนื่องจากประชาธิปไตยเป็นระบอบการปกครอง
ที่ให้สิทธิและเสรีภาพแก่ประชาชนอย่างกว้างขวาง ถ้า
ประชาชนไม่รู้จักใช้สิทธิและเสรีภาพในขอบเขตที่กา-
หนด ก็อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือความเดือด
ร้อนให้แก่ผู้อื่นได้ มีผู้เปรียบไว้ว่าประชาธิปไตยนั้น

เปรียบเสมือนดาบสองคม อาจจะเป็นประโยชน์อย่าง
มากสำหรับผู้รู้จักใช้ดาบนั้น แต่อาจจะเป็นโทษอย่าง
มหันต์สำหรับผู้ไม่รู้จักใช้ดาบนั้น

๒.๒.๒ ความไม่พร้อมของประชาชนที่จะรับประ-
ชาธิปไตย ตามที่คณะราษฎรได้ทำการเปลี่ยนแปลง
การปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็น
ระบอบประชาธิปไตยนั้น ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่
ต้นตัวในทางการเมืองที่จะเรียกร้อง หรือต่อสู้เพื่อสิทธิ
เสรีภาพของตนแต่อย่างใด ประชาชนยังไม่มีความรู้
ในเรื่องประชาธิปไตยเลย ประชาชนยังไม่พร้อมที่จะ
รับและปฏิบัติตามด้วย อาจกล่าวได้ว่าเป็นการปฏิบัติ
ในทางทฤษฎีเท่านั้น แต่การปฏิบัติทางจิตใจคนไทย
ในสมัยนั้นยังไม่เกิดขึ้น ในทางหลักวิชาจึงกล่าวกัน
ว่า จิตใจของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยอยู่แค่
ไหน ประชาธิปไตยก็เจริญก้าวหน้าได้แค่นั้น

๒.๒.๓ ปัญหาเกี่ยวกับเศรษฐกิจ ซึ่งได้กล่าวมา
แล้วในตอนต้น ซึ่งนับว่าเป็นปัญหาสำคัญต่อการพัฒนา
ด้านการเมือง เพราะประชาชนต้องดิ้นรนเพื่อเลี้ยงปาก
เลี้ยงท้องของตนเองก่อนที่จะมาศึกษาหรือเรียนรู้หรือ
รับรู้ในเรื่องอื่น ๆ

๒.๒.๔ ปัญหาเกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหา
ที่สืบเนื่องมาจากเรื่องเศรษฐกิจที่อาจผลักดัน ให้รัฐ
สามารถส่งเสริมการศึกษาให้แก่ประชาชนได้ในระดับ
ที่น่าพึงใจ แม้แต่ระดับประถมศึกษาซึ่งเป็นการศึกษา
ขั้นมูลฐานสำหรับทวยราษฎรก็ยังมีอาจให้สัมฤทธิ์ผล
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นจึงไม่เป็นปัญหาเลยที่
ทวยราษฎรมีอาจจะรับเอาแนวความคิดที่เกี่ยวกับประ-
ชาธิปไตยได้โดยล้วนหน้า

๒.๒.๕ อุปนิสัยใจคอของคนไทยรวมทั้งขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยมต่าง ๆ ก็มีหลายประการที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาแนวการบริหารงานตามวิถีทางประชาธิปไตย เช่น เรา รักความเป็นอิสระ ความเป็นไทย ไม่นิยมหรือยอมให้ใครมาบังคับเข้มงวดเกินไป ความคิดเห็นของตนต้องเป็นใหญ่อย่างที่สุดกันว่า “พูดได้ตามใจคือไทยแท้” เมื่อมีข้อขัดแย้งก็ยากที่จะประนีประนอมกันได้ง่าย ๆ หรือ บางท้อทธิพลของศาสนาที่มีส่วนน้อมนำจิตใจให้เป็นเช่นนั้น เช่น ให้นิยมสันโดษ พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ ตนของตนนั้นแหละเป็นเทพแห่งตน หรือบางทีกมลคำพังเพยที่ว่า “ทับไครไครอยู่ อยู่ไครไครนอน” “รู้ระไม่ไซ้” “ข้า ๆ ได้พร้าสองเล่มงาม” “ตามหลังผู้ใหญ่หมาไม่กัด” “ฉันทาบน้ำร้อนมาก่อนนะ” “เป็นเรื่องของหลวงท่าน” ฯลฯ เป็นต้น



๒.๒.๖ มรดกการปกครองของไทยทำให้เราเคยชินในฐานะผู้ปกครองเสมอมา เช่น ในสมัยสุโขทัย กษัตริย์ปกครองแบบบิดาปกครองบุตร หรือปกครอง

แบบคนในครอบครัว ดังจะเห็นว่ามีคำเรียกพระมหากษัตริย์สมัยนั้นว่า “พ่อขุน” ซึ่งแปลว่า “พ่อใหญ่” ครั้นต่อมาในสมัยที่ไทยย้ายราชธานีมาตั้งที่กรุงศรีอยุธยาอันเป็นดินแดนที่ขอมเคยปกครองมาก่อน ไทยจึงได้รับอิทธิพลในด้านการปกครองจากขอมเป็นผลให้การปกครองไทยเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองบุตรมาเป็นระบบทวารวดี ซึ่งถือคติการปกครองมาจากขอมและฮินดูซึ่งแบ่งแยกผู้ปกครองและผู้ถูกปกครองออกจากกัน พระมหากษัตริย์ถูกยกย่องเป็นเสมือนสมมติเทพ เช่น พระอิศวรหรือพระนารายณ์ ระบอบการปกครองนี้ทำให้ชนชั้นการปกครองกลายเป็นเอกชนชั้นหนึ่งต่างหากมีสิทธิพิเศษเหมือนเทพเจ้าตามคติของฮินดู ราษฎรกลายเป็นผู้อยู่ใต้ปกครองและเป็นผู้ถูกปกครองอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นที่มาของลัทธิเจ้ากับเจ้านายกับนาย และระบอบศักดินา และเนื่องจากระบอบการปกครองดังกล่าวได้ฝังแน่นอยู่ในระบอบการบริหารของไทยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานนับร้อยปี ดังนั้นถึงแม้เราจะได้นำเอาการบริหารแบบประชาธิปไตยมาสู่ประเทศก็ตาม ก็ยังไม่เกิดผลดีเท่าที่ควร เพราะประชาชนยังรำลึกอยู่เสมอว่า ตนอยู่ในฐานะบิดาจะต้องให้การโอบอ้อม เช่นเดียวกับข้าราชการส่วนใหญ่ก็ยังมีทัศนคติฝังแน่นตามระบบเดิมที่ว่าตนคือเจ้านายมูลนายหาใช่ “ผู้รับใช้ประชาชน” ตามคติของระบอบประชาธิปไตยไม่

๒.๓ ปัญหาภาวะแวดล้อมเกี่ยวกับระบบข้าราชการไทย ผลสืบเนื่องมาจากเหตุดังกล่าวในตอนต้น ระบบข้าราชการไทยจึงจะยากที่จะขจัดความรู้สึกในเรืองศักดินาออกไปได้ อนุกรรมการสภาวิจัยแห่งชาติสาขารัฐ-

ศาสตร์ให้ทัศนะไว้ว่า “ในเมืองไทยข้าราชการมีอำนาจกว้างขวาง คนสำคัญกว่าหลักการ” คือมีการสร้างและแก้ไขหลักการเพื่อบรรลุตามความต้องการของบุคคล เช่นเคยมีพระราชบัญญัติให้ผู้มียศจอมพลเป็นข้าราชการประจำตลอดชีวิต ซึ่งได้ยกเลิกไปแล้ว เป็นต้น จากการสัมมนานักบริหารวันที่ ๑๓ เมื่อปีพุทธศักราช ๒๕๐๘ สรุปว่าผู้ที่รับราชการได้ก้าวหน้าขึ้นจะต้อง.....มีตระกูลดี สายเลือดดี มีความสัมพันธ์ทางสายเลือดและครอบครัว ดวงดี นายจึงสังคมดี เช่นช่วยกาชาดแข่งขัน แสดงละคอนการกุศลบ่อยครั้ง เล่นกอล์ฟเก่ง ประชาสัมพันธ์เก่ง เป็นข่าวบ่อยในหนังสือพิมพ์ วิทยุ เงินดี คล่องในการรับใช้เจ้านาย..... ฯลฯ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนเห็นได้ชัดว่าระบบข้าราชการไทย มิได้เป็นไปตามระบบคุณวุฒิ (Merit) แต่ประโต ซึ่งเป็นอุปสรรคอันสำคัญในทางบริหารอย่างยิ่ง

เพื่อสนับสนุนลักษณะราชการบริหารไทยให้เด่นชัดพอให้เห็นได้ดังนี้

๑. ข้าราชการนอกจากจะได้รับเลือกสรรแล้ว ยังมีลักษณะเป็น “เจ้านาย” หรือชนชั้นพิเศษ

๒. ราชการบริหารของไทย มีลักษณะเป็นผู้เริ่มมาจากเบื้องบนและขาดการควบคุมจากประชาชน

๓. คำว่า “คน” มากกว่า “หลักการ” จึงเกิดระบบลูกท่านหลานเธอ บัตรแบ่ง จัดหมายน้อย ฯลฯ อย่างดาษดื่น แตกต่างกับการบริหารงานของประเทศประชาธิปไตยที่ก้าวหน้าไปมากแล้ว

๔. สถาบันกษัตริย์มีความสำคัญเป็นเอกประการ หากรัฐบาลได้ส่งเสริมและคุ้มครองราชบัลลังก์ รัฐบาลนั้นก็มีเสถียรภาพดี ถ้ารัฐบาลใดหรือบุคคลใดลบหลู่ดูหมิ่นพระบรมเดชานุภาพหรือคิดทำลายล้างราชบัลลังก์ก็จะหาความเจริญมิได้ ประชาชนจะไม่ให้ความนับถือ แผ่นดินไทยอาจจะร้อนสำหรับผู้นั้น ถึงกับอยู่ไม่ได้หรือไม่มีแผ่นดินจะอยู่เอาทีเดียว ตัวอย่างก็มีมาากแล้ว

๕. ประชาชนชาวไทยเองมิได้นำพาต่อการควบคุมการบริหารงานมากนัก แตกต่างจากประเทศประชาธิปไตยอื่น ๆ

๖. เท่าที่ผ่านมาแล้วจะเห็นว่า ฝ่ายบริหารมีอิทธิพลเหนือฝ่ายนิติบัญญัติเสมอ กล่าวคือฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งสมมุติว่าจะเป็นตัวแทนประชาชนทำหน้าที่ควบคุมรัฐบาล ก็ไม่สามารถปฏิบัติภาระหน้าที่นั้นด้วยดี

๒.๔ ปัญหาภาวะแวดล้อมอื่น ๆ

ในเรื่องของลักษณะภูมิศาสตร์ ย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะของการบริหารเสมอ เช่นที่ตั้งของประเทศ ลักษณะดินฟ้าอากาศ การประกอบอาชีพของประชาชน การคมนาคม เป็นต้น เช่น ในรัชสมัยรัชกาลที่ ๕ จำเป็นต้องพัฒนาการบริหารประเทศเสียใหม่ เพื่อให้ทัดเทียมกับอารยประเทศ ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าในสมัยนั้นประเทศมหาอำนาจ คือประเทศอังกฤษและฝรั่งเศสได้ ประเทศพม่า ลาว เป็นเมืองขึ้น ประเทศไทยอยู่ระหว่างกลาง จึงปรับปรุงการบริหารเสียใหม่ เพื่อให้เหมาะสมแก่สภาพเหตุการณ์และภาวะ

แวล้อมดั่งกล่าว มิเช่นนั้นอาจจะตกเป็นเมืองขึ้นชาติ
อื่นได้



บางครั้งสถานการณ์ของประเทศหากอยู่ในภาวะคับขัน
หรือภาวะสงคราม การบริหารโดยทั่วไปหรือการ
บริหารของประเทศ ก็จำเป็นต้อง เปลี่ยนรูป การบริหารจาก
แบบแผนของพลเรือน ไปเป็นกึ่งแบบแผนของทหาร
เพื่อสนองความต้องการของราชการทหาร

โครงสร้างของสถาบันในรูปต่าง ๆ เช่น รัฐธรรม-
นูญ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน
กฎหมายว่าด้วยการปกครองท้องถิ่น เทศบาล สุขาภิบาล
สภาจังหวัด ระเบียบข้อบังคับและขนบธรรมเนียม
การปฏิบัติราชการ ตลอดจนกฎหมายว่าด้วยการจัด
ตั้งหรือระเบียบส่วนราชการต่าง ๆ ฯลฯ ย่อมมีส่วน
เป็นข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่อการบริหารงานได้ แต่ก็มี
ลักษณะที่โอนอ่อนพอและอยู่ในวิสัยที่จะแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้

ปัญหาอีกประการที่จะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารก็คือ
ปัญหาเกี่ยวกับ งบประมาณเงินทอง วัสดุ เครื่อง
มือเครื่องใช้ทั่วไป เช่น ตัวตึก แสงสว่าง อณูภูมิ
ภายใน สถานที่พนักงาน โทรศัพท์ เครื่องพิมพ์ดีด
เครื่องโรเนียว ฯลฯ หากสิ่งเหล่านี้ขาดตกบกพร่องไป
เพียงใดก็ย่อมจะเป็นข้อจำกัดต่อการบริหารงานมาก
เพียงนั้น

๓. สรุป

ตามที่ได้ เพียร พยายามเสนอข้อ คิดเห็นมาทั้ง หดใน
ตอนต้นนั้น ก็โดยมีความมุ่งหมายที่จะให้นักบริหาร
ทั้งหลายได้พยายามมองปัญหาอย่างกว้าง ๆ ว่ามีปัญหา
ในเรื่องอะไรบางจะเป็นผลกระทบต่อการบริหารงานใน
หน้าที่รับผิดชอบมิให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้
เขียนได้พยายามเน้นความสำคัญและความจำเป็นของ
นักบริหารที่จะต้องเพิ่มพูนหรือไต่หาความรู้ในศาสตร์
สาขาต่างๆที่เกี่ยวข้องกับตัว “คน” และภาวะแวดล้อม
ทั้งทางเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรม การเมืองและอื่น ๆ
อันเป็นมูลเหตุสำคัญที่จะมากระทบต่อผลงานของการ
บริหาร ซึ่งเป็นการสนับสนุนแนวความคิดการจัดองค์
การสมัยใหม่ที่เรียกว่า Open System นั่นเอง ทั้งนี้
เพราะการทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าวย่อมจะ
ส่งเสริมให้เข้าใจการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการได้ดี
ขึ้น รวมจนถึงช่วยให้เข้าใจวิธีการแก้ไขปรับปรุงราช
การบริหารให้ดีขึ้นอีกด้วย นั่นคือ นักบริหารที่ดีจะ
ต้องเป็นผู้ที่รู้จักมองปัญหารอบด้านโดยอาศัยพื้นฐาน
แห่งความรู้ในศาสตร์หลายสาขา จะต้องเป็นผู้ที่มึนสาย
ตาอันยาวและกว้างไกลดังที่พูดกันว่า “นักบริหารที่ดี
ต้องมีสายตานั่นเอง” ●

ศาสนา

กับการบริหารราชการ

ในประเทศที่ประกอบด้วยประชากรหลายเชื้อชาติ หลายภาษาหลายศาสนานั้น มักจะปรากฏว่า มีประชากรกลุ่มหนึ่งที่มีเชื้อชาติ ภาษา หรือศาสนาเดียวกัน มีจำนวนมากกว่าประชากร ที่มีเชื้อชาติ ภาษา หรือศาสนาเดียวกับกลุ่มอื่น ๆ เช่น ในประเทศสหพันธ์มาเลเซีย ประชาชนส่วนใหญ่นี้ เชื้อชาติมาเลย์ แต่ก็มีประชากรอีกเป็นจำนวนไม่น้อยที่มีเชื้อชาติจีนและอินเดีย ในประเทศสวีเดน มีประชาชนที่พูดภาษาเยอรมันเป็นส่วนมาก แต่ก็มีประชาชนที่พูดภาษาฝรั่งเศส และ ภาษาอิตาลีเป็นจำนวนไม่น้อย ในประเทศไทยประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ แต่ก็มี ประชาชนอีกกลุ่มหนึ่งนับถือศาสนาอิสลาม คริสต์ ฮินดู ฯลฯ เป็นต้น

ในชั้นเดิมนั้น ประเทศต่าง ๆ มีนโยบายที่จะให้ชนกลุ่มใหญ่กลืนชนกลุ่มน้อย แต่ในตอนนี้ได้ตระหนักกันแล้วว่า การกระทำเช่นนั้นไม่มีประโยชน์อะไร เพราะจะเป็นการสร้างความขัดแย้งในประเทศ ทำให้เกิดการแตกแยก ความคิดสมัยใหม่จึงมีว่า ให้ชนกลุ่มน้อยรักษาภาษา ขนบประเพณีและวัฒนธรรม ศาสนา ตลอดจนระเบียบการแต่งกายและอื่น ๆ ของเขาไว้ได้ เพราะเขาเคยชินอยู่แล้ว และเพื่อให้เขารู้สึกว่า ความแตกต่างกันแต่เพียงเชื้อชาติ ภาษา ขนบประเพณีและวัฒนธรรม ตลอดจนศาสนา นั้น มิได้เป็นอุปสรรคต่อการที่จะรวมกันเป็นชาติเดียวกัน และอยู่ในประเทศเดียวกัน โดยเหตุนี้ รัฐธรรมนูญสมัยใหม่จึงมีบทบัญญัติรับรองชนกลุ่มน้อยไว้ คือ

(๑) กำหนดให้ได้รับความคุ้มครองจากรัฐธรรมนูญ

ตามกฎหมาย เช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปัจจุบัน มาตรา ๕ บัญญัติว่า “ประชาชนชาวไทย ไม่ว่าเหล่ากำเนิด (เช่น เป็นมาเลย์ เขมร มอญ ญวน ลาว ฯลฯ) หรือศาสนาใด (เช่น ศาสนาพุทธ อิสลาม คริสต์ ฯลฯ) ย่อมอยู่ในความคุ้มครองแห่งรัฐธรรมนูญเหมือนกัน” ซึ่งเป็นการบังคับว่า รัฐจะออกกฎหมายแยกปฏิบัติต่อบุคคลตามเหล่ากำเนิดและศาสนาไม่ได้

(๒) กำหนดให้ใช้ภาษาของกลุ่มต่าง ๆ เป็นภาษาของทางราชการได้ทุกภาษา ในประเทศสวีเดนและแคนาดา เป็นต้น

(๓) กำหนดให้การแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญที่กระทบกระทั่งประโยชน์ของชนกลุ่มน้อย จะต้องกระทำด้วยวิธีที่ยากกว่าการแก้ไขเพิ่มเติมในเรื่องอื่น ๆ

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปัจจุบัน นอกจากจะกำหนดให้ประชาชนชาวไทยได้รับความคุ้มครองจากรัฐธรรมนูญเสมอกันดังกล่าวมาแล้ว ยังกำหนดสิทธิเสรีภาพ ของชนชาวไทยในด้านต่าง ๆ ไว้มากมาย รวมทั้งเสรีภาพในการนับถือศาสนาด้วย โดยบัญญัติไว้ในมาตรา ๓๐ ว่า

“บุคคลย่อมมีเสรีภาพสมบูรณ์ในการถือศาสนา นิิกายของศาสนา หรือลัทธิอื่นในทางศาสนา และย่อมมีสิทธิเสรีภาพในการปฏิบัติพิธีกรรมตามความเชื่อของตน เมื่อไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อหน้าที่ของพลเมือง และไม่เป็นการขัดขวางต่อความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน

ในการใช้เสรีภาพดังกล่าวในวรรคหนึ่ง บุคคลย่อมได้รับความคุ้มครองมิให้รัฐได้กระทำการใด ๆ อันเป็นการรอนสิทธิหรือเสียประโยชน์อันควรแก่ได้ เพราะเหตุถือศาสนา นิิกายของศาสนา หรือลัทธิอื่นในทางศาสนา หรือปฏิบัติพิธีกรรมตามความเชื่อแตกต่างจากบุคคลอื่น”

จะเห็นได้ว่า ในวรรคแรกนั้น นอกจากจะรับรองเสรีภาพในการถือศาสนาและลัทธินิยมในทางศาสนาแล้ว ยังรับรองเสรีภาพในการถือนิกายของศาสนาอีกด้วย ๕๕ ทั้งนี้เพราะศาสนาบางศาสนายังแยกออกเป็นนิกาย เช่น ศาสนาพุทธ แยกเป็นมหานิกายและธรรมยุติกนิกาย ศาสนาคริสต์แยกเป็นโรมันคาทอลิกและโปรเตสแตนต์ เป็นต้น โดยเหตุนี้ บุคคลใดเห็นว่า นิกายของศาสนาใดถูกต้อง ก็มีเสรีภาพที่จะถือนิกายของศาสนานั้น ๆ ได้

นอกจากการรับรองเสรีภาพในการถือศาสนา ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจแล้ว ยังรับรองเสรีภาพในการปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาอีกด้วย ซึ่งเป็นเสรีภาพในการ

กระทำ เช่น จะกราบไหว้บูชาหรือทำพิธีบวงสรวง หรือทำพิธีแห่หนกก็ได้ โดยมีเงื่อนไขแต่เพียงว่า การใช้เสรีภาพดังกล่าวนี้ไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อหน้าที่ของพลเมือง และไม่เป็นการขัดขวางต่อความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน

ส่วนในวรรคสองนั้น เป็นเรื่องการกำหนดหน้าที่ของรัฐ กล่าวคือ รัฐจะปฏิบัติต่อประชาชนชาวไทยให้แตกต่างกันเพราะเหตุถือศาสนา นิิกายของศาสนา หรือลัทธินิยมในทางศาสนาหรือปฏิบัติพิธีกรรมตามความเชื่อแตกต่างจากบุคคลอื่นไม่ได้ การกระทำเช่นนั้นต้องห้ามตามมาตรา ๖๖ เพราะการรอนสิทธิของผู้นับถือศาสนาหนึ่งหรือทำให้ผู้นับถือศาสนาหนึ่งเสียประโยชน์



อันควรแก่ได้เช่น รัฐจะออกกฎหมายจำกัดว่า ผู้ที่จะเข้ารับราชการได้จะต้องเป็นผู้ที่นับถือศาสนาพุทธ ๖๖ เช่นนี้ รัฐจะกระทำมิได้ เพราะเป็นการรอนสิทธิของ

ประชาชนชาวไทยที่นับถือศาสนาอื่น ๆ ไป นอก จากนี้แม้ในเรื่องการบริหารโดยแท้ รัฐก็ปฏิบัติให้แตกต่างกันไม่ได้ดั่งกัน เช่นจะกำหนดว่า ผู้ที่จะเข้าศึกษา ในมหาวิทยาลัยได้ต้องนับถือศาสนาพุทธ เช่นนี้ก็ กำหนดไม่ได้เช่นกัน

การประกันเสรีภาพตามมาตรฐาน เป็นการประกันที่ ครอบคลุม กล่าวคือ นอกจากจะเข้าช้อยกเว้นเกี่ยวกับการถือศาสนาและปฏิบัติพิธีกรรม ตามความเชื่อถือเป็นปฏิบัตินอกเหนือของพลเมือง หรือเป็นการขัด ขวางต่อความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดีของ ประชาชนแล้ว บุคคลย่อมมีเสรีภาพเต็มที่ รัฐจะ กฎหมายจำกัดเสรีภาพไม่ได้ เว้นไว้แต่จะได้มีการ แก้ไขเพิ่มเติมมาตรฐานเสียก่อน

การที่รัฐธรรมนูญมาตรฐานรับประกันเสรีภาพ ในการถือ ศาสนา จะมีผลดังนี้ คือ

ก. รัฐจะ บังคับ บุคคลให้ บุคคลนับ ถือ ศาสนาใด ศาสนาหนึ่งรัฐต้องการไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นโดยตรง หรือโดยทางอ้อม นอกจากนี้ รัฐจะใช้อำนาจใด ๆ ทั่วยุ้งบังคับให้บุคคลนับถือศาสนาใดศาสนาหนึ่ง ก็ เป็นการขัดต่อรัฐธรรมนูญมาตรฐานเหมือนกัน

ข. การรับ ประกัน เสรีภาพ ในการ นับ ถือ ศาสนา ย่อมรวมถึงการงดเว้นไม่กดขี่ศาสนานั้น ๆ เสียเอง ด้วย ไม่ว่าจะเป็นโดยตรงหรือทางอ้อม เช่น ออก กฎหมายหรือใช้อำนาจทั่วยุ้งเข้ากดขี่ศาสนาใดศาสนา หนึ่ง ก็เป็นการขัดต่อรัฐธรรมนูญมาตรฐาน ทั้งนี้เพราะ บุคคลจะมีเสรีภาพในการนับถือศาสนาใด ๆ ไม่ได้

หากในขณะเดียวกันรัฐกดขี่ศาสนานั้น ๆ อยู่ เช่น ถ้า รัฐริบปุนัยสถานของศาสนาเสีย บุคคลจะมีเสรีภาพ ในการนับถือศาสนานั้น ๆ ได้อย่างไร



ค. การห้ามมิให้ บุคคลแสดง ออกมา ภาย นอกว่า เขา นับถือศาสนาใด ไม่ว่าจะโดยการออกกฎหมาย หรือใช้อำนาจทั่วยุ้ง ก็เป็นการกระทบกระทั่งเสรีภาพ ในการนับถือศาสนา และขัดต่อรัฐธรรมนูญมาตรฐาน เหมือนกัน นอกจากนั้น การบังคับให้บุคคลแสดง ออกมาภายนอกว่า เขา นับถือศาสนาใด ก็เป็นการ ขัดต่อเสรีภาพในการนับถือศาสนาเหมือนกัน

ง. การห้ามไม่ว่าโดยการออกกฎหมายหรือการใช้ อำนาจทั่วยุ้งมิให้โรงเรียนหรือองค์การใดสอนศาสนา ใดศาสนาหนึ่งก็ดี การห้ามโฆษณาชวนเชื่อเพื่อการ นับถือศาสนาใดศาสนาหนึ่งก็ดี ย่อมมีผลเป็นการตัด เสรีภาพในการที่จะนับถือศาสนาเหมือนกัน เพราะ เป็นการตัดเสรีภาพของบุคคลที่นับถือศาสนานั้น ๆ ที่จะ

ได้ฟังคำสั่งสอนในทางศาสนา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ
การนับถือศาสนา



จ. รัฐจะเข้าไปช่วย การสอนศาสนาของบุคคล
ใดบุคคลหนึ่ง ไม่ตรงกับคำสอนอันแท้จริงของศาสนา
นั้น ๆ ก็ไม่ได้เหมือนกัน เพราะเป็นการตัดเสรีภาพ
ในการนับถือศาสนาของเขา

ฉ. รัฐ นอกจากจะมีหน้าที่ไม่กระทำการอันเป็น
การกระทบกระทั่งเสรีภาพ ในการนับถือศาสนาตั้งได้
กล่าวมาแล้ว รัฐมีหน้าที่ที่จะคุ้มครองป้องกันมิให้เสรี
ภาพในการนับถือศาสนาต้องถูกรบกวน โดยบุคคลภายใน
นอกด้วย โดยเหตุนี้ รัฐจะต้องวางตัวเป็นกลางใน
เรื่องศาสนา และไม่ยอมให้ผู้นับถือศาสนาหนึ่งกระ
ทำการกดขี่ข่มเหงผู้นับถือศาสนาอีกศาสนาหนึ่ง

เกี่ยวกับสิทธิและเสรีภาพในการนับถือศาสนา ได้มี
บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ และจากการ
ศึกษารัฐธรรมนูญของประเทศต่าง ๆ ๒๐ ประเทศ
ปรากฏว่า ได้บัญญัติเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้เป็น ๓ ลักษณะ

ดังต่อไปนี้ คือ

๑. กำหนดให้มีศาสนาประจำชาติหรือกำหนดให้ประมุข
ของประเทศนับถือศาสนาใดศาสนาหนึ่ง และในขณะเดียวกัน
ก็ให้เสรีภาพแก่ประชาชนที่จะนับถือศาสนาใด ๆ ก็ได้
ซึ่งได้แก่ อิหร่านอิรัก เนปาล คูเวต เบลีซ ไทย
และสาธารณรัฐอาหรับ (อียิปต์)

๒. ไม่ได้กำหนดให้มีศาสนาประจำชาติ หรือกำหนดให้
ประมุขของประเทศนับถือศาสนาใดศาสนาหนึ่ง แต่ได้
กำหนดเป็นการทั่วไปว่า ประชาชนย่อมมีเสรีภาพใน
การนับถือศาสนาเท่าเทียมกัน ซึ่งได้แก่ออสเตรเลีย
เบลเยียม สาธารณรัฐจีน สาธารณรัฐประชาชนจีน
ตุรกี ไต้หวัน ลักเซมเบิร์ก มอนาโก เม็กซิโก
และ เวียดนาม

๓. กำหนดให้แยกศาสนาออกจากรัฐ โดยถือว่า เรื่อง
ของศาสนาเป็นเรื่องของเอกชน มิใช่เป็นกิจการส่วน
หนึ่งของรัฐ ซึ่งได้แก่สหภาพโซเวียต เกาหลี และ
มองโกเลียเหนือ

จากลักษณะของการบัญญัติเกี่ยวกับเสรีภาพในการนับ
ถือศาสนาไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศต่างๆ ดังกล่าว
ข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่า แม้ทุกประเทศจะได้บัญญัติ
ให้เสรีภาพในการนับถือศาสนาเสมอกันก็ตาม แต่ใน
ทางปฏิบัติจริง ๆ นั้น ประชาชนแต่ละประเทศจะมี
เสรีภาพในเรื่องนี้ไม่เท่าเทียมกัน กล่าวคือ ในประเทศ
ที่กำหนดให้แยกศาสนาออกจากรัฐนั้น ประชาชนจะมี
เสรีภาพในการนับถือศาสนามากที่สุด เพราะประชาชน
จะนับถือศาสนาใด นิกายใด หรือลัทธิใด ตลอดจนจะ
เปิดโรงเรียนสอนศาสนาใด และจะสร้างศาสนสถาน

ที่ใด อย่างไร ก็เป็นเรื่องของประชาชนที่นับถือศาสนา นั้น ๆ รัฐจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องแต่อย่างใด รัฐมีหน้าที่แต่เพียงให้ความคุ้มครองแก่ศาสนาทุกศาสนาเท่านั้น ถัดลงมาได้แก่ประเทศที่ไม่ได้กำหนดศาสนาประจำชาติหรือกำหนดให้ประมุขของประเทศนับถือศาสนาใดศาสนาหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องมาจากรัฐไม่ได้ยกย่องศาสนาใดมากกว่าอีกศาสนาหนึ่งจึงทำให้ผู้นับถือศาสนาเท่าเทียมกันในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้านจิตใจและในด้านการกระทำ กล่าวคือ หากรัฐจะนำเอาเรื่องของศาสนาเข้ามาเป็นกิจการส่วนหนึ่งของรัฐ รัฐก็จะให้การสนับสนุนแก่ทุกศาสนาโดยเสมอภาคกัน เช่น หากจะมีการสอนศาสนาในโรงเรียนของรัฐบาลก็จะสอนทุกศาสนา โดยไม่มีศาสนาใดมีอภิสิทธิ์เหนือศาสนาอื่น

สำหรับในประเทศที่กำหนดให้มีศาสนาประจำชาติหรือกำหนดให้ประมุขของประเทศนับถือศาสนาใดศาสนาหนึ่ง นั้น สิทธิเสรีภาพของประชาชนในการนับถือศาสนาในประเทศนั้น ๆ จะเท่ากันไม่ได้โดยเด็ดขาด เช่น ในกรณีของประเทศไทย การที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปัจจุบัน มาตรา ๘ บัญญัติว่า “พระมหากษัตริย์ทรงเป็นพุทธมามกะ และทรงเป็นอัครศาสนูปถัมภก” นั้น ก็เท่ากับว่า รัฐธรรมนูญยกย่องศาสนาพุทธมากกว่าศาสนาอื่น ๆ ซึ่ง เป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยนับถือเช่นกัน ผลในทางปฏิบัติจึงเท่ากับเป็นการให้อภิสิทธิ์แก่ศาสนา พุทธและ ยกย่องศาสนาพุทธเป็นศาสนาของรัฐ และในทางจิตวิทยาการบัญญัติเช่นนั้น ย่อมแสดงว่า ศาสนาพุทธมีฐานะสูง

กว่าศาสนาอื่น และแม้ว่า รัฐธรรมนูญจะบัญญัติให้พระมหากษัตริย์ทรงเป็นอัครศาสนูปถัมภก คือ ทำนุบำรุงศาสนาทุกศาสนาก็ตาม ก็ได้หมายความว่าศาสนาทุกศาสนาจะได้รับการทำนุบำรุงจากรัฐได้โดยเสมอภาคกัน ดังจะเห็นได้ว่า

(๑) รัฐได้ให้การสนับสนุนศาสนาพุทธมากกว่าศาสนาอื่น เช่น ในปีงบประมาณ ๒๕๑๗ รัฐได้จัดสรรงบประมาณสำหรับส่งเสริมและเผยแพร่ศาสนาพุทธไว้ต่างหากเป็นจำนวนถึง ๒๗ ล้านบาทเศษ โดยไม่ได้จัดสรรงบประมาณสำหรับส่งเสริมและเผยแพร่ศาสนาอื่นเลย รัฐได้จัดสรรงบประมาณสำหรับอุปถัมภ์ศาสนาอื่นเป็นจำนวน ๕ ล้านบาทเศษ แต่ส่วนใหญ่ (ประมาณ ๔ ล้านบาทเศษ) เป็นค่าใช้จ่ายในการบูรณะศาสนาสถาน จึงไม่อาจนำไปใช้ในการเผยแพร่ศาสนาอื่น ๆ ได้



(๒) รัฐได้จัดสอนศาสนาพุทธในโรงเรียนของรัฐบาล โดยไม่ได้จัดสอนศาสนาอื่น ๆ ที่ประชาชนชาวไทยนับถือเช่นกันเลย จึงทำให้มองเห็นได้ว่า รัฐบาลถือเอาการสอนศาสนาพุทธเป็นกิจการส่วนหนึ่งของรัฐ ส่วนศาสนาอื่น ๆ เป็นเรื่องของประชาชนที่นับถือศาสนาอื่น ๆ ไป

นอกจากนั้น การที่รัฐนำเอาเรื่องของศาสนา โดยเฉพาะศาสนาพุทธเข้ามาเป็นกิจการส่วนหนึ่งของรัฐนั้น ในทางปฏิบัติแล้ว จะทำให้บุคคลที่นับถือศาสนาอื่นต้องเสียประโยชน์อันสมควรได้บางอย่างไป เช่น ในเรื่องเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ทางราชการบางตำแหน่ง โดยเฉพาะตำแหน่งในระดับหัวหน้าส่วนราชการ เช่น ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือโรงเรียน ฯลฯ ทั้งนี้เพราะรัฐได้นำเอาเรื่องของศาสนาพุทธเข้าไปผูกพันกับการบริหารของรัฐอย่างเหนียวแน่น กิจการต่าง ๆ ทางด้านการบริหารเกือบทุกด้าน จะมีการนำเอาเรื่องของศาสนาเข้าไปเกี่ยวข้อง เริ่มตั้งแต่การสร้างสถานราชการกัมพูชาราชคัลยาณัม พุทธเบตตกใหม่ พุทธเบต-บัตการผกอบรมหรือสมาธิ พุทธวันสถาปนากรม กระทรวง พุทธพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ฯลฯ ตลอดจนกฐินพระราชทานของกรมกระทรวง ซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว ผู้ดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้าส่วนราชการจะต้องเป็นผู้กระทำ หรือมีส่วนร่วมในพิธีดังกล่าว และในเมื่อพิธีดังกล่าวส่วนใหญ่จะเป็นไปตามความเชื่อถือในทางศาสนาพุทธ ผู้ที่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าวจึงควรจะเป็นผู้ที่

นับถือศาสนาพุทธ เพราะหากเป็นผู้นับถือศาสนาอื่นแล้ว ก็ไม่สามารถจะกระทำตามพิธีดังกล่าวได้ เนื่องจากขัดกับความเชื่อของศาสนาที่ตนนับถือ และหากจะไม่กระทำ โดยให้ผู้อื่นกระทำแทน ก็จะทำให้เสียภาวะผู้นำ (Leadership) ในการปกครองบังคับบัญชาไป จึงทำให้ประชาชนชาวไทยที่นับถือศาสนาอื่นจำต้องสละตำแหน่งอันสมควรได้ไป โดยการลาออกเพื่อไปประกอบอาชีพอื่น โดยการขอเป็นแค่เพียง “รอง” ไปตลอดกาล เช่น รองอธิบดี รองปลัดกระทรวง เป็นต้น หรือมีเดิมนั้นก็เปลี่ยนไปนับถือศาสนาพุทธเสียเลย



การที่รัฐได้นำเอาเรื่องของศาสนาพุทธเข้าไปเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของรัฐจนทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้าส่วนราชการจำเป็นต้องปฏิบัติตามพิธีต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น นั้นจะทำให้เห็นได้ว่า หากไม่เป็นการบังคับให้บุคคลนับถือศาสนาพุทธโดยทางอ้อมแล้ว ก็ต้องเป็นการจูงใจให้บุคคลนับถือศาสนาพุทธโดยตรง ซึ่งจะเป็นการจัดต่อรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหรือไม่นั้น ขอให้ท่านผู้อ่านเป็นผู้

วินิจฉัยเอาเองก็แล้วกัน

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า การบังคับให้บุคคลแสดงออกสหายนอกว่า เขานับถือศาสนาใด ก็เป็นการขัดต่อเสรีภาพในการนับถือศาสนาเหมือนกัน ดังนั้นแบบฟอร์มต่าง ๆ ของรัฐบาลและเทศบาล (ยกเว้นในเรื่องที่เกี่ยวกับสถิติ ซึ่งรัฐบาลมีหน้าที่ต้องเก็บไว้เป็นความลับ) จะต้องไม่มีช่องให้บุคคลต้องบอกว่า เขานับถือศาสนาใด เพราะการกระทำเช่นนั้น ก็จะมีผลโดยทางอ้อมในการจำกัดเสรีภาพในการนับถือศาสนาของเขา เพราะศาสนาที่เขาไม่นับถืออยู่อาจไม่ใช่ศาสนาซึ่งบุคคลส่วนใหญ่นับถืออยู่ในขณะนั้น ซึ่งอาจทำให้เขาถูกดูหมิ่นหรือเกลียดชังได้

เพื่อให้ประชาชนชาวไทยมีเสรีภาพสมบูรณ์ในการถือศาสนา ตลอดจนปฏิบัติพิธีกรรมตามความเชื่อของตน ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๓๐ ดังกล่าวแล้วข้างต้น นั้น รัฐไม่ควรจะนำเอาเรื่องของศาสนาเข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของรัฐให้มากนัก ควรจะปล่อยให้เป็นเรื่องของเอกชนให้มากที่สุดที่จะทำได้ รัฐควรมีหน้าที่แต่เพียงให้ความคุ้มครองป้องกันมิให้เสรีภาพในการนับถือศาสนาถูกรบกวนโดยบุคคลภายนอก ตลอดจนป้องกันมิให้ผู้นับถือศาสนาหนึ่งกระทำการกดขี่ข่มเหงผู้นับถือศาสนาอีกศาสนาหนึ่ง กล่าวโดยสรุปก็คือ รัฐจะต้องพยายามแยกศาสนาออกจากการบริหารงานของรัฐให้มากที่สุดที่จะทำได้ และรัฐจะต้องวางตัวเป็นกลางในเรื่องศาสนาของประชาชนชาวไทยที่นับถือศาสนาอื่นซึ่งมิใช่ศาสนาพุทธ จึงจะสมบูรณ์.



วิจิตร น. วัฒนา

ใหม่ ๆ ในราชการ

กำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการ

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเกี่ยวกับวันหยุดราชการประจำสัปดาห์แล้วเห็นว่า สำหรับจังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส และจังหวัดสตูล นั้น ควรจะให้มีวันหยุดราชการเพิ่มขึ้น เนื่องในวันตรุษออกุสตร (วันรายอปอซอ) และวันตรุษออกุสตรียา (วันรายอฮัจยี) อันเป็นวันสำคัญทางศาสนาอิสลาม เพื่อเป็นการรักษาขนบธรรมเนียมและประเพณีอัน เป็นวัฒนธรรมของท้องถิ่น และเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้ประกอบพิธีกรรมทางศาสนาอิสลามตามสมควร จึงให้หยุดราชการในวันตรุษออกุสตรียา (วันรายอปอซอ) ๑ วัน และวันตรุษออกุสตรียา (วันรายอฮัจยี) ๑ วัน ตั้งแต่วันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๑๑ เป็นต้นไป

(ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง กำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการ พ.ศ. ๒๕๑๑ ลงวันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๑๑)

อนุมัติให้ข้าราชการเข้าประชุมใหญ่ทางวิชาการ

ท่านรองนายกรัฐมนตรี ซึ่งได้รับมอบหมายให้สั่งและปฏิบัติราชการแทนท่านนายกรัฐมนตรี ได้มีคำสั่งอนุมัติให้ข้าราชการที่เป็นสมาชิกของสมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย เข้าร่วมการประชุมใหญ่ทางวิชาการ

เรื่อง “แนวทางปรับปรุงระบบการศึกษา” ซึ่งสมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย จะจัดให้มีขึ้น ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กรุงเทพฯ ระหว่างวันที่ ๒-๔ ธันวาคม ๒๕๑๑ ได้โดยถือเป็นการไปราชการ แต่ทั้งนี้ จะต้องได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาเสียก่อน

(หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร. ๐๒๐1/ ๑๒๓ ลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๑๑)

การประชุมทางวิชาการ ประชาสัมพันธ์แห่งชาติครั้งที่ ๒

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๑๑ ลงมติอนุมัติตามที่ สำนักนายกรัฐมนตรีเสนอ ดังนี้

๑. ให้กรมประชาสัมพันธ์ร่วมกับ สมาคมนักประชาสัมพันธ์แห่งประเทศไทยจัดการประชุมสัมมนาทางวิชาการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ ครั้งที่ ๒ ณ หอประชุมกรมประชาสัมพันธ์ ในวันที่ ๑๕-๒๐ ธันวาคม ๒๕๑๑

๒. ให้ผู้แทนจากกระทรวงทบวงกรม และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ตลอดจนบรรดาข้าราชการและพนักงานผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการประชุม เข้าร่วมประชุมทางวิชาการดังกล่าวข้างต้นได้โดยไม่ถือเป็นวันลา ทั้งนี้ เมื่อได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาแล้ว

วัตถุประสงค์ของการจัดการประชุมสัมมนาครั้งนี้ ก็เพื่อ
เพิ่มพูนความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการประชาสัม-
พันธ์ แลกเปลี่ยนทัศนะและประสบการณ์ของงาน
ประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ และเพื่อพิจารณาปัญหาตลอด
จนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานประชาสัมพันธ์ ซึ่ง
จะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานของรัฐบาล องค์การ
และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ สำหรับค่าใช้จ่ายในการจัดการ
ประชุมสัมมนาครั้งนี้ สมาคมนักประชาสัมพันธ์จะเป็น
ผู้ออกทงสน

(หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่สร.๐๒๐๐/ว. ๑๓๑
ลงวันที่ ๖ พฤศจิกายน ๒๕๑๗)

จดงานราชอุทยานสโมสรม ประจำปี ๒๕๑๗

สำนักพระราชวังได้มีประกาศว่างานราชอุทยานสโมสรม
เนื่องในโอกาสพระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา เป็น
ราชประเพณีที่ได้ปฏิบัติเป็นประจำสืบเนื่องกันมาหลาย
รัชกาล จะเว้นบ้างก็เมื่อมีเหตุอันจำเป็น

บัดนี้ ทรงพระราชดำริว่า สถานะทางเศรษฐกิจของ
ประเทศเท่าที่เป็นอยู่ใน เวลานั้นสมควรที่จะช่วยกันประ-
หยัด จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้
จดงานราชอุทยานสโมสรมประจำปี ๒๕๑๗ ฉะนั้น จึง
ประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

(ประกาศสำนักพระราชวังเรื่องงานราชอุทยานสโมสรมประจำปี
๒๕๑๗ ลงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๑๗)

โอนกิจการบริหารของสำนัก งานเยาวชนแห่งชาติไปสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแล้วมีมติรับหลักการร่างพระราช
บัญญัติ แก้ไขเพิ่มเติม ประกาศ ของคณะ ปฏิวัติฉบับที่
๒๑๖ ลงวันที่ ๒๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๑๕ และร่าง
พระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารของ สำนักงานเยา-
ชนแห่งชาติไปเป็นของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวง
ศึกษาธิการ เนื่องจากสถานการณ์บัญญัติแห่งชาติ
ได้โอนงบประมาณของ สำนักงาน เยาวชนแห่งชาติไป
เป็นของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ
จึงจำเป็น ต้องแก้ไข ส่วนราชการใน สำนักนายกรัฐมนตรี
ที่เสียใหม่และต้องโอนอำนาจหน้าที่ กิจการ ทรัพย์สิน
หนี้ ข้าราชการ และลูกจ้าง ในสำนักงานเยาวชนแห่ง
ชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี ไปเป็นของสำนักงานปลัด
กระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

(ข่าวทำเนียบรัฐบาล วันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๑๗)

ให้หน่วยราชการจ้างทำหรือซื้อสิ่ง ของจากโรงเรียนผู้ใหญ่วาง

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาแล้วมีมติเห็นชอบด้วยตามข้อ
เสนอของกระทรวงศึกษาธิการ อนุมัติให้หน่วยราชการ
จ้างทำหรือซื้อสิ่งของ เย็บ ปัก ถัก ทอ จากโรงเรียน
ผู้ใหญ่วาง โรงเรียนผู้ใหญ่สายอาชีวศึกษาและ
โรงเรียนฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่ ได้โดยให้หน่วยราชการ
นั้น ๆ ทำการตกลงเรื่องคุณภาพและราคาโดยตรงกับ

ทางโรงเรียนต่าง ๆ ดังกล่าว

(หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร ๐๒๐๓/ว.๑๑๘ ลงวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๑๗)

การเล่นเงินเดือนข้าราชการ เป็นกรณีพิเศษ

คณะรัฐมนตรีได้พิจารณามติอนุมัติ ให้เปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การเล่นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ (๒ ชั้น) แก่ข้าราชการที่ปฏิบัติราชการ ในกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน ตั้งแต่การพิจารณาเล่นเงินเดือนในบั้น เป็นต้นไป ตามที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในเสนอ ดังนี้

๑. กลุ่มข้าราชการต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตร ไม่เกินร้อยละ ๑๕ เท่ากับเกณฑ์ของหน่วยราชการปกติ

๒. กลุ่มข้าราชการชั้นสัญญาบัตร ไม่เกินร้อยละ ๑๐ โดยถือเกณฑ์เฉลี่ยปานกลาง

$$(๕ + ๑๒ + ๑๕ = ๓๐.๖)$$

๓

(หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร ๐๒๐๑/ว.๑๐๘ ลงวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๑๗)

การเล่นชั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำของส่วนราชการเป็นกรณีพิเศษ (๒ ชั้น)

เนื่องจากคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๑๗ ให้ปรับปรุงหลักเกณฑ์การเล่นเงินเดือนข้าราชการ

ราชการเป็นกรณีพิเศษใหม่ โดยขยายโควตาการเล่นเงินเดือน เป็นกรณีพิเศษ (๒ ชั้น) ให้สูงขึ้นสำหรับประมาณจึงได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์การเล่นค่าจ้างลูกจ้างประจำเป็นกรณีพิเศษ (๒ ชั้น) ให้สอดคล้องกับมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว ทั้งนี้ โดยให้ถือปฏิบัติตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๑๗ เป็นต้นไป ดังนี้

๑. การเล่นชั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำ เป็นกรณีพิเศษ หมายความว่า การเล่นชั้นค่าจ้างประจำปีเกินกว่า ๑ ชั้น ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

๒. การเล่นชั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำเป็นกรณีพิเศษ ให้หัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณเทียบเท่าอธิบดีขึ้นไป เป็นผู้อำนาจส่งเล่นชั้นค่าจ้างได้ตามอัตราส่วนดังนี้

๒.๑ ลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้างตั้งแต่เดือนละ ๖๕๐ บาทขึ้นไป จนถึงเดือนละ ๒,๖๕๐ บาท ให้เล่นได้ไม่เกินร้อยละ ๑๕ ของจำนวนลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้างในกลุ่มนี้ทั้งสิ้น ของแต่ละกรม หรือส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม

๒.๒ ลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้างเกินกว่าเดือนละ ๒,๖๕๐ บาทขึ้นไปจนถึงเดือนละ ๗,๖๖๐ บาท ให้เล่นได้ไม่เกินร้อยละ ๑๒ ของจำนวนลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้างในกลุ่มนี้ทั้งสิ้นของแต่ละกรม หรือส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม

๒.๓ ลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้างเกินกว่าเดือนละ ๗,๖๖๐ บาทขึ้นไป ให้เล่นได้ไม่เกินร้อยละ ๕ ของจำนวนลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้าง ในกลุ่มนี้ทั้งสิ้นของแต่ละกระทรวงหรือส่วนราชการที่มีฐานะเป็น

๓. ให้หัวหน้าส่วนราชการดังกล่าวในข้อ ๒ มีอำนาจนำเงินที่ไม่ได้ใช้เล่นพนันค่าจ้างลูกจ้างประจำซึ่งอยู่ในข่ายที่จะได้รับการเล่นพนันค่าจ้างตามหลักเกณฑ์การเพิ่มค่าจ้างประจำไปเล่นพนันค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างประจำคนอื่นที่อยู่ในกลุ่มที่มีอัตราส่วนเดียวกันได้ ตามเงื่อนไขดังนี้

๓.๑ จำนวนลูกจ้างประจำที่ได้รับการเล่นพนันค่าจ้างเป็นกรณีพิเศษตามข้อนี้ ให้ผู้มีอำนาจในข้อ ๒ ส่งเล่นพนันค่าจ้างเพิ่มขึ้นได้ โดยจะเพิ่มได้อีกเพียงไม่เกิน ๑ เท่าของจำนวนอัตราส่วนเดิมเท่านั้น

๓.๒ เงินที่จะใช้เล่นพนันค่าจ้างในกรณีนี้จะนำไปใช้ได้แต่เฉพาะลูกจ้างประจำที่อยู่ในกลุ่มของอัตราส่วนเดียวกันเท่านั้น (เช่น ถ้าตัดจากลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้างเดือนละไม่เกิน ๒,๖๘๐ บาท ก็จะต้องนำไปเล่นพนันค่าจ้างให้กับลูกจ้างประจำที่อยู่ในกลุ่มของอัตราค่าจ้างเดือนละไม่เกิน ๒,๖๘๐ บาท ด้วยเป็นต้น)

๔. ลูกจ้างประจำรายวันหรือรายชั่วโมง ให้คำนวณเป็นรายเดือนก่อน โดยให้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ตามหนังสือสำนักงบประมาณ ที่ สร. ๐๔๐๒/ว.๒๗๕๖ ลงวันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๐๗ เมื่อได้คิดคำนวณเป็นรายเดือนแล้ว อัตราค่าจ้างตกอยู่ในเกณฑ์อัตราส่วนของกลุ่มใด (เช่น ข้อ ๒.๑ หรือข้อ ๒.๒ หรือข้อ ๒.๓) ก็ให้นำจำนวนรวมเข้ากับอัตราส่วนของกลุ่มนั้น

๕. การคิดคำนวณจำนวนลูกจ้างประจำ ให้ถือตามจำนวนที่ปฏิบัติงานอยู่จริง ณ วันที่ ๑ กรกฎาคม ก่อนงบประมาณที่จะมีการเล่นพนันค่าจ้างลูกจ้างประจำ

๖. การคิดคำนวณจำนวนลูกจ้างประจำ ตามอัตราส่วนของลูกจ้างแต่ละกลุ่มดังกล่าว (ข้อ ๒.๑ ข้อ ๒.๒ หรือข้อ ๒.๓) ถ้ารวมกันแล้วมีเศษถึงครึ่ง ก็ให้บังคับเศษนั้นจนเป็นจำนวนเต็มได้ แต่ถ้ารวมกันแล้วมีเศษไม่ถึงครึ่ง ก็ให้บังคับเศษนั้นทิ้งเสีย เว้นแต่กรณีที่กรมหรือกระทรวงใดมีลูกจ้างประจำบางกลุ่ม (ตามข้อ ๒.๑ ข้อ ๒.๒ หรือข้อ ๒.๓) จำนวนน้อยคน ซึ่งถ้าบังคับเศษทิ้งเสียแล้วก็จะไม่มีผู้ได้รับการเล่นพนันค่าจ้างเป็นกรณีพิเศษเลยแม้แต่คนเดียว ในกรณีเช่นนี้ก่อนโหม่งผ่อนผันให้เล่นได้ ๑ คน ทั้งนี้โดยมีเจตนารมย์ที่จะเปิดโอกาสให้ลูกจ้างประจำของส่วนราชการบางแห่งที่มีลูกจ้างจำนวนน้อยคนนั้นได้มีโอกาสได้รับการพิจารณาเล่นพนันค่าจ้างเป็นกรณีพิเศษบ้าง แต่ทั้งนี้มิได้มีความประสงค์ที่จะเปิดโอกาสให้ลูกจ้างดังกล่าวซึ่งมีจำนวนน้อยคนนั้น ได้รับการพิจารณาเล่นค่าจ้างเป็นกรณีพิเศษติดต่อกันทุกปีโดยอัตโนมัติ ในกรณีขอให้ส่วนราชการเจ้าสังกัดส่งรายละเอียดและคำชี้แจงว่าผู้ใดปฏิบัติงานเข้าอยู่ในเกณฑ์ของข้อใดให้กระทรวงการคลังพิจารณาด้วย

๗. ส่วนราชการแห่งใด ใช้บัญชีถือจ่ายเงินค่าจ้างลูกจ้างประจำรวมกันทั้งกระทรวง โดยไม่ได้แยกเป็นกรม ก็ให้นำจำนวนลูกจ้างประจำทั้งกระทรวงรวมกันเป็นเกณฑ์เพื่อคำนวณตามความข้อ ๒.๑ และข้อ ๒.๒ นั้นด้วย

๘. ให้ส่วนราชการต่างๆ ตั้งงบประมาณเพื่อเล่นพนันค่าจ้างลูกจ้างประจำให้แก่ลูกจ้างประจำที่ได้รับอัตราค่าจ้างยังไม่เต็มขั้นสูงของตำแหน่ง และได้ปฏิบัติงานมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๕ เดือนของงบประมาณ

มาดนั้นคนละ ๑ ชิ้น ไว้ในงบประมาณรายจ่ายหมวด
ค่าจ้างประจำของส่วนราชการนั้น ๆ

๘. งบประมาณสำหรับการเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้าง
ประจำให้แก่ลูกจ้างประจำของส่วนราชการเป็นกรณี
พิเศษนั้น ให้ส่วนราชการเจียดจ่ายจากงบประมาณที่
เหลือจ่ายภายในหมวดค่าจ้างประจำได้โดยไม่ต้องขอ

ทำความตกลงกับสำนักงบประมาณ แต่ถ้ามั่นเงินเหลือ
จ่ายในหมวดค่าจ้างประจำไม่พอจ่าย ก็ให้ส่วนราช-
การนั้น ๆ ขอทำความตกลงกับสำนักงบประมาณเพื่อ
ขอโอนมาใช้เพื่อการนี้ต่อไป

(หนังสือสำนักงบประมาณ ที่ สร ๐๓๐๒/ว. ๑๕๖๐๑ ลงวันที่ ๑๖
กันยายน ๒๕๑๗)

การขยายอัตราค่าจ้างขั้นสูงของลูกจ้างประจำ

กระทรวงการคลัง

๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๑๗

เรื่อง การขยายอัตราค่าจ้างขั้นสูงของลูกจ้างประจำ

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

สิ่งที่ส่งมาด้วย บัญชีกำหนดอัตราค่าจ้างลูกจ้างประจำที่เหมือนข้าราชการวิสามัญ

ด้วยปรากฏว่า อัตราค่าจ้างขั้นสูงของลูกจ้างประจำที่เหมือนข้าราชการวิสามัญยังล้า
กันอยู่ กระทรวงการคลังจึงได้กำหนดอัตราค่าจ้างขั้นสูงของตำแหน่งลูกจ้างประจำดังกล่าวใหม่ให้เหมาะสม
และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตามบัญชีกำหนดอัตราค่าจ้างลูกจ้างประจำที่เหมือนข้าราชการวิสามัญ
ที่แนบมาพร้อมหนังสือ โดยให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๑๗ เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

สนั่น เกตุทัต

(นายสนั่น เกตุทัต)

ปลัดกระทรวงการคลัง

กองค่าจ้าง
กรมบัญชีกลาง
โทร. ๒๑๔๘๕๖

บัญชีกำหนดอัตราค่าจ้างลูกจ้างประจำ
๒๕๕๕
หนังสือเสนอขำราชการวิสำมัญ

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	อัตราค่าจ้าง กำหนดไว้เดิม		อัตราค่าจ้าง ที่กำหนดใหม่		หมายเหตุ
		(๑ ม.ก. ๑๓) ขั้น ขั้นต่ำ	ขั้น สูง	ขั้น ต่ำ	ขั้น สูง	
1	คณงาน	750	1,080	750	1,150	
2	นักการการโรง	750	1,460	750	1,550	
3	คณสวน	750	1,460	750	1,550	
4	พนักงานเบ็ดเตล็ดการพิมพ์	750	1,460	750	1,550	
5	ยาม	750	1,460	750	1,550	
6	ผู้ช่วยช่างเขียนแผนที่	750	1,015	750	1,550	
7	พนักงานรักษาสพ	750	1,460	750	1,550	
8	คนครัว	750	1,460	750	1,550	
9	หัวหน้าหมวดสถานที่	900	1,645	900	1,860	
19	พนักงานพิมพ์แบบ	750	1,645	750	1,860	
11	พนักงานขับรถยก	955	1,750	955	1,860	
12	พนักงานเรียงพิมพ์ด้วยมือ	750	1,750	750	1,860	
13	ช่างตัดผม	850	1,750	850	1,860	
14	พนักงานเดินหมาย	900	1,645	900	2,100	
15	พนักงานตรวจprüf	1,015	1,860	1,015	2,100	
16	พนักงานขับรถยนต์	850	1,645	850	2,100	
17	หัวหน้าพนักงานขับรถยนต์	955	1,860	955	2,100	
18	พนักงานดับเพลิง	750	1,645	750	2,100	
19	นายท้ายเรือ	750	1,645	750	2,100	
20	ช่างรังวัด	1,015	1,860	1,015	2,100	
21	ช่างเขียนแผนที่	1,015	1,645	1,015	2,100	
22	ช่างไม้	1,080	1,860	1,080	2,100	
23	ช่างหล่อ	1,080	1,860	1,080	2,100	
24	ช่างทำแม่พิมพ์หน้าราบ	1,080	1,860	1,080	2,100	
25	ช่างท่อ	750	1,645	750	2,100	
26	พนักงานแปล	1,080	1,750	1,080	2,100	
27	พนักงานโทรศัพท์	750	1,750	750	2,100	

ดร.รชนี วารสารข้าราชการปี พ.ศ. ๒๕๑๗

ก. เรื่อง

กฎหมาย

นกร เมษะคงคา, ร.ต.ต. "ข้อห่วงใยของกฎหมาย" จดหมายเปิดผนึก ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕
(ตุลาคม ๒๕๑๗), ๖๔-๖๖

การจำแนกตำแหน่ง

พิศณุ จิตรสำราญ การสอบเข้ารับราชการในระบบจำแนกตำแหน่ง ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๔
(เมษายน ๒๕๑๗), ๒๓-๒๕

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ หวัง : เรากำลังเดินผิดทางกันหรือเปล่า ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน
๒๕๑๗), ๑๑-๒๒

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), ๒-๕

การบริหาร

คำแถลงนโยบาย ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๗), ๗๐-๗๓

บรรณสิทธิ์ สดัมแสง ปัญหาทางประการในการบริหารงาน ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม,
๒๕๑๗), ๑๘-๓๑

สมาน รังสียกฤษฎ์ สำนวนกับการบริหารราชการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม ๒๕๑๗),
๓๒-๓๘

ประยูร พรหมพันธ์ การวินิจฉัยสั่งการในการบริหารงาน ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม
๒๕๑๗), ๓๔-๓๘

อุเบกขา "อุศลกพร่องในการบริหารงาน" มองคนละมุม ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม
๒๕๑๗) ๘๒-๘๕

การบริหารงานบุคคล

เฉลิม ศรีผดุง ข้อใดว่าไม่สำคัญ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), ๗๕-๘๒

จินดา ณ สงขลา, พันเอก ปัญหาการจัดการบุคคลในรัฐวิสาหกิจ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕
(พฤษภาคม ๒๕๑๗) ๑๒-๑๗

บุญสิน ชุ่นสัน การบริหารงานบุคคลในหน่วยงานบริหารพัสดุ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), ๘๓-๘๖

สำเริง ชัยชิต งานบุคคลในรัฐวิสาหกิจ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), ๓๑-๓๓

อาทิตย์ อุไรรัตน์ หน้าที่และบทบาทของหน่วยบริหารงานบุคคล ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), ๖-๑๒

การปรับปรุงงาน

ศุภฤกษ์ (นามแฝง) “การปรับปรุงงาน” จดหมายเบ็ดเสร็จ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), ๖๑-๖๓

การประเมินผลงาน

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของอธิบดีและรองอธิบดี ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๗), ๓๕-๓๖

การรายงาน

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ “รายงานเท็จ: นิสัยเลว ๆ ที่ควรกำจัดกันเสีย” มอคนละมุม ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๗), ๘๔-๘๘

สมาธิเก๋า (นามแฝง) “รายงานผลงาน” จดหมายเบ็ดเสร็จ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), ๖๗

การศึกษา

บุศรินทร์ บัณฑิตมาคม เราจะปฏิรูปการศึกษากันอย่างไร ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๗), ๗๕-๗๘

การสรรหา

การอภิปรายเทคนิคการสรรหาคนเข้าดำรงตำแหน่ง ณ สำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๑๗ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๗), ๒๒-๓๔

การอภิปรายเทคนิคการสรรหาคนเข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ณ สำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๑๗ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม ๒๕๑๗), ๕๔-๖๕

“ตำแหน่งปลัดกระทรวงสาธารณสุข: บางทีหันจากข้าราชการในกระทรวง” บทสัมภาษณ์ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๗), ๒๕-๓๖

“ทัศน์ของข้าราชการที่มีต่อตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทย” บทสัมภาษณ์ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘
(กันยายน ๒๕๑๓), ๒๒-๒๕

ประสิทธิ์ ดำรงชัย การสรรหาคนเข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐
(พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๓๓-๓๖

สิมา สีมานันท์ คนในคนนอก : ปัญหาหนึ่งในการสรรหาบุคคล ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐
(พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๑๘-๒๑

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๓), ๒-๔

การสอบ

กฤตศรี สามะพุทธิ ใครได้ประโยชน์จากการสอบรวม ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๗-๑๑

จินดา ณ สงขลา, พ.อ. เฉลิมเกียรติ ก.พ. ว่าสอบรวมดีกว่า ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๕-๖

บุญปลุก ชายเกตุ สอบเขว่นับผู้ดูแลหรือสอบนับกันไม้ขีดไฟ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๑๒-๑๓

พิศณุ จิตรสำเริง การสอบเข้ารับราชการในระบบจำแนกตำแหน่ง ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๓), ๒๓-๒๕

วิเชยร เกตุสิงห์ การเปลี่ยนแปลงคำถามสอบ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๓๑-๓๕

การหยุดงาน

นณ. ปช. “แนวคิดเกี่ยวกับวันลาของข้าราชการ” จดหมายเปิดผนึก ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕
(พฤษภาคม ๒๕๑๓), ๖๔-๖๕

กำลังคน

การอภิปรายปัญหาคนล้นงานในราชการ ณ สำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓
ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๒๒-๓๔

ข้าราชการ

จิตติยา กรรณสูต ปัจจัยที่ทำให้พฤติกรรมข้าราชการเบื่องเบ่น ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๓), ๑๓-๒๑

ข้าราชการใหม่ (นามแฝง) “ข้าราชการพ้นจากราชการเมื่ออายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์จริงหรือไม่”

จดหมายเบ็ดเสร็จ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๓), ๑๖-๑๘

สมชาย สมบูรณ์เจริญ “ความเห็นเรื่องการใช้ข้าราชการประจำ ไปทำงานในตำแหน่งการ
เนื่อง” จดหมายเบ็ดเสร็จ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๘๕

สมบูรณ์ (นามแฝง) ข้าราชการอุทิศประโยชน์โดย ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๓),
๓๕-๓๘

สมาชิก ๖๒๐๒ (นามแฝง) “พวกประจบสอหลอว์เรื่อง บ้านเมืองทุจริตไทยจะแก้ตรงไหน
ก็” จดหมายเบ็ดเสร็จ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๓), ๗๐-๗๒

สมาน รังสียกฤษฎ์ ข้าราชการประจำและข้าราชการการเมือง ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหา
คม ๒๕๑๓), ๑๑-๑๔

อค์นี หฤทัย “หลัวดาข้างหนึ่งแล้วจึงเลื่อนเอ๋อมธุรส” มองคนละมุม ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษา
ยน ๒๕๑๓), ๗๘-๘๓

อัทโน (นามแฝง) เทวราชการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๓๐-๓๔

อิสรา อาทิตย์ “มองคอกเทอร์ (จอมปลอม)” มองคนละมุม ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ พฤษภาคม
๒๕๑๓), ๗๔-๘๓

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๗-๘

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๓), ๘-๑๑

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหาคม ๒๕๑๓), ๖-๑๐

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๒-๔

คอร์ปชั่น

ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ คอร์ปชั่น : มะเร็งในระบบราชการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม
๒๕๑๓), ๖-๑๕

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๑๓), ๔-๕

อุทัย หิรัญโต ปัญหาข้าราชการคอร์ปชั่นในประเทศไทย ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม
๒๕๑๓), ๒๐-๔๐

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

สุพจน์ สาทรรกิจ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๖๖-๗๒

เงินเดือน - ค่าตอบแทน

ข้าราชการ (นามแฝง) "การเพิ่มเงินเดือนข้าราชการ" ของคนละมุม ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๑
(มกราคม ๒๕๑๓), ๘๐-๘๑

นิวัฒน์ วัชรวรากร ที่อยู่อาศัยของข้าราชการ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (กันยายน ๒๕๑๓),
๗๐-๗๓

บุญสิน จันทสัน "การเลื่อนเงินเดือนเงินขึ้นค่าของอันลับ" จดหมายเบ็ดเสร็จ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๑๐
(พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๘๔-๘๖

สมาชิกหมายเลข ๖๑๐๐ (นามแฝง) "ข้อคิดเกี่ยวกับการพิจารณาเข้าเห็นความชอบของ
ข้าราชการ" จดหมายเบ็ดเสร็จ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๓),
๖๘ - ๗๒

ชนชั้น

อนันต์ เสนาจันทร์, พ.ต.ท. ภาคชนชั้น ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๑๓), ๗๐-๗๖

นักบริหาร

บางเกิดเกิดกับอธิบดี ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๒๔-๒๖

พัฒน์ บุญรัตน์ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๒๗-๒๘

ยอดหญ้า (นามแฝง) ท่านอธิบดี: บทเรียนแห่งความล้มเหลวของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๑๖-๒๓

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๓), ๘-๑๑

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๔-๖

อุเบกขา (นามแฝง) นักบริหารผู้กุมบังเหียนของประเทศ ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม
๒๕๑๓), ๘-๑๕

บัญชีถือจ่าย

สีกแว (นามแฝง) บัญชีถือจ่ายเงินเดือน: ถึงเวลาปฏิรูปกันหรือยัง ปท. ๑๕ ฉบับที่ ๗
(สิงหาคม ๒๕๑๓), ๓๔-๓๖

บุคลากร

ทัศนและปัญหาพนักงานของบุคลากร : บทสัมภาษณ์ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๕๓), ๒๐-๒๔
จริยธรรม แล่อภิสิทธิ์ พระเดชพระคุณของการเจ้าหน้าที่ในการเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๕๓), ๖๕-๗๖

ภาพพจน์ของบุคลากร : บทสัมภาษณ์ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๕๓), ๒๖-๓๐

อิทธิชัย จันทรินทร์ โลกทัศน์ของบุคลากร บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๕๓),

๑๓-๑๖, ๒๖

ภาษี

วิธปฏิบัติในการหักภาษีเงินได้ของข้าราชการ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๕๓), ๒๓-๓๔

สมณีย์ สุขรุ่งเรือง ภาษีเงินได้ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (ธันวาคม ๒๕๕๓), ๑๕-๑๗

อมร รักนาศัตย์ “การเก็บภาษีเงินได้ของข้าราชการ” จดหมายพิเศษ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑

(มกราคม ๒๕๕๓), ๓๓-๓๕

รัฐวิสาหกิจ

รัฐวิสาหกิจ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม ๒๕๕๓),

อัตราเงินเดือนและความรับผิดชอบของพนักงานรัฐวิสาหกิจ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม

๒๕๕๓), ๑๓-๑๕

อาทิตย์ อุไรรัตน์ บทบรรณาธิการ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม ๒๕๕๓), ๓-

ระบบราชการ

การปรับตัวของระบบราชการในภาวะวิกฤต บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๕๓), ๖-๒๒

ชมรมไทยมุสลิมภาคใต้ ข้อเสนอในการแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗

(สิงหาคม ๒๕๕๓), ๔๘-๕๕

ทัศนทัศน์ต่อระบบราชการ : บทสัมภาษณ์รองผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕

(กันยายน ๒๕๕๓), ๕-๘

นางอภมาศมนักบริหารงานบุคคลแห่งประเทศไทย : บทสัมภาษณ์ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม

๒๕๕๓), ๑๓-๒๐

นิรนาม (นามแฝง) กอล์ฟ: เครื่องเชื่อมความสัมพันธ์ บทที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหาคม

๒๕๕๓), ๕๓-๕๖

บุญเลิศ ไทรินทร์ ระบบราชการ : บัญชีและสำเนา ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหาคม ๒๕๑๓),

๑๕-๑๓

บุศรินทร์ ปัทมาคม ความรู้เกี่ยวกับข้าราชการยุคใหม่ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (พฤศจิกายน

๒๕๑๓), ๑๑-๑๓

พรรคการเมือง : เป้าหมายการปฏิรูประบบราชการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๓),

๑๐-๑๒

พรรคสังคมนิยมชาติไทย : การปฏิรูประบบราชการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหาคม ๒๕๑๓),

๑๓-๑๔

ยาเย็น (นามแฝง) สัมผัสเหวหา ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๓), ๑๕-๒๐

ศักดิ์รินทร์ สุวรรณโรจน์ รณพลวง : ปัญหาที่ยังไม่มีการแก้ไข ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม

๒๕๑๓), ๑๓-๑๐

สิริชัย วิสสุธการ "ส่วนราชการสาธารณะสุข" จดหมายเข็ดตลก ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓

(มีนาคม ๒๕๑๓), ๑๓-๑๓

สมาชิกเลขที่ ๖๒๐๒๒ (นามแฝง) จดหมายเข็ดตลก ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม ๒๕๑๓),

๑๕-๑๖

สมาน รังสียกฤษฎ์ ข้าราชการและระบบข้าราชการที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่

๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๓), ๒๔-๓๔

สมาน สุวรรณโชติ "ความคิดเห็นการปรับปรุงระบบและสมรรถภาพข้าราชการ" จดหมายเข็ด

ตลก ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๖๕-๗๐

อาทิตย์ อไรรัตน์ บทบรรณาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๓), ๒-๕

เศรษฐกิจ

พันธุ์ทอง (นามแฝง) สรุปสถานะของเศรษฐกิจของประเทศ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม

๒๕๑๓), ๖๗-๗๒

สถิติ

กาญจนา วิทยุระโฆโตนละกณะ สถิติข้าราชการพลเรือนที่มีวุฒิระดับปริญญาตรีขึ้นไป ปีที่

๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๓), ๓๐-๓๕

พันธุ์ ทา (นามแฝง) จำนวนข้าราชการกับคำตอบแทนที่รัฐจำทำให้ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑
(เมษายน ๒๕๑๓), ๕๗-๖๒

สมาคมข้าราชการ

อัทธโน (นามแฝง) สมาคมข้าราชการพลเรือน : ธกซ์ใหญ่ใจแคบ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหาคม
๒๕๑๓), ๘๘-๙๓

สิ่งแวดล้อม

อนันต์ เนตรโรจน์, พล ร.อ. . ความเห็นในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภาคตะวันออก บที่ ๑๕
ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๓), ๓๒-๓๓

สื่อมวลชน

การอภิปรายบทบาทของสื่อมวลชนในการส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการ ณ สำนักงาน ก.พ. เมื่อ
วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๑๐-๑๒
กุลพล พลวัน คดี Der Spiegel บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๓๕-๓๙
อัคร หฤทัย "มองสื่อมวลชน" มองคนละมุม บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓),
๓๖-๔๕

อาชีวภาพ

แววตา สีมานันท์ ณ สงขลา อาชีวภาพ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑๑ (ธันวาคม ๒๕๑๒), ๑

ข. ระเบียบข้าราชการพลเรือน

พระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกา

พระราชกฤษฎีกาคำรวจ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๑๗ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓),
๖๔-๖๕

พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ฉบับที่ ๑๐) พ.ศ. ๒๕๑๗ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓
(สิงหาคม ๒๕๑๓), ๓๔-๔๒

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๑๑) พ.ศ. ๒๕๑๗ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓
(มีนาคม ๒๕๑๓), ๕๓-๖๑

คำสั่งและประกาศ

คำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๑๑๓/๒๕๑๓ เรื่อง ตั้งคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
และประพฤติมิชอบในวงราชการ บที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม) ๒๕๑๓,
๔๖-๔๗

ประกาศกรมวิเทศสหการ เรื่อง หลักเกณฑ์การพิจารณาขอทุนการศึกษาชั้นปริญญาเอก
พ.ศ. ๒๕๑๗ บ.พ. ๑๕ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๑๗), ๔๗-๔๘

ระเบียบ

ระเบียบการจ่ายเงินค่าอาหารทำนอกรเวลา พ.ศ. ๒๕๑๗ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๘ (กันยายน
๒๕๑๗), ๔๕-๔๖

ระเบียบการช่วยเหลือข้าราชการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๑๗ พ.ศ. ๒๕๑๗
ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๗), ๕๒

ระเบียบการช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้างประจำเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.
๒๕๑๗ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๗), ๕๑

ระเบียบการใช้รถยนต์เดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๑๗ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๑๐ (ตุลาคม ๒๕๑๗),
พ. ๕-๖

ระเบียบการลาของข้าราชการพลเรือนและข้าราชการฝ่ายตุลาการ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๑๗ พ.ศ.
๒๕๑๗ ฉบับที่ ๑๐ (ตุลาคม ๒๕๑๗), พ. ๑๐

ระเบียบการหักเงินเดือนข้าราชการไว้เป็นเงินสะสม (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๑๗ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๕
(พฤษภาคม ๒๕๑๗), ๔๘-๔๙

ระเบียบเงินช่วยเหลือบุตรข้าราชการและลูกจ้างประจำ พ.ศ. ๒๕๑๗ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๘
(กันยายน ๒๕๑๗), ๕๐, ๕๒

ระเบียบเบอกันการ พ.ศ. ๒๕๑๗ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๗), ๕๔-๕๕

กฎ ก.พ.

การบรรจุผู้ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๗๗๕ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน
๒๕๑๗), พ. ๔-๖

การบรรจุผู้ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาระดับสูง หรือ อนุปริญญาวิชาการศึกษา กฎ ก.พ.
ฉบับที่ ๗๘๒ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๗), พ. ๑๐

การบรรจุผู้ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพจากสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ หรือ สถานศึกษา
อื่นที่กระทรวงศึกษาธิการเห็นเท่า กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๗๗๖ พ.ศ. ๒๕๑๗ ฉบับที่ ๑๐
(พฤศจิกายน ๒๕๑๗), พ. ๗-๘

การบรรจุผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๗๗๔ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐
(พฤศจิกายน ๒๕๑๓), พ. ๑-๓
การเลื่อนอันดับเงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๗๗๔ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑๐
(พฤศจิกายน ๒๕๑๓), พ. ๑๓-๑๔

หนังสือเวียน

การก่อสร้างอาคารและสถานที่ทำการของทางราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๔๕
การกำหนดขั้นบันไดและเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๔๖-๔๗
การกำหนดอัตราเงินเดือนขั้นสูงของตำแหน่งที่แต่งตั้งจากข้าราชการพลเรือนชั้นพิเศษ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหาคม ๒๕๑๓), ๗๓.
การช่วยเหลือข้าราชการในเรื่องภาษีเงินได้ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๓), ๔๕-๔๖.
การใช้คำขึ้นต้น และคำลงท้ายตามระเบียบงานสารบรรณ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๓), ๔๘
การใช้เงินเดือนเหลือจ่าย บพ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๓), ๔๕
การเบิกค่าเช่าที่พักเหมาจ่ายในการเดินทางไปราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๓), พ. ๗-๘
การเบิกจ่ายเงินของทางราชการล่าช้า บพ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๕๓
การเบิกจ่ายค่าจ้างประจำในอัตราที่ปรับใหม่ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๑๓ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๓) ๔๘-๕๖
การปรับปรุงสมรรถภาพและอัตราค่าจ้างข้าราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๓), ๓๕-๔๒
การปรับปรุงอัตราค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๓), พ. ๓-๔
การปรับวุฒิข้าราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๓), ๔๗-๕๐

การปรับอัตราค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๗)

๕๑-๕๔

การปรับอัตราเงินเดือนตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๑๕๔ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๑๕

บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๗), ๔๓-๔๔

การพิจารณากำหนดอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๗), ๔๖

การรับรองปริญญาของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยเอกชน บพ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๗)

๕๑-๕๒

การรับรองอนุปริญญาและปริญญาของมหาวิทยาลัย บพ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๗), ๔๖

การรื้อล้างแหล่งเสื่อมโทรมในที่ดินของหน่วยราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๗), ๔๘

การลงโทษข้าราชการซึ่งกระทำความผิดวินัยกรณีเรียกเงินจากผู้สมัครสอบ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๗), ๔๗

การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการที่ได้รับอนุมัติให้ไปศึกษา ผักกอบหรือครูงาน บพ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), พ. ๑๓

การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการเป็นกรณีพิเศษ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน ๒๕๑๗), ๔๕-๔๗

การเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี บพ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๑๗), ๕๖

การอนุมัติแต่งตั้งคณะผู้แทนหรือจัดส่งข้าราชการ ไปร่วมประชุมศึกษาผลงานและไปราชการต่างประเทศ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), พ. ๑๑

การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน บพ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๗), ๔๓-๔๔

กำหนดการปรับอัตราเงินเดือนข้าราชการ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๑๗), พ. ๑-๘

ขอผ่อนผันไม่ต้องทำสัญญาซื้อขาย บพ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (ตุลาคม ๒๕๑๗), พ. ๑๑

ขออนุมัติเป็นหลักการในการถอนหุ้นเงินงบประมาณ บพ ๑๕ ฉบับที่ ๒ (กุมภาพันธ์ ๒๕๑๗), ๕๐-๕๑

ขออนุมัติให้หน่วยราชการซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทไม้อัดไทย จำกัด โดยวิธีพิเศษไม่ต้องสืบราคาหรือประกวดราคา บพ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๗), ๔๗

คุณวุฒิผู้ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพจากสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีที่ ๑๕ ฉบับ
ที่ ๓ (มีนาคม ๒๕๑๓), ๕๔-๕๕

เงินช่วยเหลือครูของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๑๓), ๕๕
ทางปฏิบัติตามกฎหมาย ก.พ. ฉบับที่ ๗๗๔ ถึง ๗๗๘ และฉบับที่ ๗๘๐ (พ.ศ. ๒๕๑๗) ปีที่ ๑๕
ฉบับที่ ๑๐ (พฤศจิกายน ๒๕๑๓), ๗. ๑๑-๑๒

ประกาศคณะกรรมการ ฉบับที่ ๓๑๐ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๔ (เมษายน ๒๕๑๓), ๔๒
ยกเลิกวันหยุดชดเชยของทางราชการ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๗ (สิงหาคม ๒๕๑๓), ๘๔
ระเบียบการช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้างประจำ เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.
๒๕๑๗ และระเบียบการช่วยเหลือข้าราชการ เกี่ยวกับการศึกษาของบุตร (ฉบับที่ ๓)
พ.ศ. ๒๕๑๗ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๑๓), ๕๐

ระเบียบการลาของข้าราชการพลเรือนและข้าราชการ ศาลากลาง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๑๗
ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (ตุลาคม ๒๕๑๓), ๗. ๕

ระเบียบว่าด้วยเงินช่วยเหลือครูข้าราชการและลูกจ้างประจำ พ.ศ. ๒๕๑๗ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘
(กันยายน ๒๕๑๓), ๔๘

วิธีการเบิกจ่ายเงินช่วยเหลือครูข้าราชการและลูกจ้างประจำ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๘ (กันยายน
๒๕๑๓), ๓๗-๔๔

วิธีเบิกจ่ายเงินช่วยเหลือข้าราชการและลูกจ้างประจำเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๓
(มีนาคม ๒๕๑๓), ๔๕-๕๓

อัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนวิสามัญ ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๖ (กรกฎาคม ๒๕๑๓), ๕๘-๖๓

การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการที่ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตร วิชาชีพเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น

สำนักงาน ก.พ.

๓๐ ตุลาคม ๒๕๑๗

เรื่อง การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการที่ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น
เรียน (กระทรวงทบวงกรม)

ด้วย ก.พ. ได้พิจารณาเห็นว่า ในขณะที่ข้าราชการเป็นจำนวนมากได้ศึกษาเพิ่มเติมจนได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น และมีแนวโน้มที่จะมีจำนวนมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งบางรายก็เบ็ดเสร็จทางราชการให้ไปศึกษาวิชาตามความต้องการของทางราชการโดยตรง เช่น ได้รับทุนรัฐบาล หรือทุนที่กระทรวงทบวงกรมเป็นผู้ให้ หรือทุนรัฐบาลต่างประเทศ องค์การระหว่างประเทศ หรือองค์การต่างประเทศมอบให้รัฐบาลไทย เป็นต้น แต่ก็มีข้าราชการอีกเป็นจำนวนมากลาไปศึกษาเองหรือศึกษานอกเวลาราชการ ในกรณีเช่นนี้เมื่อข้าราชการดังกล่าวสำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นแล้ว ตามทางปฏิบัติกระทรวงทบวงกรมเจ้าสังกัดก็จะขออนุมัติ ก.พ. บรรจุและแต่งตั้งผู้นั้นในตำแหน่งที่กำหนดให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพตามที่ข้าราชการผู้นั้นได้รับมาโดยวิธีคัดเลือกเป็นการเฉพาะราย โดยไม่เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปหรือข้าราชการรายอื่น ๆ ที่มีความรู้ความสามารถได้เข้าสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกด้วย ซึ่งเป็นทางปฏิบัติที่ยังไม่ให้ความเสมอภาคแก่บุคคลอื่นที่ความรู้ความสามารถได้มีโอกาสเช่นนี้ด้วย

ก.พ. จึงได้ลงมติกำหนดแนวทางปฏิบัติในเรื่องนี้ใหม่ว่า ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปข้าราชการพลเรือนที่ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ถ้าจะบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดให้ใช้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพตามที่ข้าราชการผู้นั้นได้รับมา ก.พ. จะอนุมัติให้บรรจุและแต่งตั้งโดยวิธีคัดเลือกเฉพาะผู้ได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาด้วยทุนประเภท ๑ ตามระเบียบว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษาฝึกอบรม และดูงาน ณ ต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๑๒ เท่านั้น เว้นแต่ผู้ได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษาด้วยทุนประเภท ๒ ตามระเบียบว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน ณ ต่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๑๒ หรือลาไปศึกษาในประเทศก่อนวันออกหนังสือเวียนฉบับนี้ หรือผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นอยู่แล้วก่อนวันออกหนังสือเวียนฉบับนี้ ซึ่งตามทางปฏิบัติให้บรรจุและแต่งตั้งโดยวิธีคัดเลือก ก.พ. อาจผ่อนผันอนุมัติให้บรรจุและแต่งตั้งโดยวิธีคัดเลือกเป็นการเฉพาะรายดังเช่นที่เคยปฏิบัติมาก็ได้ ส่วนกรณีอื่นนอกจากนี้จะให้สอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือก แล้วแต่กรณีโดยไม่อนุมัติให้คัดเลือก

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และขอได้โปรดแจ้งให้ส่วนราชการในสังกัดทราบด้วย

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) จินดา ณ สงขลา

เลขาธิการ ก.พ.

ปัญหาระเบียบ ข้าราชการพลเรือน

สงสัยเกี่ยวกับรักษาราชการแทน กับรักษาการใน ตำแหน่ง

ผู้ถาม สมาชิกเลขที่ ๘๘๔๗

ด้วยผมมีความสงสัยเกี่ยวกับคำว่า “รักษาราชการแทน” กับ “รักษาการในตำแหน่ง” ตามคำตอบสมาชิกเลขที่ ๓๑๖๕ ในวารสารข้าราชการ ฉบับที่ ๔ ประจำเดือน เมษายน ๒๕๑๗

ข้อ ๑,๒ การรักษาการในตำแหน่ง บัญญัติไว้ในมาตรา ๒๕ แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๗ ใช้สำหรับตำแหน่งอื่นนอกเหนือจากตำแหน่งที่ระบุไว้ในประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๙ และผู้บังคับบัญชา อาจจะแต่งตั้งจากข้าราชการใดๆ ก็ได้ตามที่เห็นสมควร

สำหรับตำแหน่งสมุหบัญชี กับตำแหน่งสรรพากรจังหวัด ประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๙ มิได้กำหนดเกี่ยวกับการรักษาราชการแทนไว้ จึงต้องใช้มาตรา ๒๕ แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๗

แต่ตามที่ผมอ่านในหนังสือ ประมวลปัญหาและทางปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน (พ.ศ.

๒๔๘๗-๒๕๑๐) ของคุณประวิณ ณ นคร ในกรณีตามมาตรา ๒๕ ซึ่งตั้งปัญหาว่า

“ถ้าตำแหน่งข้าราชการพลเรือนว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นครั้งคราว จะต้องมียุติงานแทน จะต้องมีคำสั่งตั้งผู้รักษาราชการแทนอย่างไรหรือไม่ ?

คำตอบ ก. ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นครั้งคราว สำหรับตำแหน่งปลัดกระทรวง ถ้ามีรองปลัดกระทรวงหรือผู้ช่วยปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง หรือผู้ช่วยปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวงหรือผู้ช่วยปลัดกระทรวงย่อมเป็นผู้รักษาราชการแทนตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน โดยไม่ต้องมีคำสั่งตั้งผู้รักษาราชการแทนแต่อย่างใด ฯลฯ ส่วนตำแหน่งอื่นนอกจากนี้ ถ้ามีตำแหน่งรองหรือผู้ช่วย ผู้ดำรงตำแหน่งรองหรือผู้ช่วยก็เช่นผู้รักษาราชการแทน โดยไม่ต้องมีคำสั่งแต่งตั้งได้ หรือผู้บังคับบัญชาจะส่งตั้งใครเป็นผู้รักษาราชการแทนก็ได้

ข. ในกรณีที่ตำแหน่งว่าง ต้องมีคำสั่งตั้งผู้รักษาราชการในตำแหน่งตามมาตรา ๒๕ แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการ

ราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๖ โดยจะตั้งจากข้าราชการใด ๆ ก็ได้ตามที่เห็นสมควร

สำหรับตำแหน่งสรรพากรจังหวัด เมื่อมีผู้ช่วยสรรพากรจังหวัด ก็น่าจะเป็นผู้รักษาราชการแทนได้ตามนัย ก. แต่ถ้าไม่มีตัวผู้ดำรงตำแหน่งสรรพากรจังหวัด จึงต้องมีคำสั่งตั้งผู้รักษาราชการในตำแหน่งตามนัยข้อ ข. ฉะนั้น เมื่อผู้ดำรงตำแหน่งไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นครั้งคราว ควรจะใช้คำว่า “รักษาราชการแทน” หรือ “รักษาราชการในตำแหน่ง” จึงจะเป็นการถูกต้องตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย.

ตอบ : การรักษาราชการแทน มีตำแหน่งต่าง ๆ ที่ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๙ (พ.ศ. ๒๕๑๕) บัญญัติไว้ให้ใช้ได้ ในกรณี เมื่อ ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ โดยจะมีคำสั่งแต่งตั้งหรือไม่ก็ได้สำหรับตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการหากเป็นตำแหน่งรอง ๆ แล้วจะต้องมีคำสั่งแต่งตั้งดังนี้

ราชการบริหารส่วนกลาง

๑. นายกรัฐมนตรี
๒. รองนายกรัฐมนตรี
๓. รัฐมนตรี
๔. เลขาธิการรัฐมนตรี
๕. ปลัดกระทรวง
๖. รองปลัดกระทรวง
๗. ปลัดทบวง
๘. รองปลัดทบวง
๙. เลขาธิการทำเนียบนายกรัฐมนตรี

๑๐. เลขาธิการคณะรัฐมนตรี
๑๑. ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ
๑๒. เลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ
๑๓. เลขาธิการคณะกรรมการตรวจและติดตามผลการปฏิบัติราชการ
๑๔. เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
๑๕. อธิบดี หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เทียบเท่า
๑๖. รองอธิบดี หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า

ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

๑. ผู้ว่าราชการจังหวัด
๒. นายอำเภอ

การรักษาราชการในตำแหน่ง ใช้สำหรับตำแหน่งอื่น นอกเหนือไปจากตำแหน่งที่บัญญัติไว้ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๙ (พ.ศ. ๒๕๑๕) ดังกล่าว เมื่อตำแหน่งนั้นว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นครั้งคราว และผู้บังคับบัญชาจะแต่งตั้งจากข้าราชการใด ๆ ก็ได้ตามที่เห็นสมควร แต่จะต้องมีคำสั่งอย่างถูกต้องตามมาตรา ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๖ เช่น สรรพากรจังหวัด สรรพากรอำเภอ พนักงานที่ดินจังหวัด พนักงานที่ดินอำเภอ หัวหน้ากองหัวหน้าแผนก เป็นต้น

ปัญหาคลุ้มใจของข้าราชการต่างจังหวัด

ผู้ถาม : สมาชิกต่างจังหวัด

๑. กรมสรรพากรจะไม่มี การสอบเลื่อนขั้นจริง

อย่างที่ได้รับคำตอบ แต่ผมเงินเดือน ๑,๓๗๕ บาท
อยู่ในซีไนน์ และเขาจะมีการสอบซี ผมจะสอบซี ๒
ใช่หรือไม่

๒. สมุห์บัญชีบอกผมว่าจะต้องสอบซี ๓ ผมสงสัย
มาก เพราะว่า คนที่เป็นซีไนน์ตัว ๑,๕๕๐-๒,๑๐๐
เงินเดือนอยู่ในซี ๑ ก็มี แต่ชนตรเงินเดือน ๑,๖๔๕
๑,๓๕๐ บาท ๑,๘๖๐ บาท ก็อยู่ในซี ๒หมด

๓. วัตถุประสงค์สอบนี้มีหลักเกณฑ์อย่างไร
เพราะผมเคยสอบ ๒ ครั้ง พลาดไปหมดเลย

๔. การขอเงินเดือนประจำปี ๒๕๑๘ หรือย้อน
หลังไปนั้นเขาถือเอาแต่เดือน ๑ ก.ค. ๑๖ - ๓๐ มิ.ย.
๑๗ ทางส่วนภูมิภาคถือปฏิบัติอย่างนี้ แต่เคยได้รับคำ
ตอบว่าถือเอาผลงานแต่ ๑ ต.ค. ๑๖ - เดือน ก.ย. ๑๗
นั้นไม่ถูกต้องจะถือเอาอันไหนกันแน่

๕. ผมไปรักษาการในตำแหน่งพนักงาน ส.น.ก.
กิ่งอำเภอภูซัง อีกคนหนึ่งไปรักษาการตำแหน่งสมุห์
ขอเงินเดือน ๒ ขึ้นเหมือนกัน หัวหน้ากิ่งก็เซ็นให้ และ
แผนการอื่นก็ได้ ๒ ขึ้นหมดนอกจากติดอันดับ ส่วน
ผมไม่ติดอันดับทำไมจึงไม่ได้ ๒ ขึ้น เพราะเป็นกิ่งที่
ตั้งใหม่ลำบากมาก เมื่อ จ. ๑๘ ออกมาแล้วพลาดไป
และคนอื่นก็เห็นใจและสงสารผมมาก และมีคนเขา
ปลอบใจว่าอย่าไปเสียใจเลยขึ้นอยู่กับดวง แต่ผมนั่ง
คิดนอนคิดคนที่ทำได้นั้นได้ยาก คนที่ไม่ได้ ๒ ขึ้น
สบายโดยไม่ต้องออกแรงเลย

๖. ตามความเข้าใจของผมนี้ คนทำงานหรือไม่
ทำงานนั้นขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาทางจังหวัด เพราะ
ขึ้นตร จัตวานันมี ๑๐% เขียนผลงานตามความจริง
บางคนเขียนนิดเดียวเขาก็ได้ ๒ ขึ้นสบายเลย ความ

ยุติธรรมนั้นน้อยหรือไม่มีเลยก็ได้ทางส่วนภูมิภาค

๗. ผู้บังคับบัญชาคุณนายดำก็มาด่าลูกน้องที่ทำ
งานก้ม ส่วนอำเภอหัวหน้าอำเภอหัวหน้าท่งทำงานขี้ม
ก้มทั้ง ๆ ที่ประชาชนมาติดต่อก็มี ลักษณะผู้บังคับ
บัญชาประเภทนี้ลูกน้องจะมีกำลังใจทำงาน ได้อย่างไร
เพราะไม่เป็นเด็กจะมีวิชาไหนแก่ผู้บังคับบัญชาแบบนี้

ตอบ : ๑. ตำแหน่งของคุณซึ่ง ได้รับเงินเดือน
๑,๓๗๕ บาท นั้น ตรวจสอบจากบัญชีถ้อยจ่าย แล้ว
ปรากฏว่าอยู่ระดับมาตรฐานกลางที่ ๑ หรือ ซี ๑ เมื่อ
มีการสอบเลื่อนซี คุณต้องสอบในตำแหน่งซี ๒

๒. การสอบเลื่อนซีนั้นต้องพิจารณาคุณสมบัติ
และความรู้ของตำแหน่งที่เบ็ดสอบ ซึ่งโดยทั่วไปสำ
หรับการสอบซี ๓ ผู้สมัครจะต้องดำรงตำแหน่งซี ๒
ก่อน

ส่วนอัตราเงินเดือนกับการกำหนดซีมีความเกี่ยว
กันอยู่ดังที่ได้เคยตอบให้คุณทราบถึงอัตราเงินเดือน
ของซีต่าง ๆ ซึ่งอัตราเงินเดือน ๑,๖๔๕ บาท อาจ
อยู่ซี ๒ ส่วนอัตราเงินเดือน ๒,๑๐๐ บาท อยู่ซี ๑
ก็ได้ ขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งและบรรจุ
ในซีใดเมื่อตอนปรับใช้ ต่อจากนั้นก็ต้องสอบเลื่อนซี
ไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้

๓. การดูหนังสือสอบใด ๆ ก็ตาม ย่อมแล้วแต่
วิธีการของแต่ละคนซึ่งต่างกันไป และคงมิใช่
ประเด็นสำคัญ เพราะขึ้นอยู่กับว่าข้อสอบหรือการสอบ
จะมีลักษณะอย่างไร ก็จะวัดความจำหรือวัดความ
สามารถในการพิจารณาวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ แต่

ถึงอย่างไร หากได้ผ่านการสอบมาบ้างแล้ว ย่อมจะมีประสบการณ์ และผ่านการสอบได้แน่ ขอเพียงแต่ให้เราตั้งใจจริงและไม่ทอดยหรือทอดอาลัยไปเสียก่อนเท่านั้น

๔. การพิจารณาความดีความชอบนั้นตามกฎหมาย ก.พ. ที่ใช้บังคับปัจจุบัน แบ่งระยะเวลาออกเป็น ๒ ส่วน คือ รอบที่แล้วมา หมายถึงความถึง ๑ ก.ค. - ๓๐ มิ.ย. ต่อไป ซึ่งใช้เฉพาะเกี่ยวกับวันลา การหยุดราชการ ส่วนปีงบประมาณ หมายถึง ๑ ต.ค. ถึง ๓๐ ก.ย. ปีต่อไป จะพิจารณาผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งปกติต้องถือเอาปีงบประมาณเป็นหลัก และในส่วนภูมิภาคเนื่องจากต้องพิจารณาล่วงหน้า เพื่อความสะดวกจึงถือเอา ๑ ก.ค. - ๓๐ มิ.ย. ก็ย่อมได้ และขณะนั้นส่วนราชการหลายแห่งก็ปฏิบัติโดยถือเอาความสะดวกเป็นสำคัญ

๕. การปฏิบัติราชการมีผลงานดีเด่นควรได้รับเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ และผู้บังคับบัญชาชั้นต้นก็เสนอขอให้แล้วเช่นกัน ยังไม่ถือเป็นเดิยขาด เพราะจะมีกรณีที่ไม่ได้เนื่องจากต้องอยู่ภายใต้โควตา โดยพิจารณาเปรียบเทียบจากราชการระดับเดียวกันทั้งกรม แต่ถึงแม้ในขั้นยังไม่ได้ หากตั้งใจปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เป็นผลตัวอย่างสม่ำเสมอ เชื่อว่าผลงานที่ได้ทำไว้คงมีส่วนช่วยให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนกรณีพิเศษในต่อไปอย่างแน่นอน

๖. การปฏิบัติราชการในส่วนภูมิภาคเป็นความจริงที่ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาซึ่งมีความจำเป็น

ในการบริหารงาน และเชื่อว่าผู้บังคับบัญชาทุกท่านคงมีใจเป็นธรรมรักษาสถาบันของส่วนรวม และประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี แต่เนื่องจากมีหน่วยงานเป็นจำนวนมากและกระจัดกระจายอยู่หลายแห่ง จึงอาจมีผู้บังคับบัญชาบางคนปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขอบเมื่อเมื่อเกิดกรณีเช่นนี้จึงต้องช่วยกัน โดยเฉพาะในบรรดาผู้ร่วมงานทุกคน กล่าวทั่วถึง กล่าวเสนอความเห็นที่เป็นประโยชน์ หากยังไม่เป็นผลก็เสนอข้อมูลอย่างถูกต้องแก่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป เพื่อแก้ไขปัญหานั้นทั่วทั้ง ทำกันได้อย่างนั้นเชื่อว่าการทำงานในภูมิภาคจะพอมเครื่องถ่วงรั้งให้มุ่งไปสู่ทิศทางที่เป็นประโยชน์แก่ราชการโดยส่วนรวมมากขึ้น

๗. การเอาอารมณ์ส่วนตัวมาปนกับงานในหน้าที่คิดว่ามีอยู่ทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะในภูมิภาคแต่ในส่วนกลางอาจโชคดีที่ไม่ประสบกรณีอย่างมากนักกว่ากันตามหลักแล้วย่อมไม่ชอบเป็นอย่างยิ่ง และต้องช่วยกันจัดปัญหาเช่นนี้เสีย ซึ่งวิธีหนึ่งอาจแก้ไขได้คือการพัฒนาจิตใจในการปฏิบัติราชการ ให้รู้จักว่าอะไรเป็นเรื่องส่วนรวม อะไรเป็นเรื่องส่วนตัว มีความเห็นอกเห็นใจและรับรู้ในปัญหาของผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ร่วมงานเพื่อสร้างบรรทัดฐานค่านิยมที่เหมาะสมขึ้น

การแยกเรื่องส่วนตัวออกจากงานของราชการเป็นเรื่องใหญ่อันหนึ่งทบทวนประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งทางราชการกำลังหาวิธีแก้ไข หากคุณมีข้อสังเกตประการใดก็อาจเสนอไปได้เลยเพื่อว่าจะได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของราชการได้บ้าง

การเลื่อนอันดับและเงินเดือน

ผู้ถาม : ครูโททดอันดับ

ข้าพเจ้าเป็นครูโทโรงเรียนแห่งหนึ่งในต่างจังหวัด ปัจจุบันเงินเดือน ๒,๓๗๐ บาท เมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๑๕ ได้รับเงินเดือน ๑,๘๐๐ บาท ได้ทำปริมาณงานเปลี่ยนอันดับจากชั้นโท อันดับ ๑ เป็นชั้นโทอันดับ ๒ และได้รับคำสั่งอนุมัติให้เป็นชั้นโทอันดับ ๒ ได้ ครั้นเดือนมิถุนายน ๒๕๑๖ ได้รับเงินเพิ่มอีก ๘๐ บาท เป็น ๑,๘๘๐ บาท แต่ต้องลดอันดับลงเป็นชั้นโทอันดับ ๑ ข้าพเจ้ามีข้อข้องใจใครจะเรียนถามท่าน

๑. เมื่อเงินเดือนข้าพเจ้าถึงระดับชั้นโท อันดับ ๒ ตามอัตราเงินเดือนปัจจุบัน ข้าพเจ้าจะต้องทำปริมาณงาน เพื่อเปลี่ยนอันดับหรือไม่

๒. การขอให้ได้ ๒ ขั้นในขั้นนี้ จะเป็นปัญหาในเรื่องข้ามอันดับ อนุมัติไม่ได้หรือไม่

การที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เป็นชั้นเอกไม่ได้ ต้องปลดออก เพื่อบรรชั้นเอกนั้น บัดนี้ครูสภาได้พิจารณาให้มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบนี้ หรือยัง ถ้ายังไม่มี การเปลี่ยนแปลง ข้าพเจ้าขอทราบเหตุผลของระเบียบ เดิมนั้น

ตอบ : การปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนเป็นผลให้อันดับเงินเดือนเปลี่ยนแปลงไป เช่นเดิมเป็นชั้นโท อันดับ ๓ ลดเป็นชั้นโท อันดับ ๒ นั้น ตามหนังสือ

เวียนของสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๑๐๐๕/ว.๘ ลงวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๑๖ เรื่องการกำหนดชั้น อันดับ และเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ ซึ่งลงพิมพ์ในวารสาร ข้าราชการฉบับประจำเดือนกรกฎาคม ๒๕๑๖ ได้ระบุกรณีตามปัญหาของคุณไว้ชัดเจนแล้ว ซึ่งสรุปได้ ถ้าเป็นอันดับสูงอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนอันดับ การที่ต้องขอให้ ก.พ. พิจารณาสำหรับชั้นโทก็เฉพาะ การเลื่อนเป็นอันดับ ๓ เท่านั้น หรือเลื่อนเกินขั้นตา ของอันดับ ก็ให้ผู้บังคับบัญชาส่งเลื่อนได้โดยไม่ต้องขอให้ ก.พ. พิจารณาเป็นราย ๆ อีก

ส่วนระเบียบของครูสภาที่กำหนดว่าผู้ช่วยครูใหญ่เป็นชั้นเอกไม่ได้นั้น ได้สอบถามเจ้าหน้าที่ของครูสภาแล้ว ได้ความว่ากำลังอยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อปรับปรุงระดับตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ให้เป็นชั้นเอก โดยจะเสนอเรื่องให้ ก.พ. เทียบตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่เทียบหัวหน้ากองก่อน หลังจากนั้นจะได้พิจารณาปรับตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ให้เป็นชั้นเอก ต่อไป

การเลื่อนขั้นระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ

ผู้ถาม ข้าราชการ ภาคใต้

ผมเป็น ศกษการอำเภอตรังเริ่มรับราชการในตำแหน่ง ครูตรี เมื่อวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๑๐ อัตราเงินเดือน ๑,๔๖๐ บาท และได้สอบเลื่อนขั้นในตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอได้ลำดับที่ ๑๘ แต่ยังไม่ได้รับการบรรจุ เพราะเงินเดือนยังไม่เข้าหลักเกณฑ์ บัญชีการสอบจะครบ ๒ ปี ในวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๑๘ บัดนี้ผมได้

ขอปรับวุฒิ กศ.บ. และจะได้รับเงินเดือน ๑๖๔๕ บาท ตั้งแต่วันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๑๓ อยู่ในข่ายที่จะบรรจุในอัตราว่างได้ และถึงลำดับที่จะได้รับการบรรจุแล้ว เพราะผมอยู่ในลำดับที่ ๑ ในจำนวนผู้ทูลชนม์ผู้ไว้ แต่ผมต้องทดลองปฏิบัติราชการกรณีปรับวุฒิเป็นเวลา ไม่น้อยกว่า ๖ เดือนซึ่งจะพ้นจากการทดลองในเดือน ธันวาคม ๒๕๑๓ จึงใคร่เรียนถามว่า

๑. ระหว่างการทดลองปฏิบัติราชการเนื่องจากการปรับวุฒิโดยไม่ได้เลื่อนชั้นเพียงแต่เพิ่มเงินเดือนจะทำให้เสียสิทธิในการบรรจุเป็นชั้นโทที่จะมีขึ้นในระหว่างทดลองหรือไม่?

๒. ถ้าไม่มีสิทธิเป็นเพราะเหตุใด เพราะก่อนสอบก็มีคุณสมบัติครบถ้วนตามประกาศ อ.ก.พ. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทุกประการ และเมื่อสอบได้แล้วก็เข้าหลักเกณฑ์ตามความในมาตรา ๕๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน

๓. ได้เคยติดต่อกับเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงแล้วได้ความว่ายังเลื่อนชั้นให้ไม่ได้เนื่องจากทดลองปฏิบัติราชการอยู่ เลื่อนเงินเดือนไม่ได้ แต่ในกรณีเลื่อนเงินเดือนไม่ได้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเคยส่งเลื่อนชั้นแก่ข้าราชการที่กำลังศึกษาต่ออยู่มาแล้ว ทง ๆ ทูลชนกไม่มีสิทธิเลื่อนเงินเดือนด้วย แต่ครั้งนั้นเขาได้เลื่อนถึง ๒ ชั้น (บรรจุในอัตราว่าง)

๔. ในการทดลองปฏิบัติราชการกรณีผมนั้นผมจะมีฐานะเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญหรือวิสามัญ ถ้าเป็นสามัญน่าจะเลื่อนชั้นได้

ตอบ : ๑. การทดลองปฏิบัติราชการนั้น โดยหลัก

การหมายถึงวิธีการเพื่อทดสอบความรู้ ความสามารถ ในช่วงระยะที่เข้ามาเป็นข้าราชการ หรือเลื่อนตำแหน่ง ให้รับผิดชอบสูงขึ้น แต่สำหรับการปรับอัตราเงินเดือน ให้ได้รับตามคุณวุฒิโดยไม่เลื่อนขั้นนั้น ว่ากันตามจริงไม่ควรต้องมีการทดลองปฏิบัติราชการ ซึ่งเมื่อมีการทดลองแล้วก็ต้องพิจารณาปรับใช้กับระเบียบปฏิบัติอื่นในลักษณะที่ต่างไปจากกรณีปกติ อย่างไรก็ตาม กรณีของคุณ ก.พ. เคยลงมติว่า หากมีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรา ๕๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๓ แล้วก็เลื่อนชั้นได้ (มติ ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๑๔/๒๕๐๘ เมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๐๘) ดังนั้นระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ คุณจึงไม่เสียสิทธิในการเลื่อนชั้นแต่อย่างใด

๒. ปัญหาข้อนี้จึงไม่มีคำตอบ เพราะเมื่อคุณมีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้น ซึ่งก็เป็นเหตุผลการพิจารณาในความระเบียบปฏิบัติใด ๆ ให้เกิดความเป็นธรรมมากที่สุด ข้อเสนอแนะที่ไม่เลื่อนชั้นแก่คุณจึงไม่มีคำอธิบาย

๓. การที่ความเจตนาของระเบียบปฏิบัติใด ๆ ขณะนั้นบัญญัติให้ผู้ใดระเบียบปฏิบัติใด ๆ จะเล็งเห็นความสำคัญ โดยยึดถือแต่ถ้อยคำไม่คำนึงถึงเหตุผลและความเป็นจริง หรือใช้ระเบียบปฏิบัติให้เกิดความเป็นธรรมแก่คนส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยุ้งยาก และต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของผู้ปฏิบัติงานใหม่ ความคิด ความอ่าน สมเหตุสมผลยังข้อเท็จจริงที่คุณเสนอมา หากเป็นความจริงย่อมแสดง

ให้เห็นว่าการเลือกปฏิบัติโดยมิชอบ เพราะการเล่น
เงินเดือนประจำปีนั้นปกติจะเลื่อนได้ปีละครั้งเท่านั้น
เมื่อได้ปรับเงินเดือนตามคุณวุฒิแล้ว จะเลื่อนเงิน
เดือนประจำปีในบั้นเดียวกันอีกย่อมไม่ได้ เรื่องที่เกิด
ขึ้นคือเลื่อนเงินเดือน ๒ ครั้ง เข้าใจว่าคงจะมีข้อผิดพลาดบางประการเกิดขึ้นแน่ ๆ

๔. ระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ คุณจะมีฐานะ
เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ เพราะเป็นข้าราชการ
พลเรือนสามัญอยู่แล้ว ส่วนการเล่นชั้นถ้าผู้บังคับ
บัญชาเห็นสมควรก็ส่งเลื่อนได้ตามเหตุผลดังกล่าว ใน
ข้อแรก

การปรับเงินเดือนตามคุณวุฒิและค่าวิชา

ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๗๑๔๗

๑. เงินเดือนของข้าราชการที่สำเร็จปริญญาทำไม
จึงไม่ปรับให้ได้รับตามคุณวุฒิที่ข้าราชการผู้นั้นได้
ปฏิบัติงานตรงตามความรู้ที่ได้อศึกษามา

๒. เวลาข้าราชการกระทรวงกลาโหม ได้รับการ
ปรับค่าวิชาสำหรับผู้ได้รับปริญญาทุกสาขาให้ได้รับการ
เพิ่มพูนตามวิทยฐานะ คือได้รับเงินเพิ่มค่าวิชาสูงขึ้น
กว่าเดิม ข้าราชการพลเรือนจะปรับเงินเพิ่มค่าวิชา
(รวมเป็นเดือน) เช่นเดียวกับข้าราชการทหารได้หรือไม่
สำหรับผู้ได้รับปริญญา

๓. ทราบว่าทางกระทรวงกลาโหมปรับค่าวิชาสำหรับ

ผู้ที่ได้รับปริญญาหลักสูตร ๕ ปี ได้รับค่าวิชาเดือน
ละ ๕๐๐ บาท ผู้สำเร็จหลักสูตร ๔ ปี ได้รับ ๔๕๐
บาท ข้าราชการพลเรือนจะนำกฎเกณฑ์อันนี้มาใช้ให้
เหมือนกันกับข้าราชการกระทรวงกลาโหมได้หรือไม่
เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการแห่ง
ชาติด้วยกัน

๔. ก.พ. ควรจะได้วางกฎเกณฑ์ให้ปรับเงินค่า
วิชาสำหรับข้าราชการพลเรือนให้มีความฐานะเช่นเดียว
กับข้าราชการกระทรวงกลาโหม เพื่อให้ข้าราชการพล
เรือนมีกำลังใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยมีประ
สิทธิภาพยิ่งขึ้น

๕. ควรปรับเงินค่าวิชาสำหรับผู้ได้รับปริญญา
ทุกระดับชั้นข้าราชการถึงแม้ว่าได้รับราชการมาก่อน
หรือเพิ่งเข้ารับราชการใหม่ก็ตาม

ตอบ : ๑. โดยหลักทั่วไปนั้นอัตราเงินเดือนจะต้อง
กำหนดตามลักษณะของงานในตำแหน่งมิใช่กำหนด
ตามคุณสมบัติของบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ดังนั้นการ
ปรับอัตราเงินเดือนให้ตรงกับคุณวุฒิที่ได้รับนั้นจึงต้อง
พิจารณาถึงงานในตำแหน่งนั้นเป็นสำคัญว่าต้องการผู้
มีความรู้ในระดับใด สาขาอะไรบ้าง เช่น ผู้ดำรง
ตำแหน่งเสมียนพนักงาน แม้จะได้รับปริญญาทาง
เศรษฐศาสตร์ก็ไม่สามารถจะปรับเงินเดือนให้ได้รับสูง
ขึ้นเท่ากับคุณวุฒิได้ เพราะตำแหน่งเสมียนพนักงาน
ไม่จำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางด้านเศรษฐศาสตร์
นอกจาก จะย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งที่ใช้คุณวุฒิปริญญา
ทางเศรษฐศาสตร์อย่างนั้นเป็นต้น

๒-๕. การกำหนดอัตราเงินเดือนของทหารและพลเรือนนี้มีหลักเกณฑ์แตกต่างกัน ทางทหารได้แยกเงินเดือนออกเป็น ๒ ส่วน คือเงินเพิ่มค่าวิชาส่วนหนึ่ง และเงินเดือนอีกส่วนหนึ่ง โดยให้บรรจุนิติได้รับปริญญาในอัตราเงินเดือนเทียบชั้นตรี อันดับ ๑ ขั้นต่ำ ส่วนที่เหลือให้เป็นเงินเพิ่มค่าวิชา ทั้งนี้เพื่อยกถือหลักการบังคับบัญชาตามลำดับอาวุโสและชั้นยศเป็นสิ่งสำคัญในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง ส่วนพลเรือนนี้ได้ถือหลักความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมของบุคคลเป็นเรื่องสำคัญ อาวุโสในการทำงานเป็นข้อพิจารณารองลงไป ดังนั้นอัตราเงินเดือนของพลเรือนจึงไม่แยกออกเป็น ๒ ส่วนเหมือนทหาร เพราะไม่สามารถระบุได้ว่าส่วนที่จะใช้วิชาความรู้เท่าไร และส่วนที่ไม่ใช้วิชาเท่าไร การปรับปรุงคุณวุฒิของประกาศนียบัตรหรือปริญญานั้นเป็นการปรับปรุง เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นอยู่ในปัจจุบัน และยกระดับให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน เป็นการปรับปรุงทั้งหมดมิใช่ส่วนใดส่วนหนึ่งของเงินเดือนโดยเฉพาะ ดังนั้นคุณวุฒิของผู้ใดที่ยังไม่อยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้ ก็จะได้รับปรับปรุงให้สูงขึ้นเท่ากับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ส่วนผู้ที่ได้รับเท่ามาตรฐานแล้วหรือสูงกว่าก็จะได้ไม่ได้รับการพิจารณาแต่ประการใด

เนื่องจากหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราเงินเดือน และการพิจารณาเลื่อนชั้นตำแหน่งของทหารและพลเรือนไม่เหมือนกัน การเปลี่ยนแปลงใด ๆ จึงต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของแต่ละฝ่ายด้วย การนำหลักเกณฑ์ของฝ่ายหนึ่งมาใช้กับอีกฝ่ายหนึ่ง โดยไม่คำนึงถึงข้อ

กำหนดต่าง ๆ ที่มีอยู่ในแต่ละฝ่ายนั้นหาได้ไม่

แต่ถ้าพลเรือนนำระบบการกำหนดอัตราเงินเดือนของทหารมาใช้ การปรับเพิ่มค่าวิชาก็จะทำได้เช่นเดียวกับทหาร แต่ทั้งนี้ก็จะเกิดผลเสียแก่ราชการพลเรือนเป็นอย่างมากเช่น

๑. เป็นอุปสรรคในการจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถและปริญญาสูงสมัครเข้ารับราชการ และคงอยู่ในราชการตลอดไป เพราะทุกคนจะต้องเริ่มบรรจุในอัตราเงินเดือนชั้นตรีอันดับ ๑ ขั้นต่ำ

๒. การบรรจุข้าราชการที่เริ่มเข้ารับราชการให้ได้รับเงินเดือนในอัตราชั้นตรีอันดับ ๑ ขั้นต่ำเท่ากันทุกคนนั้น หมายความว่าทุกคนจะทำงานเท่ากัน แต่ได้รับเงินไม่เท่ากัน เพราะส่วนที่แตกต่างคือเงินเพิ่มค่าวิชาซึ่งแตกต่างกันไปตามค่าปริญญาของแต่ละคนจึงไม่เป็นไปตามหลักการอัตราค่าตามค่าของงาน

๓. การพิจารณาความดีความชอบนั้นจะทำให้เน้นเรื่องอาวุโสในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญจึงทำให้การทำงานของข้าราชการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ผู้ตอบปัญหาในฉบับนี้

สำนักงาน ก.พ.

ธงชัย

วานิชกะ

สุพจน์

สาทรกิจ

สุธี

สทริสมบัติ

ศุภิต

พัศศิริ

กรมบัญชีกลาง

ผาสุนิตย์

ปิ่นเพชร

สนอง

เทียนมณี



การอภิปราย

เทคนิคการสรรหาคน

เข้าดำรงตำแหน่ง

หัวหน้างาน

ดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์

นายชนะ รุ่งแสง

นายเด่นพงษ์ พลละคร

นายบุญญา อุทัยไกร

ดร. วิจิตร ศรีสะอ้าน

หัวหน้ากองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการอภิปราย

ผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ ธนาคารกสิกรไทย

ผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัทเซลล์แห่งประเทศไทย

เลขานุการกรม กรมการปกครอง

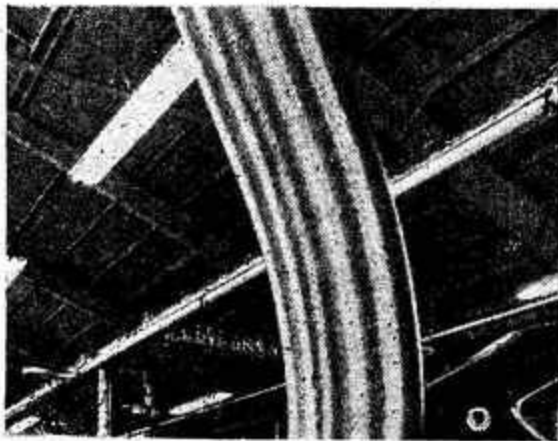
รองอธิการบดี ฝ่ายวางแผนและพัฒนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาทิตย์ เราได้อภิปรายกันแล้วว่า ทำอย่างไรจึงจะ
เอาคณะที่มีความสามารถเข้ามาสู่วงการได้
ตอนนั้นเรากำลังประสบปัญหาว่าเมื่อคณะมีความ
สามารถเข้ามารับราชการ แล้วก็ถูกกลืน
โดยระบบราชการนั่นเอง ระบบราชการดูไปก็
เหมือนโรงกัญชา คนสูบกัญชานานๆ เข้าก็
ติด บางคนขึ้นมาเป็นหัวหน้าใหม่ๆ ก็พยายาม
จะเป็นประชาธิปไตย ใครจะโง่งให้ก็ไม่ชอบ
บอกว่ามันเองก็แล้วกัน นานๆ เข้าก็เบื่อก
จะบอกทุกๆ คนไป ก็คิดเสียว่าเขาทำด้วย
อหิชาสัยไมตรีเรกักรับเอาไว้ แต่นานๆ เข้า
ก็คิดว่าใครไม่โง่งให้ก็ชักจะมองๆ ค่อนข้างจะ
เคืองเอาเสียด้วย กลายเป็นเป็นถูกระบบ
ราชการกลืนเอาดังกล่าวนั่น อันนี้เป็นความ
เป็นห่วงซึ่งเราจะมาพูดกันว่า แม้จะมีเทคนิค
ที่จะเลือกคณะที่มีความสามารถตอนเข้ารับราชการ
ได้อย่างวิเศษเพียงใดก็ตาม แต่คนนั้น
ก็ไม่ใช่ว่าจะดีตลอดไปได้ ปัญหาตอนนั้นไม่ใช่
ของการรับคนใหม่ แต่เป็นปัญหาระดับ
หัวหน้าตั้งแต่แผนก กอง และสูงๆ ขึ้นไปอีก

ดังนั้นจะมีวิธีการอย่างไร ทำอย่างไรที่เราจะ
ได้คนระดับหัวหน้าที่จะเป็นผู้เริ่มให้มีการ
เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นเรื่อยๆ ไม่ใช่
รักษาสภาพเดิมหรือแย่ลงกว่าเดิม

ชนะ ผมขอพูดอย่างตรงไปตรงมา เป็นกันเองก็คือ
ระบบราชการไม่ใช่โรงกัญชา แต่เป็นเหมือน
โรงบ่มขนาดใหญ่ที่จะบ่มผู้ที่เพิ่งจะสำเร็จการ
ศึกษาออกมา ไม่ว่าจะเป็น ใน ระดับไหน ก็ตามให้
Potential ของเขาลดลงเป็นศูนย์ ซึ่งเป็น
การมองราชการไปในแง่ลบ และโดยเฉพาะ
ข้าราชการผู้ใดได้ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวง
หรือ อธิบดี แล้วก็มีมักจะเข้าใจว่ากระทรวง
นั้น กรมนี้เป็นของตน มีข้าราชการได้
บังคับบัญชาเท่าไร ก็บอกว่าเป็นคนของ
ท่านหมด ซึ่งเป็นความสำคัญผิดในตัวท่าน
เอง และยังมีผลเป็นปฏิกิริยาถูกใจให้แก่ผู้

ได้บังคับบัญชาลงไปอีกด้วย กลายเป็นหมด Potential ที่จะทำงานเพื่อชาติบ้านเมืองตาม ที่เรียนมาเสียหมด สิ่งเหล่านี้เป็นสภาพของ สังคมข้าราชการ การที่อยู่ในความรู้สึกของ ประชาชนโดยทั่วไป แต่สำหรับความรู้สึก ของผมเองก็ยังเห็นว่า ผมยังไม่มีคำตอบว่า พอดีจะอยู่ในราชการ เพราะผมตั้งใจว่าเมื่อ



เรียนจบแล้วก็จะทำมาหากินด้วยตนเอง และ ผมก็เป็นคนใช้เงินเต็มเสียด้วย และรู้สึกว่ ถ้าเข้าไปอยู่ในวงราชการแล้วจะถูกล้างสมอง สิ่งที่ผมเรียนมาก็จะต้องสูญเสียไปเพราะระบบ ราชการ ผมจึงตัดสินใจไม่รับราชการ อย่าง ไรก็ตามคนที่รับราชการคือคนที่ได้รับการศึกษาแล้ว บางคนอาจจะทราบถึงมาตรฐานความ เป็นอยู่แบบอเมริกันซึ่งเป็นสิ่งที่เราต้องการ แต่สภาพของรายได้ของไทย ๆ เป็นสิ่งที่ขัด กันอยู่ จึงเป็นที่น่าท้อคทุนข้าราชการไทยที่ สามารถดำรงชีพอยู่ได้ และบางคนก็เป็นผู้ ที่โชคคทางบ้านมีฐานะดีอยู่แล้วจึงไม่ขัดสน สามารถรับราชการได้โดยปกติตามทัศนคติที่

ฝังใจอยู่ว่าสิบพ่อค้าไม่เท่าหนึ่งพระยาเลียง แต่ก็เป็นที่น่าโชคคที่ว่าในปัจจุบันคนรุ่นใหม่ ส่วนมากมีได้มีทัศนคติเช่นนั้นแล้ว มีจำนวน มากที่สำเร็จการศึกษามาแล้วไม่เข้ารับราชการ หรือมีข้าราชการระดับสูงซึ่งประสบความสำเร็จ ก้าวหน้าในอาชีพราชการพอสมควรแล้วก็ลา ออกจากราชการไปประกอบธุรกิจส่วนตัว หรือ เป็นลูกจ้างในธุรกิจส่วนใหญ่ก็เนื่องจากไม่ อยากรับรายได้แบบไทยแต่ความเป็นอยู่อย่าง อเมริกัน ดังนั้น เมื่อผู้ที่มีความรู้สูง ๆ เข้าไปอยู่ในธุรกิจเอกชนมากขึ้น แทนที่จะ อยู่แต่ในระบบราชการอย่างแต่ก่อน ก็ทำให้ ธุรกิจเอกชนก้าวหน้าไป มีความเจริญขึ้นทัด เทียมกับระบบราชการ ซึ่งทั้งสองส่วนนี้มีความสัมพันธ์กันอยู่มาก จะต้องมีความพอดีกับบ้านเมืองจึงจะก้าวหน้าไปด้วยดี แต่ถ้า ต่อไปธุรกิจเอกชนมีความก้าวหน้ามากเกินไป ในขณะที่ระบบราชการยังอยู่ในลักษณะเดิม แล้ว ก็จะเกิดปัญหาชนตรงจุดเชื่อมสัมพันธ์ ระหว่างระบบราชการกับธุรกิจเอกชน ซึ่งจะ เป็นจุดที่บั่นทอนเศรษฐกิจและความเจริญของ ประเทศชาติในอนาคตเป็นอย่างมาก

อาทิตย์ น่าสนใจสำหรับข้อคิดของคุณขณะที่ทำให้ผม เดาเอาว่า วิธีการของระบบราชการไทยก็ เหมือนกับจีนแดงหรือรัสเซียอยู่อย่างหนึ่งคือ ที่เรียกกันว่า ล้างสมอง แต่เราไม่ถึงกับทำ อย่างรัสเซียและจีนแดง เราเพียงแต่เอาคน

เก่ง ๆ เข้ามาทำงาน แล้วทำให้กลายเป็นคน
โง่ได้คือพอเสนออะไรก็ถูกตำหนิว่าจนกระทั่ง
กลายเป็นคนโง่ไปในที่สุด และอีกประการ
หนึ่งคือการทำงานเป็นกลุ่มซึ่งเราต้องการอยู่
มาก แต่ทุกคนจะพูดก็เหมือนกับการทำงาน
เป็นกลุ่ม ทำอะไรก็ทำให้ได้เหมือน ๆ กันก็
แล้วแต่จะเป็นกลุ่มดีหรือเลวก็ไม่ทราบ ต่อ
ไปเราจะกลับมาถึงเทคนิคอีกกว่าเราจะทำอย่าง
ไรกับปัญหา

เด่นพงษ์ ปัญหาในเรื่องเทคนิคการคัดเลือกบุคคล
สำหรับหัวหน้างานในระบบราชการนั้น มี
ระเบียบข้อบังคับมากเกินไป บางครั้งทำให้
ไม่ได้ผู้บังคับบัญชาที่ดีถูกต้อง แต่ถ้าได้ผู้
บริหารที่ดีก็เป็นโชคดีของราชการไป แม้บาง
ครั้งได้ผู้บริหารดีแล้ว แต่ระบบราชการก็ไม่
อาจจะให้โอกาสพัฒนาให้สูงขึ้นไปอีก หรือ
ให้ขึ้นไปในแนวทางที่ถูกต้อง เพราะมีระเบียบ
กฎเกณฑ์บังคับไว้มาก แต่การบริหารของ
บริษัทนั้นไม่มีระเบียบกฎหมายยุ่งยากซับซ้อน
ฉะนั้นการคัดเลือกคนจึงเลือกได้ง่าย หรือดี
กว่าราชการ ทั้งยังเป็นการบังคับไปในตัวให้
ทำงานให้ดี เพราะในธุรกิจนั้นเวลาทำความ
ผิดหรือไม่ถูกต้องตามที่กำหนดไว้แล้ว คำว่า
“ออก” มันง่ายเหลือเกิน แต่ในราชการนั้น
การจะให้คนออกจากราชการจะต้องตั้งกรรม-
การสอบสวนแล้วผ่าน อ.ก.พ. กว่าจะให้คน
ออกได้ก็ยุ่งยากมาก สำหรับการคัดเลือกคน

พัฒนาคนของบริษัทเชลล์ในระดับผู้บริหาร
หรือหัวหน้าระดับกลางขึ้นไปนั้น เราถือกันว่า
การพัฒนาผู้จัดการเป็นกระบวนการที่ยาวและ
ใช้เวลานาน ฉะนั้นการจะรับคนเข้าเป็นผู้-
จัดการเลยเป็นเรื่องยาก เรามักกฎเกณฑ์เป็น
สูตรที่ตึงเอาไว้ว่า คนที่จะเป็นผู้จัดการหรือผู้
บริหารของบริษัทควรจะมีความสมบูรณ์และคุณ-
ลักษณะอย่างไร โดยไม่คำนึงถึงปริญญา เรา
จะกำหนดหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งว่ามีความ
รับผิดชอบอะไรบ้าง จะต้องมีความรู้ว่าจะทำ
อย่างไร แก้ปัญหาอย่างไร แล้วจึงเป็นกฎ-
เกณฑ์ว่าคนที่เราจะรับเข้ามาจะต้องมีความรู้
อย่างน้อยแค่ไหน แต่ว่าเรามีความรับผิดชอบ
แค่ไหน ซึ่งทางบริษัทเราได้ค้นคว้าโดย
ศาสตราจารย์ D.J. Leonard แห่งมหาวิทยา-
ลัยยูเทรคซ์ ประเทศเนเธอร์แลนด์ เพื่อหา
คุณสมบัติผู้จัดการที่คนนั้นควรจะเป็นอย่างไร
ก็ได้ผลดังนี้คือ

๑. มี Helicopter Quality สามารถมอง
และวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างกว้างขวางหลาย
แง่หลายมุมโดยละเอียด ทำให้สามารถ
วินิจฉัยสั่งการได้อย่างถูกต้อง
๒. มี Sense of Reality สามารถประเมิน
และแปลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง มอง
เห็นความจริงก่อนที่จะแก้ไขปัญหานั้น
๓. มี Imagination มีความคิดคำนึงใน
เชิงสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ที่สามารถปฏิบัติได้
ด้วย

๔. มี Power of Analysis สามารถแยกแยะปัญหาได้ตามลำดับและถูกต้องตามประเด็นของเรื่องต่าง ๆ แล้วจึงจะแก้ไขปัญหานั้นต่าง ๆ ได้ดีและถูกต้อง



คุณสมบัติเหล่านี้คือได้ว่าเป็นคุณสมบัติของ Good Leadership แต่สำหรับบริษัทเซลล์แล้วต้องใช้เวลาไม่นาน ๆ หลายปีก่อนที่จะสามารถ test ได้ว่าพนักงานมีคุณสมบัติดังกล่าวหรือไม่ แต่ที่น่าประหลาดเป็นอย่างยิ่งก็คือจากผลการสำรวจของบริษัทเซลล์เมื่อเร็ว ๆ นี้ปรากฏว่าผู้บริหารชั้นสูงของบริษัทเซลล์ทั่วโลกนั้นเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานการศึกษาไม่สูงนัก ส่วนผู้ที่มีปริญญาในระดับสูง ๆ กลายเป็นผู้เชี่ยวชาญไป ไม่สามารถเป็นนักบริหารได้ เพราะผู้ที่มีพื้นฐานการศึกษาในระดับต้น ๆ เช่นปริญญาตรีนั้น มีการดำเนินชีวิตอย่างธรรมดา

แต่ก้าวขึ้นมาด้วยความกล้าเสี่ยง ทั้งยังรับฟังความเห็นของผู้อื่นด้วย จึงสามารถปฏิบัติงานบริหารได้ดี แต่ผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงในวิชาเฉพาะ เช่น เคมี วิศวกรรมศาสตร์ มักจะเชื่อมั่นในวิชาชีพของตนเองมากเกินไป ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางการบริหารได้ ผู้ที่กล้าลงทุนกล้าเสี่ยง มักไม่ใช่ผู้ที่ได้รับปริญญาสูง ๆ ระดับดอกเตอร์ เพราะผู้ที่มีการศึกษาระดับสูงจะทำงานในรูปแบบของการวิจัย การให้คำปรึกษาแนะนำมากกว่าที่จะกล้าเสี่ยง แต่ผู้จัดการที่ดีจะต้องกล้าเสี่ยงมีเหตุผลข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติที่จะโต้แย้งกับนายได้

ลาทีตส์ อย่างไรก็ตาม สังคมไทยเราก็มักให้ความสำคัญแก่คุณวุฒิอยู่ ก็ในมือเราไม่มีเงินที่จำต้องเอากระดาษไว้ก่อน ซึ่งเป็นการเล่นตามเกมส์ของเรา แต่ท่านก็ให้แนวคิดไว้หลายอย่าง เช่น การเป็นคน “ขอรับกระผม” ในวงการธุรกิจนั้นเขาไม่ชอบ แต่ในทางราชการเราจะเป็นคน “ไม่ขอรับกระผม” นั้นเป็นไปได้เช่นกัน และอีกประการหนึ่งผมยอมรับในหลักการที่ว่า ถ้าใช้ระเบียบมาก ๆ เราก็ไม่ได้คนดี แต่ในขณะที่เดียวกันการที่จะวางกฎ ระเบียบใด ๆ ก็ย่อมขึ้นอยู่กับว่าคนนั้นดีหรือไม่ดี ถ้าดีอยู่แล้วไม่ต้องมีระเบียบก็เป็นคนดีอยู่แน่นอน แต่ถ้าคนไม่ดีและมีระเบียบบับไว้ คนนั้นก็คงจะไม่ดีน้อย

ลงก็ได้ ซึ่งเป็นการมองกันคนละแง่ เรา
ควรพยายามมอง ๒ แบบ คือ แบบที่เห็นว่า
ราชการไม่ค่อยดีจึงต้องมีระเบียบไว้มาก ๆ และ
ก็ใช้มานานจน ไม่รู้ว่าจะใช้ระเบียบอะไรบ้าง
แต่อีกแบบหนึ่งเราก็ได้ทดลองสร้างหน่วยงาน
ที่มีลักษณะยืดหยุ่นไม่มีระเบียบมาก คือรัฐ
วิสาหกิจ ซึ่งเราพยายามให้คล่องตัว แต่ก็
ปรากฏว่าขึ้นอยู่กับคนเหมือนกัน รัฐวิสาหกิจ
บางแห่งจึงได้เลอะเทอะอย่างที่เห็นกันอยู่ทุกวันนี้
แม้กระทั่งแห่งใหม่ ๆ เช่น แก้วศรียาน
เป็นต้น ลองขอความเห็นของทางมหาวิทยาลัย
ดูบ้าง

วิจารณ์ ระบบการบริหารของมหาวิทยาลัย ซึ่งแม้จะ
เป็นส่วนราชการเหมือนกัน แต่ก็แตกต่างกัน
จากส่วนราชการทั่วไป เพราะการบริหาร
ดำเนินการไปโดยองค์คณะผู้บริหาร คือสภา
มหาวิทยาลัย ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะประกอบด้วย
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีได้รับราชการ
อยู่ในมหาวิทยาลัยนั้นรวมอยู่ด้วย และนายก
สภามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ก็มาจากบุคคล
ภายนอก และสภามหาวิทยาลัยก็มีอำนาจ
สูงสุดในการบริหารมหาวิทยาลัยด้วย อธิ-
การบดี ก็ต้องปฏิบัติตามมติของสภามหา-
วิทยาลัย ไม่เหมือนกรมอื่นๆ ที่อธิบดีมี
อำนาจตัดสินใจด้วยตนเองแต่ผู้เดียว ดังนั้น
เทคนิคการสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งจึง
แตกต่างไปจากส่วนราชการปกติทั่วไป โดย

เฉพาะอย่างยิ่งการแต่งตั้งบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง
หัวหน้างาน ในทางวิชาการ เช่น หัวหน้า
แผนก หรือภาควิชา คณบดี อธิการบดี
และนายกสภามหาวิทยาลัย จึงเป็นไปตาม
สายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ มิได้เป็น
ไปโดยชั้นยศเหมือนกรมกองธรรมดา ใน
ปัจจุบันแม้ กฎหมาย จะระบุว่า คณบดี จะต้อง
เป็นข้าราชการชั้นพิเศษ แต่ก็มีกรณีแก้ไข
โดยให้อาจารย์ผู้ที่ยังมิได้เป็นชั้นพิเศษรักษา
การในตำแหน่งคณบดีได้ ทั้งนี้ก็เพราะใน
ระบบมหาวิทยาลัยมีเสรีภาพมาก การสรรหา
บุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ดังกล่าวจึงค่อนข้าง
เป็นไปโดยแบบใช้กระบวนการสรรหาและ
เลือกตั้งเสียเป็นส่วนมาก ส่วนใหญ่ก็เลือก
จากบุคคลภายในนั่นเอง แต่ก็มีบางแห่งที่
เลือกจาก บุคคลภายนอก ท้องที่คณะผู้สรรหา
เห็นว่าเหมาะสม และผู้นั้นยินดีรับตำแหน่ง
นั้น เมื่อได้มีการยอมรับโดยการเลือกตั้งหรือ
ลงคะแนนเสียงรับรองจากสมาชิกหรือผู้เกี่ยวข้อง
กับมหาวิทยาลัยคณะ หรือภาควิชาอื่นๆ
เช่น นิสิตนักศึกษา คณาจารย์ และข้าราชการ
ในมหาวิทยาลัยนั้น ๆ และส่วนมากแล้ว
องค์คณะผู้สรรหาหรือกรรมการสรรหานี้มักจะ
กำหนดคุณสมบัติจากบุคคลที่จะดำรงตำแหน่ง
นั้น ๆ ไว้เสียอย่างเลิกลอย จนยากที่จะหา
ผู้ใดมีคุณสมบัติครบตามที่กำหนดไว้นั้น
ได้ จะหาได้ก็แต่ที่ใกล้เคียงหรือเฉียด ๆ เท่านั้น
อย่างไรก็ตามการจะตัดสินว่าผู้ใดควร
ได้รับตำแหน่งนั้น ๆ มิใช่ขึ้นอยู่กับคะแนนนิยม

แต่เพียงอย่างเดียวจะต้องดูคุณสมบัติอื่นๆ อีกมาก เพราะผู้ที่ได้คะแนนนิยมสูงสุดไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารที่ดีเสมอไป จึงต้องมีการร่วมกันให้คะแนนในคุณสมบัติต่างๆ แต่ละข้อแล้วให้นำหนักแตกต่างกันออกไปโดยความเห็นร่วมกันจากคณะผู้สรรหา จึงจะ



เห็นได้ว่า ระบบการเลือกสรรบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งระดับบริหารจากมหาวิทยาลัยในปัจจุบันนั้นดีกว่าระบบการแต่งตั้งที่เคยมีมาแต่ก่อนมาก และอยากจะเสนอว่าระบบราชการอย่าง ก.พ. หรือส่วนที่อยู่ใน ก.พ. ถ้าหากหาทางปรับปรุงระบบให้คล่องตัวขึ้น ทันสมัยขึ้นแล้ว การนำเอาเทคนิคที่ใช้กันในมหาวิทยาลัยมาใช้นั้นน่าจะเป็นไปได้ เพราะมหาวิทยาลัยก็เป็นส่วนราชการเหมือนกับส่วนราชการอื่นๆ ทั้งโดยฐานะและพื้นฐานทางนิติบัญญัติ

อาทิตย์ ผมมีความสงสัยว่า การเลือกโดยกระบวนการสรรหาที่เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์นั้นจะป้องกันนักเรียนเดินขบวนไล่คณะบดีออกได้หรือไม่ อีกประการหนึ่งก็คือการเลือกวิธีเทคนิคต่างๆ นั้นก็เหมือนกับแฟชั่นตามยุคตามสมัย เมื่อเปลี่ยนระบบแต่งตั้งมาเป็นเลือกตั้งอย่างนี้แล้ว ถ้ามีการเดินขบวนกันไม่ได้หยุดอย่างเช่นที่เป็นอยู่แล้วจะทำอย่างไรทั้งๆ ที่ตามระบบเดิมเมื่อก่อนนั้นไม่เคยมีเลย ต่อไปก็อยากทราบความเห็นของทางมหาวิทยาลัย

ปัญญา พวกเราที่มาอภิปรายกันวันนี้ไม่ได้มีหน้าที่จะเลือกหัวหน้างาน แต่ต้องอภิปรายเรื่องเทคนิคการสรรหาคนเข้าดำรงตำแหน่ง แต่ก็ไม่ใช่ไร เพราะเราพูดกันในทางวิชาการผมเองก็รับราชการมาตั้งแต่ต้น และคงจะรับราชการตลอดไป ก็ถ้อยหลักว่าเป็นผู้น้อยคอยก้มประณมกร ลำบากก่อนจะสบายเมื่อปลายมือสำหรับระบบราชการการจะแต่งตั้งเลือกตัวคนเป็นหัวหน้านั้น ในสมัยโบราณในระบบกษัตริย์หรือเจ้าขุนมูลนายนั้น ก็มีการเลือกโดยให้เสนาบดีไปหาคนมาแต่งตั้งแล้วก็ให้พระมหากษัตริย์ทรงตั้งให้ดำรงตำแหน่งจึงใช้คำว่าแต่งตั้งกันเรื่อยมา แต่ในปัจจุบันประชาธิปไตยกำลังบาน บางที่คนที่แต่งตั้งมากไม่ได้ตั้งคนที่เขาตั้งมากไม่ได้แต่งตั้ง ในทางมหาวิทยาลัยนั้นถ้อยหลักง่าย ๆ ในการสรรหาหัวหน้างานคือ

เริ่มต้นต้องมีความรู้ ฐานที่จะทำเป็นอย่างใด
 รู้แล้วต้องปฏิบัติได้ด้วย ปฏิบัติด้วย ไม่ใช่
 รู้แล้วปฏิบัติไม่ได้ ซึ่งเรียกกันว่า คนมี
 ปัญญาเกินสติ นอกจากนั้น ก็ต้องมีความ
 ประพฤติดี ไม่มัวเมาในอบายมุขต่างๆ มี
 การสัจคม สมาคมดี หลายวงการยกย่อง
 แต่ในทางปฏิบัติแล้วหลักง่ายๆต่างๆเหล่านี้
 ยัวไม่พอ ยังต้องพิจารณาถึงความเหมาะสม
 อีก หนึ่งอะไรคือความเหมาะสม ซึ่ง หนึ่ง
 ตัว วัตถุ ไม่ได้ ความเหมาะสมนั้นเองเป็น
 บ่อเกิดของระบบอุปถัมภ์ ระบบพรรคพวก
 เพราะความเหมาะสมมีช่องว่างอย่างมหึมา
 เช่น บางยุคบางสมัยเห็นว่าคนแก่ดีกว่า
 ประสพภา หนึ่งความสุขและเอื้อยครอบครมกว่า
 คนหนุ่ม ก็ว่าคนแก่มีความเหมาะสม เช่น
 ผู้อภิปรายผู้เฒ่ามาจากธุรกิจดีกว่าคนที่เหมาะ-
 สมกับคนทกลาเสียง มีความคิดริเริ่ม แต่
 อะไรคือความกล้าเสี่ยงและความคิดริเริ่มที่
 เหมาะสม และสำหรับทางราชการนั้นเสียง
 ไม่ได้ในเมื่อเสียงไม่ได้แล้วก็ยากที่จะมีความ
 คิดริเริ่มได้ หลักเกณฑ์ต่างๆ เป็นข้อพิจารณา
 เบื้องต้นเท่านั้น แต่สำคัญที่สุดเป็นของผู้-
 บังคับบัญชาที่จะตัดสินใจสั่งให้ใครเป็นหัวหน้า
 ได้ก็ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการพิจารณา
 ตัวบุคคลแต่ละคาเขาอยู่ร่วมกับปัญหานี้แล้ว

ภาหิทย จากข้อเสนอของคุณปัญญา เราก็นำถึงปัญหา
 ที่เด่นชัดเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคล ในระดับ

หัวหน้างาน ซึ่งเราจะทำอย่างกันต่อไป

ชนะ

ผมเห็นด้วยกับที่คุณปัญญาว่า ความเหมาะสม
 เป็นสิ่งที่ใช้อยู่ในการแต่งตั้งบุคคลเข้าอยู่ใน
 ระดับหัวหน้างานของทางราชการ ไม่ว่าจะเป็น
 เป็นระดับหัวหน้าแผนก หัวหน้ากอง อธิบดี
 หรือแม้แต่ปลัดกระทรวง ก็ตาม ความรู้สึก
 ของประชาชนรู้สึกว่าเป็นการแต่งตั้งบนพณ-
 ฐานของความเหมาะสม แต่เป็นรากฐาน
 แห่งความไม่เหมาะสม เช่น การยอมรับ
 นับถือในอายุราชการ ถ้าให้มีการแต่งตั้งคน
 ที่ใกล้จะเกษียณอายุแล้วเข้าดำรงตำแหน่ง
 สำคัญๆ เช่น อธิบดี ปลัดกระทรวง เพื่อ
 เป็นรางวัลปลอบใจ เป็นเกียรติครั้งสุดท้าย
 โดยไม่คำนึงถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบใน
 ตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ในวง
 ราชการมีความภาคภูมิใจในตำแหน่งเป็นอย่างมาก
 แต่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่ค่อยยอมรับภาระ
 หน้าที่ตามตำแหน่งกัน เป็นแต่เพียงการสร้าง
 เกียรติภูมิให้แก่วงศาตถาญาติหรือเพื่อนฝูง
 เท่านั้น ทำให้ข้าราชการหนุ่มๆ ที่ยังมีความ
 สามารถต้องทอดถอนใจกำลังใจเป็นอย่างมาก
 อีกประการหนึ่งก็คือ เมื่อพ้องเพื่อนฝูงคนใด
 ได้ดำรงตำแหน่งสูงๆ แล้วก็มักจะหาทางช่วย
 เหลือกัน จะเห็นได้ว่า ก.พ. นั้นแหละเป็นตัว
 สำคัญทำให้วงราชการนั้นบวมน้ำน้อย เช่น
 สมมติว่าลูกชายของ รมต. ท่านหนึ่งสำเร็จ
 ปริญญาโทมาจากต่างประเทศ เขาทำงานใน
 กรมตำรวจก็ได้รับพระราชทานยศร้อยตำรวจ

ตรี เพราะถือว่าเป็นระบบยศ จำเป็นต้องให้
 ค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนกับค่าวิชา แต่ใน
 ขณะเดียวกันเขาก็ต้องการความก้าวหน้าจึงใช้
 อภิสิทธิ์ที่อยู่ในฐานเป็นลูกรัฐมนตรี โดย
 โอนไปรับราชการในกระทรวงหรือกรมอื่นก็ได้
 เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นโท แล้วโอน
 กลับไปเป็นตำรวจอีกก็ได้รับพระราชทานยศ
 เป็นพันตำรวจตรี ภายในเวลาเพียง ๑-๒ ปี
 เท่านั้น ระบบกลั่นกลั่นเช่นนั้น ก.พ. ทำอย่างไร
 ส่วนในรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ก็มีพนักงานประเภท
 กากคนอยู่มากมาย ซึ่งมาจากราชการนั่นเอง
 เช่น การไฟฟ้าผลิต เมื่อก่อตั้งใหม่ ๆ
 หลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ เป็นหน่วยงานที่มี
 ความเจริญก้าวหน้าซึ่งมีผลในปัจจุบันนี้เป็น
 อย่างมาก เหตุผลที่การไฟฟ้าผลิต
 สามารถดำเนินงานมาได้เช่นนั้นก็เนื่องจากใน
 ระยะเริ่มต้นไม่ได้รับ กากคนมาจากไหนเลย
 โดยไปเอาคนที่สำเร็จใหม่ ๆ มากจากสถาบัน
 การศึกษาต่าง ๆ เลือกเอาคนดี ๆ มา แต่ใน
 เวลาเดียวกันเราต้องยอมรับว่าการประปานคร
 หลวงขณะนั้น ผลงานยังไม่พัฒนาเท่าที่ควร
 เพราะเจ้าหน้าที่ของการ ประปานครหลวงส่วน
 ใหญ่เป็นกากคน ทั้มา จาก ราชการ แล้ว เกือบ
 ๕๕% ซึ่งเราไม่สามารถจะกำจัดหรือละลาย
 กากคนเหล่านั้นให้หมดสิ้นไปได้ง่าย ๆ ตัวอย่าง
 ที่เป็นได้ชัดคือแห่งหนึ่งคือ องค์การโทรศัพท์
 แห่งประเทศไทย ซึ่งเดิมก็มีสภาพไม่ต่างจาก
 การประปานครหลวง คือมีกากคนอยู่พอ

สมควร แต่ในระยะหลังนี้ด้วยการขยายงาน
 เพื่อสนองความต้องการของประชาชนจำนวน
 มาก จำนวนคนจึงมากขึ้น คนเข้าใหม่ล้วน
 แต่ได้รับการเลือกสรรมาเป็นอย่างดีแล้ว และ
 เข้ามามีจำนวนมากร่วมกัน จึงสามารถ
 ละลายกากคนที่มีอยู่เดิมเสียเกือบหมดสิ้นแล้ว
 กิจกรรมขององค์การโทรศัพท์จึงได้ก้าวหน้า
 มาในขณะนี้ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ไม่ว่าองค์การ
 ใดก็ตามย่อมขึ้นอยู่กับ คน และ ระบบ เรา
 ต้องยอมรับ ว่าระบบ ราช การ เป็น ระบบ ที่ดี
 ธุรกิจใหญ่โตทุกวันนี้ยังยอมรับเอาระบบราช-



การไปใช้ แต่ในขณะเดียวกันถ้าไม่พัฒนา
 คนแล้ว ระบบนั้นก็จะกลายเป็นระบบที่เลวไป
 ในที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบราชการ
 เป็นระบบที่ไม่มีความเป็นเจ้าภาพ อัน แท้จริง
 ไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม
 ตามผมก็ฝากให้ท่านผู้ฟังไปพิจารณาวิเคราะห์
 อีก ๒ รัฐวิสาหกิจ คือ การทางพิเศษ และ

การเคาะแห่งชาติด้วยว่า แต่ละแห่งมีภาค
คนจากวงการไปอยู่แห่งละเท่าไร ต้อง
รับภาคคนจากส่วนราชการต่าง ๆ ไปแห่งละ
กี่เปอร์เซ็นต์ และผลงานของทั้ง ๒ แห่ง
เป็นอย่างไร

อาทิตย์ ของความเห็นของคุณเด่นพงษ์

เด่นพงษ์ สาเหตุที่คนกลายเป็นภาคคนก็เพราะระบบ
ไม่ดี ทำให้คนเสื่อมสภาพ ระบบเดิม
การจูงใจบำรุงขวัญดี คนก็ไม่อยากเป็นภาค
คน ดังนั้นการจะพัฒนาคนในระดับหัวหน้า
จึงน่าจะส่งค่ายาที่จุดเริ่มต้น คือ การรับคน
เข้ามารับราชการ ซึ่งแยกอย่างคร่าว ๆ ได้
๓ ประเภท คือ ประเภทนักการภารโรงลูกจ้าง
ซึ่งไม่มียศหรือความรู้สูง ประเภทเสมียน
พนักงาน อาจมีความรู้พอพิมพ์ดีดทำงาน
สารบรรณหรืองานช่วย เหลือ พวก หัวหน้า ได้
และอีกประการหนึ่งคือระดับสัญญาบัตร เรา
จะพูดถึงประเภทหลังนี้ว่า การคัดเลือกบุคคล
ประเภทนี้ควรทำอย่างไร อย่างน้อยเราควร
ตั้งกฎไว้ว่าเราต้องการ Potential ของคน
ขนาดไหน เช่นเรารับชั้นตรีเข้ามา เมื่อเป็น
ชั้นตรีแล้วอีก ๕ ปีเขาจะเป็นอะไร อีก ๑๐ ปี
อีก ๒๐ ปี เขาจะเป็นอะไร เขาจะจบชีวิต
ราชการด้วยชั้นไหน ซึ่งก็ควรจะกำหนดไว้ว่า
การรับ ข้าราชการ สัญญาบัตรเข้า ครั้งแรกควร
คัดเลือกเอาคนที่มี Potential อย่างน้อยเป็น

ชั้นเอก ไม่เช่นนั้นก็ไม่ต้องรับ ซึ่งการทำ
เช่นนี้ได้เราต้องมีสัณยธานระเบียบเสียก่อน
แต่จะอย่างไรเป็นอีกเรื่องหนึ่งและเมื่อเรา
รับเขาเข้ามาแล้วก็ต้องมีวิวัฒนาการไปสู่ระ
ดับหัวหน้างานสูงขึ้น วิวัฒนาการเขาเราก็
จะต้องมีการจัดทำระเบียบประวัติให้ดี เขา
จบการศึกษามาทางไหน ผู้บังคับบัญชาระดับ
หัวหน้ากองต้องมีการประเมินผลงานของเขา
ในแต่ละปี เขาทำความดี ความเสียหายความ
บกพร่องที่จะต้องแก้ไขในแต่ละรอบปี มีจุด
เด่นจุดบกพร่องอะไรบ้าง ระบุไว้ในผลงาน
ประจำปีก่อนพิจารณาเงินเดือน ซึ่งจะทำให้
เห็นว่าเขาต้องการการฝึกอบรมอะไร มีความ
ถนัดทางไหน แล้วให้การฝึกอบรมตามที่เขา
ต้องการ และใช้งานเขาให้ถูกต้องตามความ
ถนัดและการพัฒนาคนนั้น ในเมื่อเราให้เงิน
เดือนก็ต้องให้งานเขาทำ หากไม่ให้งานเขาทำ
เขาก็เบื่อและเรื่องานไม่ทำงานนานเข้าโรคภา
คนก็เข้ามาทันที คนที่มีความสับสนภายใน
จิตใจจนเบื่องาน กินเหล้าเสเพล หรือลาออก
เป็นคนดี ๆ ก็มากแต่ Potential หรือ Ability
ของเขาไม่ได้รับการยกย่องจากผู้บังคับบัญชา
เท่าที่ควร ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงต้องมอบ
หมายหน้าที่การงานให้ผู้บังคับบัญชาทำให้
ทัดเทียมกัน ไม่ใช่คนไหนดีก็ให้ทำตลอด
ส่วนคนไหนที่ทำงานไม่ดีก็ปล่อย ทำให้โรค
ภาคนเข้ามาได้เร็วยิ่งขึ้น และอีกประการ
หนึ่งผมอยากเสนอต่อไปว่า ควรโยกย้าย

ข้าราชการให้บอยพอสสมควร ไม่ควรจำเจอยู่



ในกรมกองหรือแผนกใดนานเกินควร ทั้งนี้
เพื่อสอนให้คนเป็น Generalist เพื่อจะได้เป็น
ผู้บริหารที่ดี ไม่ใช่ให้เป็นแต่ Specialist เว้น
แต่ตำแหน่งที่ต้องการ Specialist จริง ๆ เท่านั้น
นั่น นั่นคือต้องมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียน
ข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ บ่อยครั้งจน
เมื่อพัฒนาคนไปถึงขั้นไหนแล้ว เราก็ต้องสนใจ
ดูว่าเขามีแนวโน้มถนัดทางไหน จะไปทาง
ไหนโดยต้องนึกถึงว่าระบบการบริหารราชการ
ของเรานั้นเป็นรูปเจดีย์ยอดแหลม เมื่อเราขึ้น
จากชั้นจัตวาตรี โท เอก เจดีย์มันจะแคบ
เข้า ๆ การแข่งขันจะมากขึ้น ต้องการคนที่มี
คุณสมบัติสูง ๆ มากขึ้น จึงต้องพยายามให้
ความเอาใจใส่เขาเป็นพิเศษ มอบหมายงาน
ให้ทำมากขึ้น อาจถึงต้องให้ทำการแทนชั้น
เอกก็ได้ ไม่ต้องกลัวว่าเขาจะทำผิด เพราะ
ถ้าเขาทำผิดจึงจะมีโอกาสได้เรียนรู้จาก
นั้นก็ควรได้มีการเปลี่ยนงานต่างกรมต่างกระ

ทรวงในสาขางานเดียวกัน สับเปลี่ยนหมุน
เวียนคนกันต่างกรมต่างกระทรวงได้ เช่น
หัวหน้ากองวิชาการกรมนครบาลย้ายเป็นหัวหน้า
กองวิชาการกรมอื่นได้ คนที่เป็นอาจารย์
มหาวิทยาลัยสอนวิชาการปกครองก็ควรจะให้
ไปเป็นนายอำเภอ คนเป็นนายอำเภอก็ให้มา
เป็นอาจารย์สอนวิชาการปกครองในมหา
วิทยาลัยบ้าง จะได้พัฒนาความรู้ของเขา และ
เมื่อจะขึ้นเป็นชั้นพิเศษเราก็จะได้แน่ใจว่าเรา
ได้เฟ้นหาคนที่สมควรสมบัติ ๔ ประการ อย่าง
ที่ได้กล่าวมาตั้งแต่ต้นแล้ว ผมขอเสนออีก
ประการหนึ่งว่า ทำอย่างไรเราจึงทำให้ข
ราชการชั้นผู้ใหญ่ เช่น อธิบดี ปลัดกระทรวง
ทำหน้าที่รับผิดชอบเหมือน ๆ กับประธาน
กรรมการบริษัทฟอร์ด เชลล์ หรือเอสโซ่ รับ
นโยบายของกรมจากกระทรวงมาปฏิบัติเลย
ตัวอธิบดีรับผิดชอบโดยตรงกับปลัดกระทรวง
หรือรัฐมนตรีเลยที่เดียวส่วนงานอื่นๆ ก็มอบ
หมายให้รองอธิบดีและหัวหน้ากองลดหลั่นกัน
ลงไป เพื่อให้รับผิดชอบงานได้เต็มที่เป็นการ
พัฒนาคนไปด้วยงานก็จะได้ผลรวดเร็วขึ้น
อธิบดีหรือหัวหน้ากองที่มีความรับผิดชอบงาน
ไหน ถ้างานไม่สำเร็จก็ควรย้ายหรือออกไป
เสียเลย เพราะคนที่อยากเป็นหัวหน้ากอง
อธิบดี ปลัดกระทรวง มีเยอะ และใคร ๆ ก็
กลัวเสียงถ่าระบบติ เช่นไม่จำเป็นต้องให้นาย
แพทย์เป็นอธิบดี หรือเลขาธิการกรม หรือผู้
อำนวยการโรงพยาบาลเลย เพราะตำแหน่ง

เหล่านี้เป็นตำแหน่งบริหาร ประเทศเรายังขาดแคลนอยู่มาก เสียเวลาแพทย์ไปเปล่า ๆ เราเอาคนเหล่านี้มาเป็นหมอฉีดยารักษาโรคเสียดีกว่า หรืออย่างเช่นเอาตำรวจสายพันมารีวองจราจรอยู่ตามสี่แยก ตำรวจชั้นพลชั้นนายสิบก็มี นี่แสดงว่าเรายังใช้คนไม่เป็น ต้องเอางบประมาณแผ่นดินไปจ้างคนระดับนั้นไปร่ำวงอยู่กลางถนน เราต้องใช้คนให้ถูก เขาเป็นชนโทก็ใช้ให้เหมาะกับชนโท เขาเป็นชนเอกก็ใช้ให้เหมาะกับชนเอก เป็นชนพิเศษก็ใช้ให้เหมาะกับชนพิเศษ ถ้าทำไม่ได้ก็ให้ออก อย่าให้สายสะพายหรือเหรียญตรา อย่าให้เข้าเฝ้า และขอเสนอให้มีการแลกเปลี่ยนข้าราชการกับผู้ที่ทำงานในรัฐวิสาหกิจหรือเอกชน เพื่อให้สังคมไทยอยู่ในระดับเดียวกัน พูดภาษาเดียวกันรู้เรื่อง และอีกประการหนึ่งคือ ทำอย่างไรจึงจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบความก้าวหน้าของข้าราชการ ซึ่งปลอดจากอำนาจเบองบนจริง ๆ ทำยังไงจึงจะให้ ก.พ. มีอำนาจกว่านี้ อยากจะให้เป็นกระทรวงเสียด้วยซ้ำไป หรือทำยังไงจึงจะมีอำนาจพิเศษพูดกับปลัดกระทรวง หรือรัฐมนตรี ได้อย่างภาคภูมิสมกับ Director - Personnel ของประเทศจริง ๆ ถ้าไม่ถึงจุดนี้ระบบราชการเราก็คงไปไม่รอด

อาทิตย์ เป็นอันว่าเราต้องมีการปฏิวัติระบบราชการกัน แต่จะอย่างไร ดร. วิจิตร คงมีแนวทางให้ได้ผลได้

วิจิตร ผู้อภิปรายคนก่อนกล่าวว่า คนเสียเพราะระบบมันแย่ แต่ผมเห็นในทำนองตรงข้าม คือระบบแย่ก็เพราะคนไม่ได้ความ เพราะระบบเป็นสิ่งทคนสร้างขึ้น เมื่อรู้ว่ระบบไม่ดี คนก็ต้องแก้หรือปฏิรูปเสีย แต่ทำไมถึงไม่แก้ไม่ปรับปรุง ก็เพราะคนไม่ด้นตนเอง กลายเป็นปัญหาระหว่างไก่เกิดก่อนไข่ หรือไข่เกิดก่อนไก่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผมเชื่อว่าใน



ระบบราชการเราปัจจุบันนี้มันกากคนอยู่มาก เราก็ไม่อยากเสียเวลาเลือกกากคนเหล่านี้มาทำหน้าที่หัวหน้างานไม่ว่าในระดับใด แต่อยากจะได้คนที่ยังไม่อยู่ในสภาพที่เป็นกากคน ซึ่งเราจะได้มาจากไหน อย่างไร ในความเห็นของผม ประการแรกต้องมีการปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลเสียใหม่ ลดความสำคัญของตำแหน่งบริหารหัวหน้างานลงให้สมดุลย์กับบุคลากรต่าง ๆ มากขึ้น เป็นการสร้างความสมดุลย์ระหว่างสายงานหลักกับสายงานช่วยนั้นจำเป็นต้องให้เขามีโอกาส

สรรหาคนที่ต้องการ เมื่อได้แล้วก็
มีคะแนนว่าคน ๆ นั้นคุณสมบัติครบแล้วก็
เสนอไป ๕ หรือ ๗ คน หรือ ๓ คน เป็น
การเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงคัด
เลือกเอาว่าคนไหนดีที่สุด ไม่ใช่เสนอไป
เพียงคนเดียว

อาทิตย์ ท่านไม่ยอมบอกว่าใครเป็นคนตั้งกรรมการ

บัญชา อันนั้นในแง่กฎหมายระเบียบไม่มี เป็นข้อ
เสนอแนะของผมให้ ก.พ. ดำเนินกฎหมาย
หรือระเบียบขึ้นมา ผู้มีอำนาจอาจเป็นรัฐ-
มนตรีเจ้าสังกัดก็ได้ หรือปลัดกระทรวงก็ได้
แล้วแต่เห็นควร

วิจารณ์ สำหรับทางมหาวิทยาลัยนั้น การตั้งคณะ
กรรมการสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งในทาง
วิชาการต่าง ๆ นั้น อ.ก.ม. เป็นผู้แต่งตั้งโดย
มีหลักเกณฑ์การแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าว
ด้วย คือองค์การที่มีอยู่แล้วตามกฎหมายเป็น
ผู้แต่งตั้ง ไม่ใช่บุคคลเป็นผู้แต่งตั้ง แล้ว
คณะกรรมการดังกล่าวจึงไปพิจารณาดังหลัก-
เกณฑ์สำหรับบุคคลที่สรรหาออกหนึ่ง เมื่อ
ได้แล้วจึงเสนอให้องค์กรผู้มีอำนาจตามกฎหมาย
พิจารณาแต่งตั้ง ก.พ. นี้ถ้าหากจะวาง
แนวปฏิบัติทำนองนี้ไม่น่าจะมีอะไรยาก และ
ไม่น่ามีปัญหาเลยว่าใครเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการ
เพราะว่ากลุ่มผู้มีอำนาจตามกฎหมายที่จะแต่งตั้ง

ตั้งมออยู่แล้ว

เด่นพงษ์ การที่จะทำอะไรให้ผู้บังคับบัญชาขอให้
เป็นไปโดยมารยาทก็พอ อย่าให้เกินไปถึงกับ
คนมองเห็นเป็นการประจบกันแล้วกัน แต่ผม
ก็ยังขอยืนยันว่าข้าราชการเมืองไทยเรายังใช้
ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เป็นอันมาก
บางแห่งแต่งตั้งข้าราชการแล้วไม่ได้ใช้ให้สม
กับศักดิ์ศรีของตำแหน่งที่ตั้ง และผมไม่เห็น
ด้วยกับการตั้งคณะกรรมการเลือกคนในกรม
กองต่าง ๆ ถ้าวัดว่าอธิบดี ปลัดกระทรวง
มีอำนาจรับผิดชอบเด็ดขาดในกรมในกระทรวง
ขึ้นมาว่าจะเอาอะไรบ้าง เช่น อาวุโส
คุณวุฒิ อายุราชการ เงินเดือน เมื่อกำหนด
ไว้แน่นอนเช่นนั้นแล้ว ข้าราชการเขาจะรู้ได้
ว่าเขาอยู่ตรงไหน จะได้เป็นหรือยัง เช่น
เดียวกับระบบการเลื่อนผู้พิพากษา เมื่อกำหนด
หลักเกณฑ์คุณสมบัติไว้แล้ว คณะกรรมการ
ก็จะคัดเลือกบุคคลในขอบข่ายของหลักเกณฑ์
นั้น ๆ ได้สัก ๔-๕ คน แล้วก็เสนอต่อผู้
มีอำนาจแต่งตั้งพิจารณา ตัดสินใจออกคำสั่ง
แต่งตั้ง ซึ่งทุกวันนี้เราไม่มีกรรมการดังกล่าว
เลย มักจะเป็นไปตามอำเภอใจของผู้มีอำนาจ
แต่งตั้ง ในทางปฏิบัติหัวหน้าแผนกการ
เจ้าหน้าที่หรือหัวหน้ากองการเจ้าหน้าที่ เขา
ไปตามท่านว่าจะเอาใคร นายก็บอกว่าเอา
คนนั้น ๆ นั้น แล้วเจ้าหน้าที่ก็ทำเรื่องเสนอให้
ท่านเซ็นคำสั่งก็จบ เรื่อง การสรรหา บุคคลเข้า
ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน อีกอย่างหนึ่งก็คือ

เห็นด้วยกับที่ ดร. วิจิตร ว่าคืออย่าให้ใคร
อยู่ในตำแหน่งนานเกินไป คนที่อยู่รอง ๆ
ก็ไม่มีโอกาสขึ้น ทำให้เขาเสียกำลังใจ แต่
ในการแก้ระบบเดิมก็ไม่เห็นมีใครแก้ คนที่
จะแก้ก็ไม่มีอำนาจแก้ คนที่มีอำนาจจะแก้
ได้ก็ไม่แก้ อย่างไรก็ตามเราต้องยกเลิก
ความเหมาะสม เมื่อเรามีกรรมการคัดเลือก
มีหลักเกณฑ์เป็นข้อ ๆ ความเหมาะสมก็
ไม่ต้องมี และยังป้องกันการวิ่งเต้นต่าง ๆ
ไว้ด้วย

อาทิตย์ ผมขอเรียนถามว่า แล้วใครจะเป็นผู้ตั้งคณะ
กรรมการเลือกสรรหรือคัดเลือกล่ะครับ

ปัญญา ก็อาศัยระบบต่างประเทศ คือตั้งคนจากข้า-
ราชการบ้านาญของแต่ละกระทรวงทบวงกรม
จำนวนหนึ่ง และจากข้าราชการประจำที่เขา
ถือว่าเป็นผู้ทรงไว้ซึ่งความยุติธรรม มารวม
กันให้สามารถเหมาะสมกับเหตุ การณ์ต่าง ๆ
ที่เราประเมินโดยวิธีการต่าง ๆ เข้าสู่ตำแหน่ง
นั้น ๆ ได้ตามสมควร ซึ่งอาจจะประหลาด
สำหรับสังคมไทยเมื่อกรมกองใด เอาบุคคล
ภายนอก เข้ามา บริหาร งานก็จะ เห็น เป็นสิ่ง
มหัศจรรย์ไป ที่จริงแล้ว ก.พ. ก็อาจวางมาตร
ฐานวางแนวที่ คิดว่าจะเปิดให้บุคคลภายนอก
สังกัดมีโอกาสได้แต่พอเอาจริง ๆ ก็เห็นว่า
อยู่กรมไหนก็ต้องอยู่กรมนั้นตลอดไป จะไป

ไหนก็ไม่ได้

ปัญญา ผู้อภิปรายบางท่านกล่าวว่า ข้าราชการจะต้อง
ทำตามหน้าที่เท่านั้น ไม่ควรไปปฏิบัติอย่างอื่น
เป็นการประจบผู้บังคับบัญชา แต่ในทาง
ปฏิบัติแล้วเราทำไม่ได้จะกลายเป็นข้าราชการ
ที่ไม่เอื้อเฟื้อ ไม่มีความนอบน้อมต่อผู้ใหญ่
ก็ไม่ควรจะกลายเป็นกระด้างกระเดื่องต่อผู้บังคับ
บัญชา และการที่เห็นนายตำรวจสนายพัน
มาเป็นจราชอยู่ตาม ๔ แยก รู้สึกเวทนาว่า
เราใช้คนไม่เป็นหรืออย่างไร อันเป็นเรื่อง
ที่เกี่ยวกับการควบคุมตำแหน่งของ ก.พ. ก็ใน
เมื่อ ก.พ. อนุมัติตำแหน่งให้เขามาก พันเอก
พันโท พันตรี มากเขาไม่รู้ว่าจะไปไหนก็
เลยมาร่ำจราชให้ดู นี่เป็นเรื่องธรรมดา
ฝรั่งคนหนึ่งมาเห็นนายพันตำรวจเมืองไทยรำ
จราชก็พูดว่า อีกหน่อยเมืองไทยคงมี
พันตำรวจเอกทำหน้าที่สับเวร ซึ่งผมเห็น
เช่นนั้น เพราะมองดูรูปการณก็เป็นอย่างนั้น
เมื่อตอบต้นผมก็ได้เสนอหลักการ ในการเลือก
คนต้องมีความรู้ ปฏิบัติดี ประพฤติดี
สมาคมดี และความเหมาะสม ซึ่งความ
เหมาะสมนี้จะแก้ไข ให้รัดกุม ได้ก็โดยวิธีตั้ง
คณะกรรมการคัดเลือกบุคคลขึ้นต้นก่อน โดย
คณะกรรมการก็จะกำหนดคุณสมบัติเป็นข้อ ๆ
กล่าวกันนั้นก็จะได้เป็นความเหมาะสมทั้งใน
สายตาของฝ่ายผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
และผู้อนุชามองกับกิจการบริหารของหน่วย
งานนั้น ประการที่สามผมเห็นด้วยที่ว่าควรจะ

ต้องการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนผู้ดำรงตำแหน่ง
บริหารต่างๆ ให้พ้นจากการยึดมั่นถือมั่นในตำแหน่งซึ่งจะมี ๒ วัตถุประสงค์ สืบเปลี่ยนในระดับ
และลักษณะงานเดียวกัน หรืออาจจะเป็นแบบ
มีวาระเช่น ๔ ปี เมื่อครบวาระแล้วก็ทบทวน
แต่งตั้งกันอีกที อธิปไตยไม่จำเป็นต้องอยู่ถึง
เกษียณ เมื่อครบ ๔ ปีก็ทบทวนผลงานว่าควร
จะเป็นต่อไหม อาจจะมีเหมาะสมที่จะ
ไปเป็นทพรักษาหรือฝ่ายงานช่วยอำนวยความสะดวก
เงินไม่ลดลง แต่ทำงานได้ดีกว่า เพราะได้
พิสูจน์แล้วว่า ๔ ปีนั้นผมบริหารไม่ดี ตอน
แรกอาจจะคิดว่าผมดี แต่เป็นจริง ๆ แล้ว
อาจไม่เหมาะก็ได้และยังไม่เป็นการเสียหลัก
ข้าราชการประจำอีกด้วย เพราะข้าราชการ
ประจำก็ยอมมีหน้าที่ประจำ การปรับเปลี่ยน
หมุนเวียนกันตามวาระก็ไม่ใช่ว่าเป็นเรื่องเสีย
หาย เขายังมีหน้าที่ประจำอยู่ ถ้าผมอด
จริงก็อาจกลับมาเป็นหรือเป็นต่อไปอีกก็ได้ แต่
ก็ไม่ควรเกิน ๘ ปี เพราะถ้าได้ผู้บริหารไม่ดี
แล้ว จะทำให้เกิดความเสียหายอย่าง มหันต์
ประการที่สี่ ผมเห็นด้วยที่วาระบบราชการปัจจุบัน
นั้นเป็นการรับคนเข้ามาแล้วปล่อยเขาไปตาม
ยถากรรม หรือมีฉันทะก็เจริญเติบโตตามระ
บบอุปถัมภ์ ไม่ได้เน้นถึงเรื่องการเตรียม
บุคคลเข้าสู่ตำแหน่งต่างๆ ในระดับหัวหน้างาน
อย่างแท้จริง ขาดการพัฒนาคน คนทำงาน
มานานมีอาวุโสดีกว่า มีประสบการณ์ มากก็
ได้ เป็นหัวหน้างานเองโดยไม่รู้ว่าจะประสบการณ์
ที่เขามานานผิดหรือถูก ดังนั้นจึงควรมีการฝึก

อบรมในระดับต่างๆ ประกอบกับหลักเกณฑ์ใน
การพิจารณาความเหมาะสมด้วย ประการ
สุดท้ายคือระบบการสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง
หัวหน้างานควรเป็นระบบเปิด หมายถึง
ความที่ต้องยอมให้บุคคลนอกสังกัดเข้ามา



ก้าวหน้าขึ้นไปสูงได้เท่ากับหัวหน้าหน่วยงาน
ก็ได้ ไม่เป็นการแปลกอะไรที่กรม ๑ แห่งจะ
มีคนอีก ๑๐ คน กินเงินเดือนเท่าอธิบดี ทำ
ไม่จะต้องมาห่างกัน ๒-๓ ชั้น ทำไมจะต้อง
มีการจำกัดอภิสิทธิ์บางอย่าง ซึ่งระบบที่ว่า
นี้ใช้กันอยู่ในมหาวิทยาลัย มีอาจารย์ชั้นพิ
เศษหลายร้อยคน ซึ่งชั้นพิเศษเหล่านั้นก็ไม่มี
ความรู้สึกเขาห่างจากอธิการบดี หรือคณบดี
บางคนยังเงินเดือนสูงกว่าคณบดีด้วยซ้ำไป

แต่เพราะว่าลักษณะงานต้องการคนประเภทนี้
มากจึงจะทำให้งานเจริญก้าวหน้าได้ ก็ใน
เมื่อเราไปเล่นเป็นรูปสามเหลี่ยมปริมาตรจน
กระทั่งแต่ละจุดของปริมาตรนั้นกว่ามันจะไปได้
นะ ต้องแข่งให้คนเหนือกว่าเราตายเสียก่อน
หรือหาทางบ่อนทำลายเสียให้ได้เพียงเพื่อจะ
ได้ขยับขยับปริมาตรได้เร็วก็เอา ก็เพราะระบบ
ไม่เปิดโอกาสให้เขาก้าวหน้าขึ้นไปตามสมควร
แก่ฐานะและลักษณะหน้าที่การงานนั่นเอง ดัง
นั้นการปรับปรุงจึงต้องพยายามทำให้ปริมาตร
แบนลง และอย่าให้มียอดเพียงจุดเดียวใน
ทุกระดับ ถ้าเป็นเช่นนั้นแล้วกากของคนจะ
ลดน้อยลงไปเอง เพราะที่เขาเป็นกากก็เนื่อง
จากส่วนแกนของปริมาตรช่วยให้เขาเป็นกาก
ด้วย ประการที่สองระบบบริหารงานบุคคลจะ
ต้องเป็นระบบที่บริหารโดยองค์คณะบุคคลโดย
แท้จริง คือในแต่ละระดับขององค์กรการ
บริหารบุคคลไม่ว่าจะ อ.ก.พ. กรม อ.ก.พ. กระ
หรวง ก็ดี ไม่ควรที่จะเป็นกลุ่มของผู้บริหาร
โดยแท้ทั้งหมดที่ตั้งเป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ ทำ
ให้คณะบุคคลเหล่านั้นพยายามปกป้องรักษา
ผลประโยชน์ของหน่วยงานของตน จึงเปิด
โอกาสให้มีการต่อรองกันได้ที่ใครที่มัน น่า
จะเป็นองค์กรที่ประกอบด้วยผู้ที่จะมีประเมิณเพื่อ
ความถูกต้องเป็นธรรมจากหลายฝ่ายมากกว่า
ที่จะมีผู้บริหารเป็นหลัก การแต่งตั้งหัวหน้า
ในแต่ละระดับควรทบทวนโดยองค์กรเหล่านั้น
ไม่ใช่เป็นอำนาจเอกสิทธิ์ของผู้บริหารสูงสุด
ขององค์กรนั้นแต่ผู้เดียว ความเหมาะสมที่

ถ้าเมื่อท่านเป็นนักบริหารแบบ ให้ผู้ใต้บังคับ
บัญชามีส่วนร่วม ท่านก็จะเรียกมาหารือโดย
ไม่ต้องตั้งกรรมการ เพราะถ้าตั้งกรรมการ
แล้วไม่ผูกพันว่าท่านต้องเห็นด้วยและคณะ
กรรมการนั้นไม่รู้ว่ใครตรงขึ้นมา ตั้งมายังไง
ถ้าเมื่อเสนอใครมาเป็นพรรคพวก ซึ่งท่านไม่
เห็นด้วย ท่านก็ต้องเซ็นหนังสือด้วยก็จะ
เป็นการเสียหาย

อาทิตย์ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นแนวความคิดที่เราจะได้
เอามารวบรวมเข้าด้วยกันต่อไป แต่จะสำเร็จ
หรือไม่อีกประเด็นหนึ่ง ท่านผู้ฟังทั้งหลาย
อาจจะยังมีอะไรติดขัดอยู่ในใจอยู่อีก อยากจะ
เสนออะไรให้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขอย่างไร
ก็ขอได้ โปรดรวบรวม เขียนส่ง ไปให้ ผม ด้วย
เกี่ยวกับที่จะมีวิธีการคัดเลือกนาย ในระดับ
ต่าง ๆ กัน อย่างไรบ้าง แล้วเราจะพยายาม
มาประมวลศึกษาหาทางที่จะเสนอแนะ เพื่อให้
เกิดผลขึ้นมาบ้าง ถ้าสมมติท่านกรุณาสละ
เวลาเขียนส่งไป เราจะได้ประมวลแล้วเผย
แพร่เป็นวิทยาทานกับท่านข้าราชการอื่นที่ไม่ได้
มีโอกาสมาร่วมในวันนี้ ขอขอบคุณท่านผู้
อภิปรายทุกท่าน และผู้ฟังทุกท่านที่ได้ให้
เกียรติให้ความสนใจ ที่จะมาร่วมกันถกถาง
ปฏิรูปและเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
ในทางที่จะช่วยให้เป็นประโยชน์ แก่ส่วนรวม
ได้ ฉะนั้นหวังว่าในโอกาสต่อไป เราคงจะ
ได้มีเวลาหัวขอมเรื่องราวที่จะได้มาศึกษากัน
อีก ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ที่อยู่อาศัยของข้าราชการ



ในปัจจุบันราชการได้ช่วยเหลือข้าราชการในด้านที่อยู่อาศัย โดยการช่วยเหลือค่าเช่าบ้าน และ จัดบริการบ้านพักให้แก่ข้าราชการ แต่การช่วยเหลือดังกล่าวนี้ให้เฉพาะข้าราชการบางกลุ่มเท่านั้น มิใช่เป็นการช่วยเหลือข้าราชการทั่วไป ถึงแม้ว่าโดยหลักการแล้วการช่วยเหลือในเรื่องที่อยู่อาศัยนี้ ควรเป็นหน้าที่ของรัฐบาลโดยตรงที่จะช่วยเหลือข้าราชการทุกคน เพราะที่อยู่อาศัยนั้นเป็นหนึ่งในปัจจัยที่จำเป็นของมนุษย์ทั่วไป ในเมื่อข้าราชการเป็นผู้รายได้น้อย รายได้จากเงินเดือนจึงเป็นเพียงเครื่องยังชีพให้ข้าราชการมีชีวิตอยู่ได้ไปวันหนึ่ง ๆ เท่านั้น ไม่มีรายได้เหลือเพียงพอที่จะเก็บสะสมไว้เพื่อสร้างหลักฐานในด้านที่อยู่อาศัย จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการพวหารายได้พิเศษ เพื่อนำมาจุนเจือหรือเป็นเงินทุนสะสมในการสร้างที่อยู่อาศัย อันเป็นเหตุให้ข้าราชการคิดหาช่องทางเพื่อหารายได้พิเศษโดยมิชอบด้วยกฎหมายขึ้น

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓ ได้ระบุให้ข้าราชการมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้าน แต่ให้เฉพาะแก่ข้าราชการบางคนเท่านั้น เช่น ให้สิทธิแก่ข้าราชการที่โอนย้าย

ไปอยู่ในท้องที่อื่น ซึ่งมีใช่เป็นท้องที่ที่เริ่มเข้ารับราชการ เป็นต้น จึงเป็นช่องทางให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างข้าราชการชั้น เพราะข้าราชการบางกลุ่มแม้จะต้องเสียค่าเช่าบ้านเช่นเดียวกับคนอื่น ๆ

แต่ก็มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้ จึงทำให้มีรายได้มากกว่า
ข้าราชการกลุ่มอื่น

ในการสำรวจสภาพรายได้รายจ่ายของข้าราชการในปี
พ.ศ. ๒๕๑๔ ปรากฏว่า ข้าราชการส่วนกลางจะมีผู้
ได้รับค่าเช่าบ้านหรือทางราชการจัดบ้านพักให้ ในอัตรา
ร้อยละ ๑ ของข้าราชการส่วนกลางที่เป็นตัวอย่าง ส่วน
ข้าราชการส่วนภูมิภาคจะมีผู้ได้รับค่าเช่าบ้าน หรือ
ทางราชการจัดบ้านพักให้ ในอัตราร้อยละ ๕๕ ของ
จำนวนข้าราชการส่วนภูมิภาคที่เป็นตัวอย่าง แสดงว่า
ข้าราชการส่วนภูมิภาคจะเป็นผู้ได้รับความช่วยเหลือใน
ด้านที่อยู่อาศัยมากกว่าข้าราชการส่วนกลาง

จากสภาพจำนวนข้าราชการในปี ๒๕๑๕ มีข้าราชการ
ส่วนกลางทั้งสิ้นประมาณ ๘๑,๑๖๕ คน มีข้าราชการที่
ได้รับการช่วยเหลือค่าเช่าบ้านประมาณ ๒,๘๐๖ คน
โดยมีข้าราชการชั้นโทเป็นผู้ได้รับการช่วยเหลือมากที่สุด
ประมาณ ๑,๑๘๘ คน หรือร้อยละ ๕๒ ของ
ข้าราชการที่ได้รับการช่วยเหลือ รองลงมาได้แก่
ข้าราชการชั้นตรี ประมาณ ๑๖๕ คน หรือร้อยละ ๒๗
ข้าราชการชั้นจัตวาประมาณ ๕๗๒ หรือร้อยละ ๒๐
ชั้นเอกประมาณ ๒๓๒ คน หรือร้อยละ ๘ ชั้นพิเศษ
ประมาณ ๔๑ คน หรือร้อยละ ๓ ของจำนวนข้าราชการ
ที่ได้รับการช่วยเหลือค่าเช่าบ้าน ตามลำดับ

จำนวนเงินที่ทางราชการจ่ายเป็นค่าเช่าบ้านให้แก่ข้าราชการ
ส่วนกลางมีประมาณเดือนละ ๑,๐๘๓,๔๐๘ บาท
ซึ่งอาจจำแนกโดยจ่ายให้แก่ข้าราชการชั้นโท ๔๗๑,-

๒๘๘ บาท ข้าราชการชั้นตรี ๒๑๔,๑๔๐ บาท ข้าราชการ
ชั้นเอก ๑๗๑,๔๖๑ บาท ข้าราชการชั้นจัตวา
๑๖๘,๖๘๐ บาท ข้าราชการชั้นพิเศษ ๕๖,๘๒๐ บาท
แต่ถ้าคิดเฉลี่ยเป็นรายบุคคลเฉพาะข้าราชการที่ได้รับ
การช่วยเหลือแล้วปรากฏว่า ข้าราชการชั้นพิเศษจะได้
รับมากที่สุดประมาณเดือนละ ๑,๓๘๕ บาทต่อคน รอง
ลงมาได้แก่ข้าราชการชั้นเอกประมาณเดือนละ ๑๓๘
บาท ข้าราชการชั้นโทประมาณเดือนละ ๓๘๑ บาท
ข้าราชการชั้นจัตวาประมาณเดือนละ ๒๘๕ บาท และ
ข้าราชการชั้นตรีประมาณเดือนละ ๒๗๘ บาท ตาม
ลำดับ ถ้าเฉลี่ยทั้งหมดแล้วจะได้รับประมาณเดือนละ
๓๘๖ บาทต่อคน โดยข้อเท็จจริงนี้ แม้ว่าจำนวนข้าราชการ
ชั้นโทจะได้รับการช่วยเหลือค่าเช่าบ้านมากที่สุด
แต่เมื่อเฉลี่ยเป็นรายตัวบุคคลแล้ว ข้าราชการ
ชั้นพิเศษจะได้รับการช่วยเหลือค่าเช่าบ้านมากที่สุด
รองลงมาได้แก่ข้าราชการชั้นเอก

โดยเฉลี่ยแล้วข้าราชการส่วนกลางจะมีรายได้จากเงิน
เดือนประมาณเดือนละ ๑,๔๕๖ บาท สรุปแล้วยังมี
รายจ่ายมากกว่ารายได้ประมาณเดือนละ ๔๘๑ บาท
แต่ถ้าหากรวมรายได้ทุกชนิดของข้าราชการและค่าเช่า
บ้านที่ข้าราชการได้รับแล้ว ข้าราชการจะมีรายได้ประ
มาณเดือนละ ๑,๙๖๗ บาท ซึ่งจะสมดุลกับราย
จ่ายเฉลี่ยของข้าราชการ ดังนั้นข้าราชการที่มีรายได้
จากค่าเช่าบ้าน จึงมีฐานะการครองชีพดีกว่าข้าราชการ
อื่น ๆ

จากเหตุผลดังกล่าวนี้จึงควรที่จะได้มีการปรับปรุงระ

เป็นการเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านขึ้นใหม่ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ข้าราชการทุกคน มิใช่เป็นการช่วยเหลือข้าราชการแต่เพียงบางคนบางกลุ่มเท่านั้น โดยวางระเบียบเงื่อนไขการช่วยเหลือข้าราชการในเรื่องที่อยู่อาศัยดังนี้

๑. ยกเลิกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓

๒. ให้ข้าราชการทุกคนได้รับการช่วยเหลือที่อยู่อาศัยตามความเหมาะสม เพราะแม้ว่าข้าราชการจะมีบ้านเป็นของตนเองก็ต้องเสียค่ารักษามอแซมด้วย

๓. ให้ข้าราชการได้รับเงินช่วยเหลือที่อยู่อาศัยตามเงื่อนไขดังนี้

๓.๑ ข้าราชการกลุ่มชั้นจัตวา-ตรี ที่เป็นโสดหรือหม้าย จะได้รับเงินช่วยเหลือ ที่อยู่อาศัยเดือนละ ๒๐๐ บาท

๓.๒ ข้าราชการกลุ่มชั้นจัตวา-ตรี ที่สมรสแล้วหรือหม้าย และมีบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ หรือไร้ความสามารถ จะได้รับเงินช่วยเหลือเดือนละ ๓๐๐ บาท

๓.๓ ข้าราชการกลุ่มชั้นโท-เอก ที่เป็นโสดหรือหม้าย จะได้รับเงินช่วยเหลือเดือนละ ๓๐๐ บาท

๓.๔ ข้าราชการกลุ่มชั้นโท-เอก ที่สมรสแล้วหรือหม้าย และมีบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ หรือไร้ความสามารถ ให้ได้รับเงินช่วยเหลือเดือนละ ๔๐๐ บาท

๓.๕ ข้าราชการชั้นพิเศษ ให้ได้รับเงินช่วยเหลือเดือนละ ๕๐๐ บาท

๓.๖ คู่สมรสที่เป็นข้าราชการทั้งคู่จะได้รับเงินช่วยเหลือแต่เพียงคนเดียวในกลุ่มที่สูงที่สุด

นอกจากค่าเช่าบ้านแล้ว ยังมีเงินช่วยเหลือประเภทอื่น ๆ อีกที่ยังไม่เป็นธรรมต่อข้าราชการทั่วไป และไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ควรได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงใหม่ และนำเงินเหล่านั้นมาสมทบเป็นรายได้ช่วยเหลือที่อยู่อาศัยข้าราชการ เช่น เงินยังชีพภาคใต้ เพื่อช่วยเหลือค่าครองชีพของข้าราชการที่ประจำอยู่ในจังหวัดภาคใต้ แต่ข้อเท็จจริงแล้ว ค่าครองชีพในภาคอื่น ๆ สูงกว่าภาคใต้ จึงควรยกเลิกเงินช่วยเหลืออื่น เงินช่วยเหลือบุตร ซึ่งช่วยเหลือบุตรที่ชอบด้วยกฎหมายทุกคนนั้น ไม่สอดคล้องกับการวางแผนครอบครัว และเป็นการช่วยเหลือที่ไม่ประสบ



ผลสำเร็จเท่าที่ควร ควรจะได้ยกเลิกเสีย หรือมี
ฉันทนกิจจากจำนวนบุตรที่จะ ได้รับความช่วยเหลือไว้
เพียง ๒ คน เบี้ยประชุม ซึ่งใช้เวลาราชการประจำ
ไปประชุมนั้นก็ไม่ควรจะจ่ายให้ เพราะเมื่อทางราช
การจ่ายเงินเดือนเพื่อการทำงานแล้ว ก็ไม่ควรจะได้อ
รับเบี้ยประชุมที่ใช้เวลาราชการอีก เงินค่าสอนพิเศษ
โดยข้อเท็จจริงอาจารย์ประจำจะมีชั่วโมงการสอนไม่
ถึงสัปดาห์ละ ๖ ชั่วโมง และได้ใช้เวลาที่เหลือไป
สอนพิเศษในสถาบันอื่น ๆ ซึ่งเป็นการเอาเปรียบข้
ราชการอื่น ๆ และไม่ถูกต้องกับหลักการ ข้ราชการ
ที่สอนอยู่ในสังกัดกรมสามัญศึกษามีชั่วโมงการสอน
สัปดาห์ละไม่น้อยกว่า ๑๘ ชั่วโมง แต่ข้ราชการที่
สอนในสังกัดอื่น ๆ มีชั่วโมงการสอนน้อยกว่าสัปดาห์
ละ ๑๘ ชั่วโมงเป็นส่วนมาก และไม่มีผลงานวิจัย
ปรากฏออกมาให้เห็นแม้แต่คนเดียว เป็นการเอา
เปรียบข้ราชการผู้อื่น โดยใช้เวลาราชการไปหาค่า
พิเศษ จึงควรที่จะได้กำหนดหลักเกณฑ์ขึ้นใหม่
โดยระบุให้ข้ราชการผู้นั้นมีชั่วโมงการสอนไม่น้อยกว่า
สัปดาห์ละ ๑๒ ชั่วโมง จึงจะมีสิทธิได้รับเงินค่าสอน
พิเศษ ซึ่งจะทำให้สามารถประหยัดเงินงบประมาณ
ด้านนี้ได้มาก

ถ้าทางรัฐบาลสามารถปรับปรุงระเบียบการช่วย
เหลือต่าง ๆ ให้เหมาะสมแล้ว ก็จะสามารถ
ประหยัดงบประมาณได้มาก และสามารถนำ
รายได้ขึ้นมาสมทบเป็นเงินช่วยเหลือที่อยู่อาศัย
ซึ่งจะเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระด้านงบประมาณ
ในการหาเงินมาสมทบเพื่อช่วยเหลือที่อยู่อาศัย
ของข้าราชการได้มาก ●

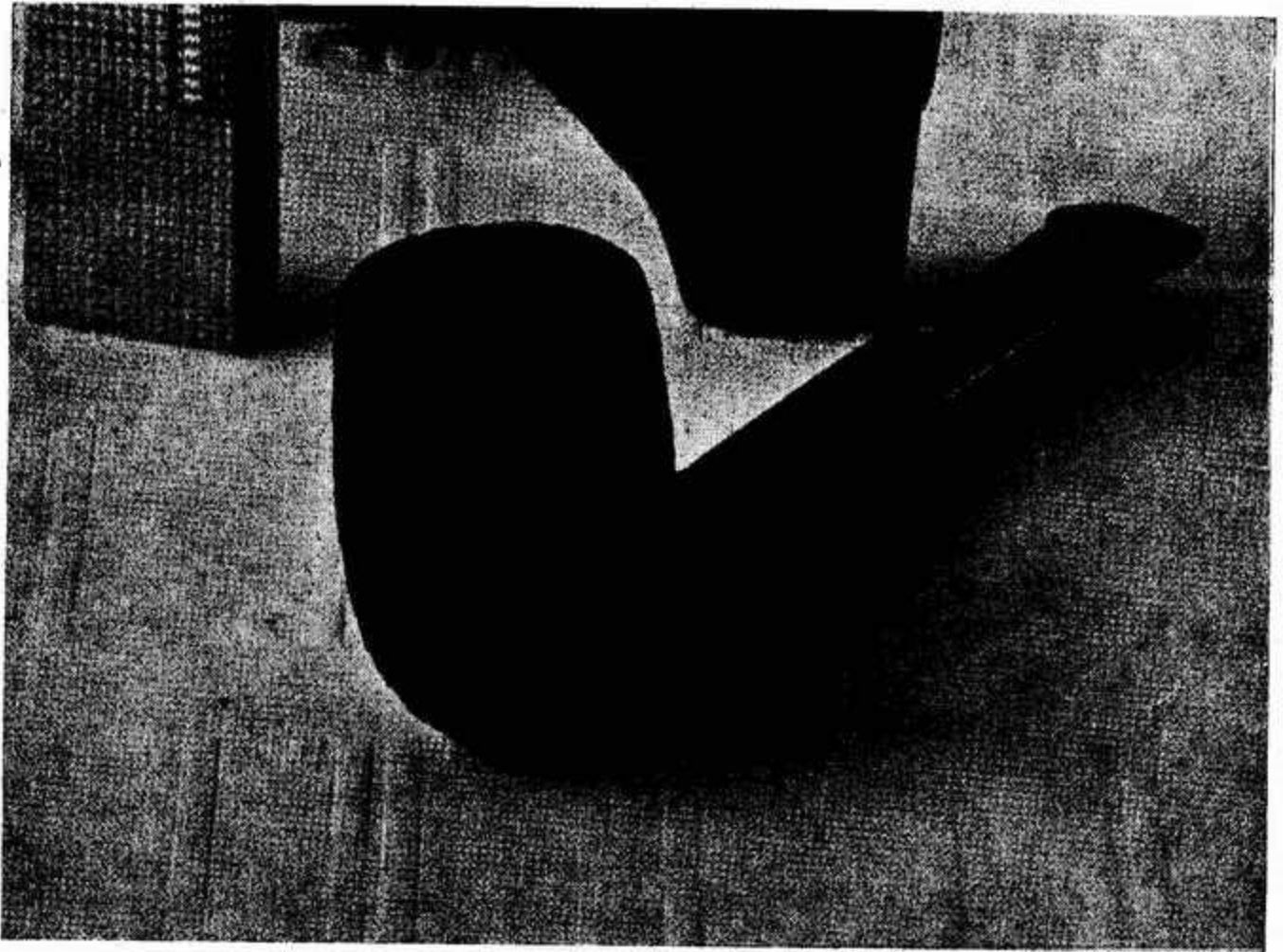
วิเศษแท้



เฟรชเย็นชื่น
พาดุณระรินชื่นใจ

การวินิจฉัยสั่งการในการบริหารงาน

ประยูร พรหมพันธุ์



การบริหารงานในทุกรูปทุกแบบ ย่อมจะขาดเสียซึ่งองค์ประกอบอันสำคัญอันหนึ่งมิได้สิ่งนั้นก็ ได้แก่ “ตัวบุคคล” นั่นเอง ตัวบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารงานในองค์การต่าง ๆ นั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ผู้เป็นหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา กับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้เป็นหัวหน้างานทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแล การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือของลูกน้องให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้

นอกจากนี้ หัวหน้างานที่อยู่ในระดับสูงๆ ขึ้นไป นอกจากจะมีหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ยังมีหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ หน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือนัยหนึ่งเป็นผู้แสดงบทบาทในฐานะเป็นผู้พิจารณาเรื่องราวที่เกี่ยวข้องแล้วทำการสั่งการลงไปตามที่ได้ทำการพิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบแล้ว การวินิจฉัยสั่งการของผู้เป็นหัวหน้างาน หรือของผู้บังคับบัญชา นั้น เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงานขององค์การ ถ้าหากว่าผู้เป็นหัวหน้างานทำการตัดสินใจและสั่งการลงไปอย่างผิดพลาด ก็อาจจะก่อให้เกิดผลเสียหายแก่การปฏิบัติงานของหน่วยหรือขององค์การได้มาก และโดยเฉพาะในการตัดสินใจสั่งการในบางเรื่องบางราวที่มีความสำคัญยิ่งต่อส่วนรวม หรือต่อประเทศชาติ เช่น แม้แต่ตัดสินใจผิดพลาดในการสั่งการทำการรบที่ผิดพลาด ผลเสียหายที่เกิดขึ้น อาจจะเป็นความเสียหายอย่างใหญ่หลวงและกระทบกระเทือนต่อส่วนได้ส่วนเสียของชาติบ้านเมืองก็ได้ ดังนั้น การตัดสินใจสั่งการของหัวหน้างานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ที่ผู้เป็นหัวหน้างานจำเป็นต้องให้ความสนใจและศึกษาทำความเข้าใจตามสมควร เพื่อที่จะช่วยให้การตัดสินใจสั่งการในเรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือหลายๆ เรื่องในทางการบริหารเป็นไปด้วยความสุขุมรอบคอบ มีคัมภีร์ภาพ และเพื่อให้การสั่งการนั้นสมเหตุผล มีเหตุผลดีพอที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามได้โดยไม่ต้องสงสัยหรือมีความลังเลที่จะปฏิบัติตามคำสั่งที่หัวหน้างานได้สั่งการไป และจะได้บังเกิดผลดีอย่างสูงสุดต่อหน่วยหรือองค์การนั้น ด้วยเหตุผลและ

ความสำคัญดังกล่าว ผู้เขียนจึงใคร่เสนอข้อคิดเห็นเล็กน้อยๆ ที่เห็นว่าจะ เป็นสิ่งจะช่วยให้นักบริหารหรือผู้เป็นหัวหน้างานได้นำมาพิจารณาใช้เป็นเครื่องในการตัดสินใจสั่งการได้บ้าง ซึ่งจะขอกล่าวในลำดับต่อไปนี้.-

กระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการวินิจฉัยสั่งการ

การวินิจฉัยสั่งการของหัวหน้างานย่อมจะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ คือ

๑. **จะต้องมีควา้ปัญหาเกิดขึ้น และเป็นปัญหาที่จะต้องทำการแก้ไข** ปัญหาที่ว่านี้อาจจะเป็นปัญหาอะไรก็ได้ที่เกี่ยวกับการบริหารงานของหน่วยหรือขององค์การ ความยากง่ายของปัญหาแต่ละปัญหาย่อมไม่เหมือนกัน ถ้าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาที่มีความสำคัญมาก กระบวนการที่จะแก้ไขปัญหานี้ก็จะต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง และใช้ความละเอียดรอบคอบเป็นพิเศษ แต่ถ้าปัญหานี้มีความยุ่งยากสลับซับซ้อนน้อย การแก้ปัญหาก็อาจไม่จำเป็นต้องอาศัยความละเอียดรอบคอบในการแก้ปัญหามากนัก อาจเพียงอาศัยประสบการณ์และสามัญสำนึกก็สามารถแก้ไขได้ อย่างไรก็ตาม ในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชา หรือผู้เป็นหัวหน้างานจะต้องมีปัญหาเกิดขึ้นเพื่อให้ต้องตัดสินใจแก้ไข

๒. **การหาข้อเท็จจริง** เมื่อมีปัญหาตามข้อที่ ๑.

ดังกล่าวแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหานั้นเสียก่อน การหาข้อเท็จจริงนั้นนักเพื่อที่จะเป็นมูลฐานเบื้องต้นในการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในรายละเอียดต่อไป กล่าวนี้หนึ่งก็คือ เราจะต้องหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องนั้นว่ามีอยู่อย่างไหนนั่นเอง

๓. การรวบรวมข้อมูล เมื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาพอสมควรแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็ต้องรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นมาให้มากที่สุดที่จะทำได้ เพื่อจะได้นำข้อมูลเหล่านั้นเป็นอุปการะในการพิจารณาวิเคราะห์ เพื่อการแก้ปัญหาต่อไป ในการรวบรวมข้อมูลนั้น มีวิธีการหลายอย่าง ซึ่งจะไม่ขอนำมากล่าวในที่นี้ เพราะเป็นเรื่องรายละเอียดเกินไป

๔. การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อทำการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มาพร้อมแล้ว ก็ถึงขั้นการวิเคราะห์หรือพิจารณาข้อมูล กล่าวนี้หนึ่งก็คือการศึกษาพิจารณาข้อมูลในรายละเอียดในเชิงวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบความจริงเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นนั่นเอง

๕. การตัดสินใจและสั่งการ เมื่อสามารถเข้าใจปัญหาได้โดยถ่องแท้และได้ทราบความจริงแห่งปัญหาอันเกิดจากการวิเคราะห์ หรือ การ พิจารณา โดยละเอียดรอบครอบแล้ว ผู้เป็นหัวหน้างานหรือนักบริหารก็จะตัดสินใจและสั่งการ เกี่ยวกับเรื่องนั้น ได้ว่าจะเอา อย่างไร หรือจะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นอย่างไร เพื่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยและบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ

ในบรรดากระบวนการต่างๆ ทั้ง ๕ ขั้น ที่กล่าวมานี้ แม้กระบวนการในขั้นที่ ๑ ถึงขั้นที่ ๔ จะไม่ใช่เป็นงานของนักบริหารหรือของผู้เป็นหัวหน้างาน โดยตรงก็

ตาม แต่กระบวนการต่างๆ เหล่านี้มีความเกี่ยวเนื่องกันอย่างแยกไม่ออก ดังนั้น นักบริหารหรือผู้นำงานจึงต้องสนใจ แม้จะไม่ใช่เป็นคนเกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่ก็จำเป็นจะให้ความสนใจและศึกษาในรายละเอียดอยู่บ้างพอสมควร เพื่อให้สามารถทำการตัดสินใจอย่างถูกต้อง ตรงกับปัญหามากที่สุด สำหรับกระบวนการขั้นที่ ๕ นั้น ย่อมเป็นภาระกิจของหัวหน้างานโดยตรง

ปัจจัยต่างๆ ที่ใช้ประกอบในการวินิจฉัยสั่งการ

นอกจากข้อเท็จจริงและข้อมูลต่างๆ ที่ได้กล่าวแล้วจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยสั่งการก็ตาม แต่ในการตัดสินใจและสั่งการของผู้เป็นหัวหน้างานหรือของผู้บังคับบัญชาหนึ่งมีความจำเป็น จะต้องอาศัยปัจจัยหรือองค์ประกอบอื่นๆ อีกหลายประการในการใช้เป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาและสั่งการ เกี่ยวกับเรื่องปัญหาของหน่วย ปัจจัยที่สำคัญๆ ได้แก่

๑. ปัจจัยเกี่ยวกับเวลาและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น แม้จะมีข้อมูลอยู่ในมืออย่างสมบูรณ์ แต่ก็มิใช่จะตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ลงไปได้อย่างทันทีทันใดเสมอไป เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นย่อมเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขแห่งเวลาและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นด้วย ถ้าหากการตัดสินใจไม่เหมาะสมแก่เวลาและสถานการณ์แล้ว แทนที่จะบังเกิดผลดีในการทำงานก็อาจจะ กลับกลายเป็นผลเสียร้ายแรงแก่องค์การนั้นๆ ก็ได้ จึงมีหลักที่จะต้องระลึกอยู่เสมอว่า จะต้องให้ความสำคัญสอดคล้องและ

เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ด้วย
ส่วนเวลาไหน และสถานการณ์เช่นไร จึงจะเหมาะสม
ขึ้นอยู่กับปัญหาแต่ละเรื่อง ไปเป็นเรื่องที่ผู้เป็น
หัวหน้างานจะต้องใช้ศิลป์ในการพิจารณาและตัดสินใจ
ด้วย

๒. **ปัจจัยเกี่ยวกับตัวบุคคลและสถานที่** ในทำนอง
คล้ายคลึงกับปัจจัยข้อแรก ในการแก้ปัญหาของหน่วย
นั้น นอกจากจะคำนึงถึงเวลาและสถานการณ์แล้ว ยัง
จำเป็นต้องคำนึงถึงตัวบุคคลและสถานที่หรือสภาวะ
แวดล้อมที่มีอยู่ด้วย เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่อง
ที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานและเกี่ยวข้องกับ
สถานที่และสิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้นอย่างหลัก
ไม่พ้น ถ้าหากการตัดสินใจแก้ปัญหาเป็นผลกระท
ทบกระเทือนหรือขัดข้องเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ดี หรือขัด
ข้องด้วยสิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ก็อาจจะทำให้การแก้
ปัญหานั้นไม่ประสบผลสำเร็จได้ ยิ่งกว่านั้นบุคคลที่
เกี่ยวข้อง อาจยังกลายเป็นอุปสรรคต่อการแก้ปัญหา
ขององค์มากยิ่งขึ้นไปอีกก็เป็นได้เหมือนกัน ถ้าหาก
บุคคลที่เกี่ยวข้องนั้นขัดขวาง มีปฏิกิริยาตอบโต้ หรือ
ไม่ให้ความร่วมมือ หรือใช้คนไม่ถูกต้องกับงาน เป็นต้น

๓. **ปัจจัยเกี่ยวกับคุณค่านิยมของสังคม** คุณค่านิยม
ของสังคมมีความสำคัญอย่างยิ่งย่อนไปกว่าปัจจัยอื่นๆ
ที่กล่าวมาแล้ว เพราะคุณค่านิยมของสังคมมีอิทธิพล
ลึกซึ้งต่อการวินิจฉัยสั่งการของผู้เป็นหัวหน้างาน และ
ยังเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องนำเข้ามา
พิจารณาในการประพฤติกฎปฏิบัติอยู่มาก การสั่ง
การของหัวหน้างานบางอย่างแม้จะชอบด้วยเหตุผล แต่

ไม่เป็นที่ยอมรับของสังคมและผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ยินดีปฏิบัติ
ตามด้วย การสั่งการนั้นก็ย่อมไร้ความหมาย และ
อาจจะยิ่งกลายเป็นอุปสรรคในการแก้ปัญหามากยิ่งขึ้น
ก็เป็นได้ เพราะขัดกับความเชื่อดั้งเดิมนิยมของ
สังคมเป็นส่วนใหญ่ การตัดสินใจจึงจำเป็นจะต้องนำ
เอาคุณค่านิยมในสังคมในเรื่องต่างๆ เข้ามาเป็นส่วน
ประกอบในการพิจารณาตัดสินใจด้วย เพื่อบอกกันมิ
ให้เกิดอุปสรรคหรือการต่อต้านเกิดขึ้น

๔. **ปัจจัยเกี่ยวกับอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เพื่อสนับสนุน**
การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคำสั่งการ สิ่งที่นักบริหาร
หรือผู้อำนวยการตัดสินใจควรคำนึงในการตัดสินใจออก
คำสั่งให้ปฏิบัติอย่างหนึ่งอย่างใดนั้น จำเป็นที่จะ
ต้องระลึกถึงอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่จะ
สนับสนุนการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลหรือดำเนิน
การให้เป็นไปตามคำสั่งได้ มิใช่ตัดสินใจอย่างเลื่อน
ลอย ปฏิบัติจริง ๆ แล้วทำไม่ได้เพราะขาดเครื่องมือ
อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามคำ
สั่งนั้น เช่น หัวหน้างานตัดสินใจให้แก้ปัญหาอย่าง
หนึ่งซึ่งโดยข้อเท็จจริงมีความจำเป็นจะต้องใช้รถยนต์
ในการปฏิบัติงานจึงจะสำเร็จได้ แต่หน่วยไม่มีรถยนต์
เพื่อปฏิบัติงานนั้นเลย ผลสำเร็จก็ย่อมเกิดขึ้นไม่ได้
เป็นต้น

ลักษณะการวินิจฉัยสั่งการที่ดี

หากจะพิจารณาอย่างรวบรัดที่สุดแล้ว การวินิจฉัยสั่ง
การที่มีลักษณะที่นับว่าดีนั้น ได้แก่



๑. การวินิจฉัยสั่งการนั้นมีลักษณะเป็นการสมเหตุสมผล คือ เป็นเรื่องสมเหตุสมผลเพียงพอที่จะรับฟังได้ มิใช่เป็นการตัดสินใจที่สร้างวิมานในอากาศ ทำจริง ๆ ไม่ได้ หรือมีลักษณะเป็นการเลื่อนลอยปราศจากเหตุผลและ เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

๒. คำสั่งหรือการสั่งการนั้นสามารถปฏิบัติได้ มิใช่แค่ แต่จะสั่งโดยมิได้คำนึงถึงว่าผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติตามได้ หรือไม่ หรือต้องไม่เป็นคำสั่งที่เป็นการสุตวิสัย เกิน ขอบเขตที่ผู้ปฏิบัติจะยอมรับได้ ถ้าคำสั่งนั้นเกินขอบ เขตที่จะปฏิบัติได้แล้ว แทนที่จะได้ผลในทางปฏิบัติ กลับอาจก่อให้เกิดปฏิกิริยาตอบโต้และต่อต้านคำสั่ง หรือการตัดสินใจนั้นเข้ามาแทนที่

๓. คำสั่งนั้นจะต้องเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ในการ

ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด นั้นอาจมีหนทางปฏิบัติได้หลายทาง หรือมีหลายวิธี แต่มักบริหารย่อมจะต้องมีความสามารถที่จะเลือกหน ทางปฏิบัติที่ดีที่สุด เกิดผลเสียหายน้อยที่สุด และจะ ได้รับผลดีกว่าวิธีทางอื่น ๆ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน แล้ว นอกจากนั้น การวินิจฉัยสั่งการที่ดีนั้นจะต้องมี การเปรียบเทียบระหว่างข้อดีข้อเสียต่าง ๆ อย่างรอบ คอบแล้ว และเลือกหนทางปฏิบัติที่เห็นว่ามีข้อดีมาก กว่าข้อเสีย เว้นแต่ในบางกรณีหรือเป็นกรณีพิเศษ จริงที่ไม่สามารถเลือกปฏิบัติในแนวทางอื่นได้

สรุป

หากจะกล่าวในเชิงสรุป การวินิจฉัยสั่งการในการบริหารงานของผู้เป็นหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วย นั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักวิชาและวิธีการที่ถูกต้องอยู่บ้าง ในการวินิจฉัยสั่งการเพื่อให้การออกคำสั่งนั้นบังเกิดผล ต่อองค์การหรือต่อหน่วยสูงสุด การใช้เพียงสามัญ สำนึก หรือประสบการณ์เพียงอย่างเดียว ย่อมไม่เป็นการเพียงพอสำหรับการตัดสินใจปฏิบัติงานชั้นสำคัญๆ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยหรือต่อสังคมโดย ส่วนรวม นักบริหารหรือผู้เป็นหัวหน้างานที่ดีไม่ควรจะ ไม่แยแสต่อหลักวิชาในทางการบริหารเสียและสำหรับ ในการพิจารณาและตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ โดยเพียง แต่กล่าวอ้างอย่างเลื่อนลอยว่าทฤษฎีนั้นใช้ไม่ได้ผล และไม่สามารถนำมาใช้ได้จริงในสภาพสังคมปัจจุบัน ทั้งนี้ เพราะยังมีความเชื่อมั่นอยู่ว่าอย่างน้อยหลักวิชา อาจจะเป็นเครื่องมือหรือเป็นเข็มชี้ ที่จะช่วยให้เกิดการ ผลิตผลในการตัดสินใจน้อยที่สุด.

จากมาย เปิดผนึก

เรือน คร. อาทิตย์ อุไรรัตน์ แห่งวารสารข้าราชการ

ก่อนอื่นขอชมสัณตถึงแม้ท่านจะไม่ชอบนักว่า สมาชิกวารสารข้าราชการส่วนมากมีความเห็นว่า ท่านน่าจะได้รับยกย่องว่าเป็นวีรชนแห่งสำนักงาน ก.พ. ที่สร้างวีรกรรมความกล้าหาญในด้านสัณตกรรมการผ่าตัดแยกแยะให้เห็นเบื้องหลัง และความน่าในของระบบราชการบริหารที่เบนมาแต่อดีตและชี้แนะแนวทางแก้ไข ถึงแม้จะยังแก้ไขอะไรไม่ได้มากนักในขณะนี้ เพราะยังเต็มไปด้วยข้าราชการรุ่นเก่าที่ทัศนคติเก่าครองอำนาจ คุมหัวกุกกักงานราชการอยู่เต็มบ้านเต็มเมืองก็ตาม อย่างน้อยก็เท่ากับให้ข้าราชการที่คมความสุจริตตั้งหน้าทำงานเพื่อประเทศชาติ ได้มีกำลังใจ ได้ดมยาหอมพอกไม่ให้สลายตาย หรือกลายเป็นโรคประสาทหมดกำลังใจ เบื่อหน่ายชาชาติบ้านเมืองมึนตมึนไปเสียทั้งหมด พอมองเห็นแสงแห่งความหวัง หรือยังพอรู้ว่าในท่ามกลางคนชั่วมีประโยชน์แต่ส่วนตัวในวงราชการเป็นจำนวนมากมายนั้น ยังมีคนข้าราชการจำนวนหนึ่งซึ่งคณงานข้าราชการอยู่ได้รู้ความจริงและมูลเหตุแห่งความน่าเฟะ ความไม่มีสมรรถภาพเพราะระบบการเลี้ยงข้าราชการประจบสอพลอเอาประโยชน์เข้าตัว แต่เอาเงินหลวงให้เป็นบำเหน็จความดีความชอบที่พวกประจบสอพลอเหล่านั้นทำความดีให้กับส่วนตัวข้าราชการ

ผู้ใหญ่มุมอำนาจ ให้เงินเดือน ให้ตำแหน่งหน้าที่ ให้ความเจริญก้าวหน้า แต่กดหัวพวกข้าราชการที่วางตนอยู่ในกรอบขอบเขตทำงานเพื่อชาติบ้านเมือง แต่ขาดการประจบสอพลอหรือประจบสอพลอไม่เป็น จะเพราะละลายใจหรือเกลียดชังระบบชั่วช้านั้นจะด้วยเหตุใดก็ตาม งานราชการจึงอยู่ในระบบเข้าขามเย็นขามถึงข้างไม่ถึงข้างอย่างทุกวันนี้

ผมมีเรื่องจริงที่จะเสนอให้ทราบ เพื่อประกอบการพิจารณาหาทางแก้ไขใน พ.ร.บ. ข้าราชการพลเรือน ฉบับใหม่ และกฎ ก.พ. ที่จะออกมาตามหลัง พ.ร.บ. ฉบับใหม่ เป็นบางเรื่องดังต่อไปนี้ คือ

ยังมีกรมอยู่กรมหนึ่ง เป็นกรมทมนานที่เกี่ยวกับการเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศเสียด้วย แต่งานเศรษฐกิจที่กรมนี้ทำมาไม่ค่อยจะประสพกับความก้าวหน้าเสียเลย ก็เพราะระบบบริหารที่ไม่ดีนั่นเอง และสิ่งสำคัญก็คือเรื่องตัวบุคคลรุ่นเก่าระบบบริหารแบบเก่าๆ นั้นแหละ คงจะเพื่อให้งานเก่าเข้มแข็งขึ้นเดาเอา อธิบดินเลยมาจากส่วนราชการอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการงานในกระทรวงมหาดวงกรมนี้เลย แรกๆ ก็รู้สึก

ว่าเป็นคนคิดเจตนาดีต่องานของกรมดี แต่คงจะเนื่องจากการเป็นคนใหม่มาจากท้องถิ่น ไม่รู้ภูมิหลังงานเฉพาะกรมอย่างหนึ่ง และไม่รู้ภูมิหลังของตัวบุคคลที่เป็นชั้นรอง ๆ ลงมาอีกอย่างหนึ่ง การขาด ๒ สิ่งนี้ทำให้ความตั้งใจดีเดิมของอธิบดีคนนั้น ซึ่งขาดความรอบรู้สูง แวดล้อม และขาดที่ปรึกษาที่ดีที่ซื่อสัตย์สุจริตมุ่งความเจริญของชาติบ้านเมืองเป็นหลัก ในที่สุดก็ถูกรวบ ในที่สุดความไม่เป็นธรรมก็เกิดขึ้น ความผิดพลาดก็เกิดขึ้น ความไม่ก้าวหน้าทางเศรษฐกิจก็เกิดตามมา งานบริหารก็เข้าระบบเดิมไปอีก สุจริตชนที่เฝ้ามองดูการกระทำของท่านมาแต่ต้น ก็ได้แต่ปลงสังเวชในผลงานของกรม และเวทนาที่คนมีความตั้งใจดี แต่ขาดความรอบรู้จนถูกรวบจากระบบเก่า ในที่สุดก็แก้ไขอะไรไม่ได้ เพราะคนหมดแต่ความตั้งใจดีอย่างเดียวนั้นทำอะไรไม่สำเร็จแน่ ถ้าขาดความเฉลียวและถูกรวบจากคนเก่า ๆ ที่ถือเอาราชการเป็นหนทางแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ของชาติบ้านเมือง การเล่นงานเล่นเงินเดือน ๒ ชั้นก็จะได้แก่พวกประจบสอพลอที่ให้ประโยชน์ส่วนตัวกับพวกผู้ตรวจราชการซึ่งอธิบดีมอบให้เป็นผู้ชี้ขาดว่า จะให้กับใคร ไม่ฟังเสียงใครทั้งนั้น นอกจากคนไปตรวจราชการตามต่างจังหวัดว่าไปเห็นมากับตาตนเอง แต่ท่านหารู้ไม่ว่าพวกที่ได้ ๒ ชั้น หรือพวกที่เขาเสนอว่าดี ๆ นั้นก็คือ พวกผู้ต้อนรับขับสู้เวลาท่านไปตรวจงานเลี้ยงดู ถึงใจเฝ้าหน้าเฝ้าหน้าเวลากินเหล้าเล่นไพ่ เฮไหนเฮนั่น ส่วนพวกที่ทำไม่ได้ อย่างนั้นจะด้วยเหตุใดก็ตามอย่าฟังหวังความก้าวหน้าเลย ข้ายังเพิ่งปล่อยให้เสียคนด้วยซ้ำไปว่า เข้ากับใครไม่ได้เป็นแกะดำในฝูงเพราะทำชั่วอย่างนั้นไม่เป็นสอพลอ ไม่เป็นกินเหล้า

เล่นไพ่ไม่เป็น ไม่ไปเฝ้าหน้าเฝ้าหน้าเวลาท่านมาตรวจราชการเหมือนกับคนอื่นเขา เพราะเข้ากับคนชั่วไม่ได้เป็นแบบเชอร์รี่ก็ พวกนี้จะถูกใส่ไฟใส่ความต่าง ๆ นานา ๆ ให้เสียคนไปเลย นี่แหละความเน่าเฟะของพวกกาฝากข้าราชการ กาฝากสังคมที่เกาะกินบุคคลเลือดเนื้อสังคมให้พังการย่อยเปลี่ยนลงไป บ่อนทำลายชาติบ้านเมืองยิ่งกว่าพวก ผ.ก.ค. เสียอีก หัวกุญแจงานที่ต้องบรรจจากคนที่มีความรู้ความสามารถจริง ๆ ชาติบ้านเมืองถึงจะเจริญ แต่พวกนี้ไม่คำนึงถึงใครก็ได้ให้ประโยชน์ส่วนตัวกับเขา เข้ากับเขาได้ในทางที่เขาต้องการเป็นใช้ได้ เรื่องงานของชาติบ้านเมืองนั้น เขาไม่เคยพูดถึงว่าคนนั้นมีความรู้ความสามารถหรือไม่ ตั้งมันไปแล้วมันก็ไปทำได้เองท่านถือคติอย่างนี้ งานเศรษฐกิจวิชาการแต่เอาคนที่ไม่รู้เรื่องไปทำงานแก้ไขเศรษฐกิจมันจะแก้กันได้อย่างไรทุกคนก็ยอมรู้กันทั้งนั้น ทำอย่างไรงานราชการมันถึงจะพัฒนาระบบอย่างนี้ไปได้ เรื่องยากจริง ๆ ผมเคยเห็นมีผู้เสนอนานมาแล้วและก็น้อย ๆ ด้วย ให้ทางราชการซื้ออุปกรณ์การขนถ่ายสินค้ามาใช้อีก จะได้ผลเพราะตราบดีที่คนไทยเรายังเชื่อโหรเชื่อหมอดู เชื่อกกรรมเวรและตราบดีที่ยังมีคำมั่นสัญญาใช้กันอยู่ เชื่อใจว่าจะได้ผลเป็นส่วนมาก ถึงแม้ว่าจะมีบางส่วนไม่เชื่อเรื่องนั้นแต่ก็จะได้ผลทางจิตใจ จะทำให้พวกโกงชาติเหล่านี้นิ่งงินคำสัตย์คำปฏิญาณบ้าง ดีกว่าไม่มีอะไรกลัวเกรงกันเสียเลย นอกจากนั้นการตรากฎหมายข้าราชการพลเรือนก็ดี กฎ ก.พ. ก็สมควรให้รัดกุม ไม่มีช่องโหว่ให้พวกทรราชย์เหล่านี้หาหาประโยชน์ส่วนตัวได้

ในทางปฏิบัติก็คงจะมีว่า ผู้ใดได้รับราชการในตำแหน่งใหม่ตั้งแต่ชั้นโทขึ้นไปให้ทำพิธีกล่าวคำสัตย์ปฏิญาณว่า "ข้าจะปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต จะไม่อาศัยอำนาจในตำแหน่งหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว จะไม่สร้างความไม่เป็นธรรมให้แก่ข้าราชการและประชาชน จะรักษาความเที่ยงธรรมความยุติธรรมในทุกกรณี ถ้าไม่เป็นไปตามนี้ ขอให้พาดินลงโทษให้ข้า ฯลฯ (ตามที่ระบุไว้ในแบบของคำสัตย์ปฏิญาณสมัยเก่า) ซึ่งก็ไม่ใช่ยากแต่ประการใด แล้วก็ให้บันทึกไว้ว่า ผู้รับตำแหน่งใหม่ได้ทำพิธีให้คำสัตย์ปฏิญาณแล้ว ณ.....ต่อหน้าผู้บังคับบัญชาชั้นนี้ ชั้นนี้ ก็เป็นอันเสร็จเรื่อง ขอได้โปรดอย่าถือเป็นเรื่องเหลวไหลในทางไสยศาสตร์เลย ขอให้ช่วยกันสนับสนุนให้มีระบบขึ้นมาก่อสืบต่อกันข้าราชการประเภทมือไม่พายเอาเท้าราน้ำพวกนี้ไว้ชนหนึ่งก่อน ในขณะที่เมืองไทยเรายังไม่มีมาตรการใด ๆ ที่จาม่าบ้องกันพวกนี้ได้เด็ดขาด ดีกว่าไม่ทำอะไรเสียเลย จึงขอเสนอมาเพื่อช่วยกันพิจารณาหาทางผลักดันแก้ไขให้ระบบร้ายในวงราชการได้เสื่อมคลาย หรือสูญหายไปด้วยเถิด นี่กว่าสงสารชาติบ้านเมืองและประชาชน ซึ่งกำลังผจญอยู่กับภาวะวิกฤติของแพง น้ำท่วม นาเสียหาย ซึ่งนับวันแต่ภาวะวิกฤตินี้จะทวียิ่งขึ้นเพราะไม่มีผู้ใดสามารถหยุดยั้งราคาน้ำมันและเครื่องอุปโภคบริโภคไว้ได้ ไม่มีผู้ใดจะพิทักษ์ความวิบัติของชาวนาไว้ได้้น ถ้าระบบราชการไม่ได้รับการแก้ไข จะเพิ่มความวิกฤติยิ่งขึ้น จึงขอเสนอมาตรการแบบคนสันถิคมมาเพื่อให้ท่านพิจารณาช่วยกันแก้ไข.

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง.
สมาชิกวารสารข้าราชการ

สมาชิกเลขที่ ๖๒๐๒

เรณู คร. อาทิตย์ อุไรรัตน์

อยากเรียนให้ทราบเท่านั้นค่ะว่าอ่านบทบรรณาธิการอย่างเดียวกั้คุ้มค่าวารสารข้าราชการแล้ว อยากให้ทราบตั้งแต่ฉบับ พ.ศ. ๒๕๒๖. แล้วแต่ไม่ได้เรียนสักทีถึงเดือนนี้ยังชอบใหญ่ค่ะ

พุด (เขียน) เกิดค่ะ เราชอบฟัง แม้มันจะยังไม่อะไรเป็นอะไร แต่ก็ได้เริ่มแล้ว

เราเห็นคน (ขอโทษ) แหกปากปาวๆว่าอยากให้ (ประจำกับการเมือง) แล้วก็ขอให้รัฐบาลรักษากฎไว้ให้ถ้าตัวไปไม่รอด แล้วนำสมเพช

ไม่มีส่วนได้เสียหรือค่า แต่เห็นคนทำอะไรแย่ๆ แล้วมันยังงมงายไม่ทราบ และไม่ได้พิจารณาด้วยนะคะ เพราะคิดกันแก่แล้ว พอแล้ว เขาช่างหน้าไม่อายเลยนะคะ ขออวยพรให้คุณโชคดี และเชื่อว่าทัศนคติจะไม่เปลี่ยนเราจะได้มีเพื่อนบ้าง

จากสมาชิกค่ะ

๑๔ พ.ย. ๑๗



จุดบกพร่อง ในการบริหารงาน

อุเบกขา

มอง คนละ มุม

ประชาธิปไตยกำลังเบ่งบานขึ้นในบ้านเราภายหลังจากเหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม ทุกฝ่ายต่างก็ตื่นตัวต่อสว เพื่อความอยู่รอด และความยุติธรรม ซึ่งกล่าวกันว่า เขาเหล่านั้นได้รับการกดขี่ข่มเหงมาเป็นเวลานานหลายสิบปี การเรียกร้องต่าง ๆ จึงเริ่มขึ้นจากหลาย ๆ จุด แนวคิดทางด้านสังคมนิยมเริ่มแพร่หลาย ในหมู่นักศึกษานักศึกษาและประชาชน อันเป็นส่วนกระตุ้นให้มีการเรียกร้องกันอย่างมากมาย การเรียกร้องของชาวนา การเรียกร้องของนิสิตนักศึกษา การเรียกร้องของกรรมกร และกลุ่มต่าง ๆ ทางการเมืองเกิดขึ้นมากมาย และหลายกลุ่มต่างก็เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกลไกการทำงานของข้าราชการ และการปรับปรุงงานต่าง ๆ การเรียกร้องดังกล่าวนี้เราถือได้ว่า เป็นความต้องการของปวงชนอย่างหนึ่งในขณะที่บ้านเรายังขาดตัวแทนของเขา ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่หนักใจสำหรับรัฐบาลที่จะดำเนินการในเรื่องที่กลุ่มผู้เรียกร้องนั้นต้องการ แต่ต้องมองในอีกแง่หนึ่งแล้ว กลไกการบริหารงานของรัฐบาล ก็เป็นจุดบกพร่องอันหนึ่งที่เป็นสาเหตุให้เกิดความวุ่นวาย และข้อขัดข้องในทางการบริหารที่จะทำให้การทำงานสำเร็จได้

ในทางการบริหารเราถือว่า การบริหารงานส่วนภูมิภาคนั้นเป็นการแบ่งอำนาจไปจากส่วนกลาง หรือจากกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ในส่วนกลาง เพื่อให้มีตัวแทนในการปฏิบัติงานในภูมิภาค ช่วยให้ตัวแทนของส่วนกลาง คือข้าราชการในส่วนภูมิภาคได้เข้าใจปัญหาของท้องถิ่นอย่างแท้จริง และเพื่อให้มีการเข้าถึงประชาชน เพื่อการอยู่ดีกินดี หรือเพื่อ

ความสุขของประชาชนอันเป็นนโยบายสำคัญของ
รัฐบาลทุกรัฐบาล และนอกจากนี้แล้ว เราถือว่า
อำนาจในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานนั้น ขึ้นต้น
ต้องอยู่ที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในภูมิภาค เช่น ผู้ว่า
ราชการจังหวัด เกษตรจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนราชการ
อื่น ๆ ที่รับผิดชอบงานแต่ละด้าน การให้งาน
และให้อำนาจที่จะทำงานนั้น จึงเป็นของคู่กันไป
สำหรับผู้บริหารที่เข้าใจการบริหารงาน

การเรียกร้องของชาวนาในเรื่องความไม่เป็นธรรมที่ได้
รับจากการขูดรีดของนายทุน เป็นเรื่องที่ทุกคนทราบดี
ทำไมพี่น้องชาวนาจากทั่วประเทศ ต้องมาใช้สนาม
หลวงเป็นแหล่งพักพิง เพื่อเรียกร้องความยุติธรรม
จากรัฐบาล ทำไมชาวนาจึงไม่ไปเรียกร้องที่ศาลา
กลางจังหวัด หรือที่กระทรวงเกษตร และสหกรณ์
และกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีหน้าที่โดยตรง ทุกคน
ต่างมุ่งที่จะพบ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี เพื่อให้ช่วย
แก้ไขปัญหาเหล่านี้

เราลองใช้สามัญสำนึกของเราวิเคราะห์รูปการณ์ดู จะ
เห็นได้ว่ามันเป็นจุดหนึ่งของการบริหารงานอย่างแน
นอนทีเดียว เมื่อมีการแบ่งงานออกไปเป็นรูปของการ
บริหารงานส่วนภูมิภาคแล้ว รัฐบาลหรือผู้บริหารงาน
ควรต้องมอบอำนาจในการดำเนินการอย่างเต็มที่ (แต่
รัฐต้องเน้นนโยบายในเรื่องต่างๆ ให้ข้าราชการเหล่านั้น
ได้เข้าใจอย่างแท้จริงก่อน) เมื่อเขามีอำนาจเต็มที่
ในการดำเนินงาน เขาก็จะสามารถตัดสินใจได้เป็น
อย่างดีว่า เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น ควรจะแก้ไข

ได้อย่างไร ซึ่งเชื่อแน่ว่าเขาทำได้ เมื่อเรามอง
ถึงปัญหาของชาวนา ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในจังหวัด
เช่น ทางฝ่ายผู้ว่าราชการจังหวัด เกษตรอำเภอและ
ที่ดินจังหวัด ควรจะร่วมปรึกษากันว่า ปัญหา
เหล่านี้ควรจะแก้ไขได้อย่างไร มิใช่ว่า เมื่อชาวนา
ไปร้องเรียนแล้วทุกฝ่ายก็เฉย ปล่อยให้ชาวนาทาง
ทั้งหลายต้องยกขบวนมานอนสนามหลวง หรือถนนทำ
เนียบ ๆ อยู่ร่ำไป จึงดูเหมือนว่า ข้าราชการส่วนภูมิ
ภาคทุกวันนี้ไม่มีความหมาย ปัญหาทั้งหลายเหล
ะต้องให้นายกรัฐมนตรี และรองนายก ฯ เทำ
นั้นที่จะแก้ไขได้ ใครมีเรื่องอะไรขึ้นมาที่พาพรรค
พวกขึ้นรถมาร้องเรียนที่ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีเป็น
อยู่เช่นร่ำไป ถ้ายังขึ้นเป็นอยู่เช่นนี้อีกก็ควรจะยุบ
งานต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาคเสีย แล้วดึงข้าราชการ
เหล่านั้นมาทำงานในสำนักงาน ฯพณฯ แทน เพราะเห็นว่า
ข้าราชการในภูมิภาคไม่ทำอะไร ซึ่งในทางบริหาร
นั้นไม่ถูกต้อง ควรให้ความสำคัญของข้าราชการส่วน
ภูมิภาค.

ข้อที่ควรปรับปรุงจุดบกพร่องในการบริหารงานก็คือ
การมอบอำนาจในการตัดสินใจให้ระดับภูมิภาคตั้งแต่
ระดับอำเภอ จังหวัด แล้วจึงเข้ามาถึงกระทรวงที่รับ
ผิดชอบให้มีอำนาจในการดำเนินงานอย่างจริงจังลงไป
หากหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ไม่รับผิดชอบก็สามารถ
จะเอาความผิดได้ เช่นในเรื่องชาวนานั้น ในระดับ
อำเภอก็ควรที่จะร่วมปรึกษากันระหว่างนายอำเภอที่ดิน
อำเภอหรือเกษตรอำเภอเป็นต้นว่า จะแก้ปัญหาว่าง
ไร หากยังตกลงกันไม่ได้ ก็อาจขอคำปรึกษามายัง

จังหวัด ซึ่งมีผู้ว่าราชการจังหวัด และเกษตรจังหวัด
ร่วมกันพิจารณาอีกทอดหนึ่ง ถ้ายังกดลงไม่ได้ ค่อย
เข้ามาถึงกระทรวงที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงมหาดไทย
และกระทรวงเกษตร เป็นต้น ซึ่งเข้าใจว่า หากค้ำ
เนินกันอย่างจริงจังแล้วจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าว
ได้ตั้งแต่ในระดับจังหวัดและอำเภอ เพราะผู้ทำงาน
ในระดับจังหวัดและอำเภอเป็นผู้ที่มีความสามารถ
และเข้าใจปัญหาต่าง ๆ เป็นอย่างดีกว่าส่วนกลาง
จึงจำเป็นที่รัฐบาลจะต้องพิจารณาปรับปรุงกลไก การ

บริหารงานของหน่วยราชการให้ดำเนินงานในหน้าที่
อย่างจริงจังให้ผู้รับผิดชอบแต่ละส่วนราชการสามารถ
ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาทางงานในการรับผิดชอบได้
อย่างเต็มที่ จะได้ไม่ต้องเข้าหานายกรัฐมนตรีอยู่ร่ำ
ไป และท่านจะได้ไม่ต้องมาคอยนั่งปวดหัวแก้ปัญห
เฉพาะหน้าในเรื่องต่าง ๆ ท่านจะได้ใช้เวลาในการ
พิจารณาดังนโยบายในเรื่องสำคัญ ๆ ของชาติ อัน
จะได้ประโยชน์มากกว่า

เสริมสร้างอารมณ์ให้สดใส

ไทยเร็ดไวน์

เพียงสัมผัสด้วยปลายลิ้นก็จะรู้ได้ทันทีว่ากลิ่นรสของ **ไวน์ไทย** เท่านั้นที่เหมาะกับผู้รักสนิยม
สุนทร เช่นคุณ **ไวน์ไทย** ผลิตจากผลไม้อันอุดมอยู่ในประเทศไทยราคาจึงถูกกว่าไวน์ต่าง
ประเทศมาก

บริษัท นามทอง จำกัด

505/1 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ตรงข้ามโรงภาพยนตร์ฮอลลีวู้ด โทร. 823009, 323017.
823033, 623040. ผู้แทนจำหน่าย ในประเทศไทย มีจำหน่ายตามร้านสหกรณ์ และซูเปอร์
มาร์เก็ตทุกแห่ง

การทำงานร่วมกันเพื่อผลิตผลงานเปรียบได้กับการยกของหนัก ของบางอย่างอาจเกินกำลังคนคนเดียวจะยกได้ ต้องร่วมกันยกหลายคนจึงสามารถยกได้ แต่ทั้งนี้คนเหล่านั้นต้องเต็มใจและอยู่ในสภาพที่ออกแรงได้โดยทั่วกัน อุตสาหกรรมเช่นว่านี้พอเทียบเคียงกับการทำงานของระบบข้าราชการซึ่งประกอบด้วยคนจำนวนมาก ถ้าปรากฏว่า

ต่างคนต่างทำคอยขัดแย้งบิดาใจจลาจลารันกันกันอยู่ ก็ต้องเสียเวลาปรับความเข้าใจกัน เจริญปรองดองไกล่เกลี่ยและคอยเอาใจกันไม่เป็นอันต้องทำงาน ราชการก็จะเข้าขามเย็นขามคอยแต่นั่งแก้ปัญหาคาสร้างขึ้นมา ก้าวหน้าไปไหนได้เลย

ทุกวันนี้ถ้าพิจารณาสภาพความเป็นอยู่ การครองชีพ ความสงบสุขของประชาชนในสังคมเป็นส่วนรวมซึ่งมีความ สับสนวุ่นวายอยู่ไม่ขาดระยะจะเห็นว่ามันตรงกันข้ามกับลักษณะความเจริญก้าวหน้าอยู่มาก หลายคนกำลังมีความรู้สึกไม่มั่นคงปลอดภัยทั้งร่างกายและทรัพย์สิน ใจผู้ร้ายเพิ่มจำนวนขึ้นรวดเร็ว ระบบราชการในสายตาของบุคคลภายนอกกำลังตกต่ำลงทุกที ความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนทั้งหลายเลยไม่ค่อยมี สิ่งเหล่านี้พอเป็นเครื่องชี้ถึงความล้มเหลวของระบบราชการอย่างปฏิเสธไม่ได้

เรื่องนี้เรามักคิดว่าข้าราชการชั้นผู้ใหญ่เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานให้เจริญก้าวหน้า ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่จึงอยู่ในฐานะได้รับเกียรติอย่างสูงทางสังคม ได้รับค่าตอบแทนเป็นพิเศษกว่าระดับอื่น ๆ และนับวันความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการชั้นผู้ใหญ่กับชนผู้น้อยก็มากยิ่งขึ้น

แต่ถ้าจะมองกันลงไปให้ลึกอีกนิดและยอมรับความจริงว่า ระบบราชการ ของเราประกอบด้วย ข้าราชการชั้นผู้น้อย เป็นส่วนใหญ่ ข้าราชการชั้นผู้น้อยเหล่านี้มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างไร ในขณะที่เราต้องการให้ทุกคนเสียสละเพื่อประเทศชาติ เขาอยู่ในฐานะที่จะปฏิบัติเช่นนั้นได้หรือ บ้างก็พื้นฐานในการดำรงชีวิตตั้งแต่ที่อยู่อาศัย อาหารการกินและอื่น ๆ ได้รับการเหลียวแลและยอมรับว่าเป็นผู้เป็นคนเหมือนกับผู้น้อยหรือยัง

ดังนั้น ในขณะที่เราให้ความสำคัญกับข้าราชการระดับสูงประคบประหงมเพื่อหวังเป็นกุญแจสำคัญ ในการสร้างสรรประเทศชาติก็จำเป็นอยู่เองที่จะละเลยข้าราชการชั้นผู้น้อยไม่ได้ เพราะการทำงานร่วมกันเป็นของแน่ต้องลดหลั่นและแตกต่างกันออกไป แต่ไม่ว่าจะแตกต่างกันไปอย่างไรแต่ไหนทุกคนก็ถือว่ามีส่วนช่วยให้งานสำเร็จด้วยกัน ทั้งนี้ การลดความแตกต่างจึงต้องหามาตรการแก้ไขเป็นการด่วน

การทำงานร่วมกันด้วยใจรักย่อมก่อให้เกิดพลังที่ไม่มีใครทำลายได้เป็นของแน่ที่สุด ●