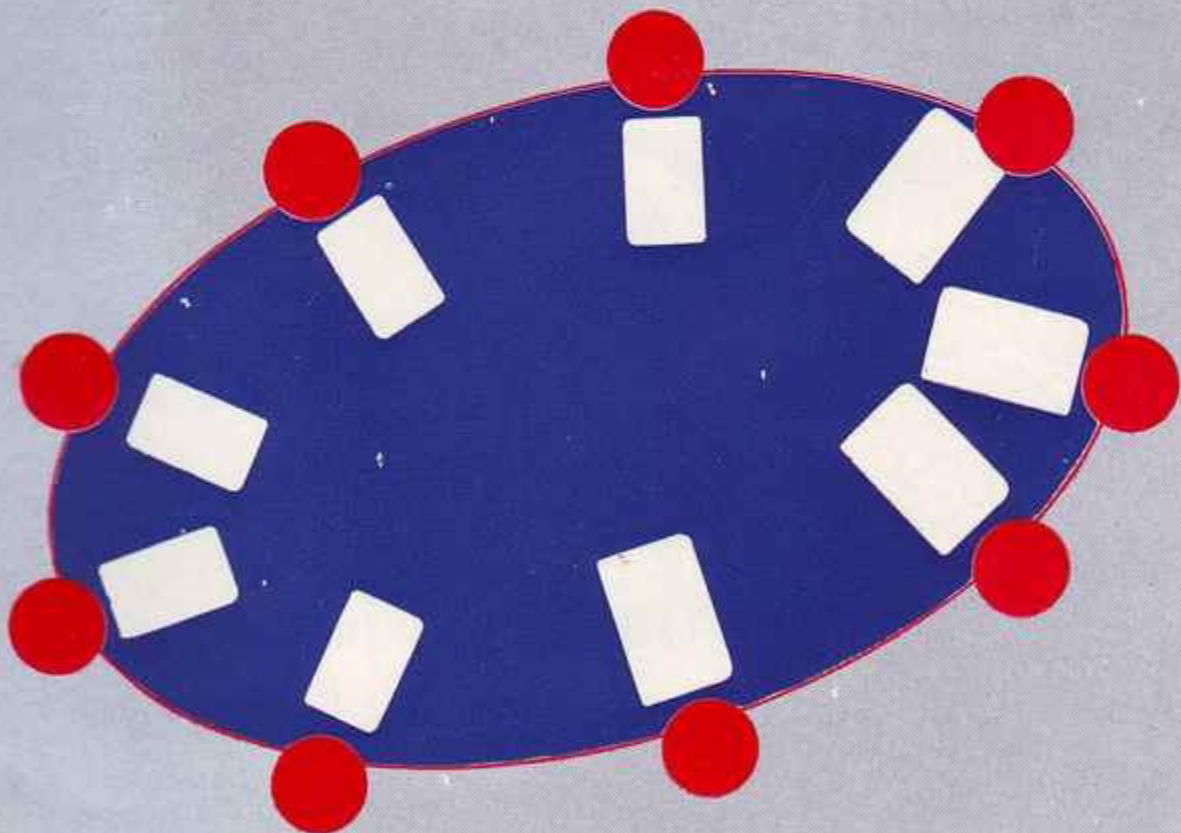


วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๒๑

- การฝึกอบรมในราชการ
- ระเบียบการเบิกเงินช่วยเหลือบุตร
- MBO : สิ่งที่นักบริหารไม่ควรมองข้าม



วารสารข้าราชการ

วารสารรายเดือน เพื่อ ความก้าวหน้าและรอบรู้
ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๑

สารบัญ

ข้อเรื่อง	๒
บทบรรณาธิการ	๓
จดหมายจากผู้อ่าน	๔
ถึงเวลาแล้วหรือยังที่จะอบรมพัฒนาข้าราชการ อย่างจริงจังและจะอย่างไร	๘
ผู้บริหารระดับสูงกับโครงการพัฒนาผู้บริหาร	๑๓
MBO : สิ่งที่น่าทึ่งกับบริหารไม่ควรมองข้าม	๑๘
กฎหมายและระเบียบใหม่	๒๔
วิวัฒนาการของบัญชีตรวจเงินเดือนข้าราชการ พลเรือนไทย	๓๘
ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน	๔๗
สรุปข่าวที่น่าสนใจในวงราชการ	๕๗
บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	๖๐
ข่าวการสอบ	๖๗
การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม	๖๘
เกร็ดบริหาร	๗๒
อ่านหนังสือเดือนละเล่ม	๗๔
ท้ายเล่ม	๘๐

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้าง
ทัศนคติที่ดีต่อราชการ

บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีก เล่มละ ๕ บาท สำหรับ
สมาชิกค่าบำรุงปีละ ๕๐ บาท รวมค่าส่ง กรุณาบอกกับและ
ส่งเงินในนาม ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ. สำนัก-
งาน ก.พ. ถนนพหลโยธิน ก.ท. ๓ โทร. ๒๕๑๕๕๕๕ หรือ
๒๕๑๓๓๓๓๓ คือ ๓๔ โดยส่งชำระเงินที่ ป.ท. สำนักเลขาธิการ
นายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัยข้าราชการพล-
เรือน ปัญหาคลังหรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นโปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการ
โดยตรง

ผู้จัดทำ

เจ้าของ และฝ่ายจัดการ	สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.	
ที่ปรึกษา	พันเอก จินดา ณ สงขลา	
	นายประวิณ	ณ นคร
	นายไสรจ	สุจิตกุล
บรรณาธิการ	นายอดิ	บุญประกอบ
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	นายพิพัฒน์	โกศลวัฒน์
	นายสีมา	สีมานันท์
กองบรรณาธิการ	นายพุทธทรัพย์	มณีสวี
	นายเฉลิม	ศรีผดุง
	นายเกษรวิเศษ	กลิ่นสุวรรณ
	นางเมทินี	พงษ์เวช
	นายสังจา	บุญทิศานนท์
	นายอวุธ	วรรณวงศ์
	นายธวัชชัย	บัวคลี
ฝ่ายศิลป์	นายณรงค์	นุกุลการ
สถานที่พิมพ์	ไทยพิมพ์ - อักษรสารการพิมพ์	กรุงเทพฯ ๔
ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา	นายสิทธิชัย	ปรีกัมศึก

ย่อเรื่อง

8 ถึงเวลาแล้วหรือยังที่จะอบรมพัฒนาข้าราชการอย่างจริงจังและจะทำอย่างไร เป็นบทความที่ค่อนข้างยาว ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าข้าราชการนั้นเปรียบเสมือนเพชรที่ยังมิได้เจียรนัย จึงควรที่จะเจียรนัยเพชรชนิดนี้กันเสียที ด้วยการอบรมพัฒนาให้สามารถทำงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดคำครหาในทางต่าง ๆ ที่ว่าทำงานแบบเช้าชามเย็นชามให้น้อยลงในที่สุด และนอกจากนี้ได้เสนอให้ผู้บริหาร ประชาชน นักการเมือง นักหนังสือพิมพ์ ช่วยกันพิจารณาให้ความช่วยเหลือข้าราชการในการอบรมพัฒนาให้สมกับที่น่าจะเป็น “เพชร” ได้ในตอนท้ายของบทความ

13 ผู้บริหารระดับสูงกับโครงการพัฒนาผู้บริหาร เรื่องแปลที่ชี้ให้เห็นถึงความเกี่ยวพันระหว่าง ผู้บริหารในระดับสูง กับโครงการพัฒนาผู้บริหารเอง ว่าในการฝึกอบรมตามโครงการดังกล่าว จะต้องพิจารณาถึงการปฏิบัติงาน การวางแผน การเลือกโครงสร้างของหน่วยงาน การหาวิธีการจูงใจ การประเมินผลและการควบคุม เพื่อให้โครงการนี้บรรลุเป้าหมายได้

18 MBO ซึ่งย่อมาจาก *Management by Objectives* หรือแปลเป็นไทยว่า การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ เป็นวิธีการบริหารงานสมัยใหม่ที่เริ่มจะแพร่หลายในบ้านเรา ผู้เขียนเห็นว่า MBO นี้จะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารที่ฉลาดไม่ควรจะมองข้ามไป เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญสามารถช่วยให้เกิดความสำเร็จในหน่วยงานได้ โดยกล่าวตั้งแต่ MBO คืออะไร ขั้นตอน ตลอดจนถึงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อ MBO

57 สรุปข่าวที่น่าสนใจในวงราชการ ประจำฉบับนี้ : ยกเว้นวันลาให้ข้าราชการเข้าร่วมประชุมสมาคมพุทธศาสนาทั่วราชอาณาจักร ครั้งที่ ๒๖/ การจัดตั้งสมาคมสภาผู้แทนราษฎรระหว่างไทยกับญี่ปุ่น/ ลดภาษีเงินบริจาค/ ให้นำหน่วยราชการใช้สินค้าในประเทศ/ ไม่เพิ่มโทษข้าราชการที่ตาย

บทบรรณาธิการ

ในภาวะที่ประเทศกำลังเร่งรัดพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อการบริการที่ดีแก่ประชาชน ให้ประชาชนอยู่ดีกินดี เพื่อความสงบสุข และเพื่อประชาชนจะอยู่ได้โดยปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เป้าหมายของการพัฒนาประเทศดังกล่าวจะสำเร็จลงได้ก็ต้องอาศัยการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างมีประสิทธิภาพ ข้าราชการเป็นกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งที่บทบาทสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาประเทศได้ผลตามที่วางไว้ เปรียบเสมือนตัวจักรสำคัญ ที่อาจก่อให้เกิดทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน ตัวจักรกลเหล่านี้จึงจำเป็นต้องได้รับการเอาใจใส่ขัดเกลาทำนุบำรุงซ่อมแซมมิให้เสื่อมหรือสึกหรอ

การพัฒนาประเทศดังกล่าวจะสำเร็จลงไปได้ด้วยดีตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ได้ ก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเสียก่อน เพื่อให้ข้าราชการมีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาประเทศ

การพัฒนาข้าราชการทางหนึ่ง ซึ่งปฏิบัติกันอยู่ในหลายๆ ส่วนราชการ ก็คือการฝึกอบรม ข้าราชการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

ความสำเร็จในการฝึกอบรมของส่วนราชการต่างๆ นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ หลายประการ ประการแรกซึ่งมีความหมายมากก็คือ การตระหนักถึงความสำคัญ การเข้าใจแนวความคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม และการสนับสนุนงานฝึกอบรมโดยฝ่ายบริหารในส่วนราชการนั้นๆ หากฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญ การฝึกอบรมก็จะดำเนินไปได้ด้วยดี หากฝ่ายบริหารไม่ตระหนักถึงความสำคัญ ไม่เข้าใจ ไม่สนับสนุน ส่งคนที่ไม่ได้รับผิดชอบงานด้านนั้น หรือคนที่ไม่ค่อยจะมีอะไรทำ เข้ารับการฝึกอบรม ก็จะทำให้การฝึกอบรมล้มเหลว สูญเสียทั้งเงินและเวลา จึงใคร่ขอฝากข้อคิดนี้ไว้ให้แก่ฝ่ายบริหารของส่วนราชการต่างๆ ด้วย ความสำเร็จของการฝึกอบรม ประการที่สองนั้นขึ้นอยู่กับ

ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมอย่างแจ่มแจ้ง เข้าใจ การ ดำเนินการ ฝึกอบรม อย่างมีระบบ เข้าใจวิธีการใช้เทคนิคการฝึกอบรมและนำเทคนิคมาใช้ในโครงการฝึกอบรมให้ได้ผล ความสำเร็จของการฝึกอบรมประการที่สามก็คือ การร่วมมือในระหว่าง ส่วน ราชการ ต่าง ๆ ในการ ฝึกอบรม ให้ ความ ช่วยเหลือ ซึ่งกัน และกันในด้าน วิทยากร วัสดุทัศนูปกรณ์ ตลอดจนในด้านสถานที่ เพื่อให้ได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการประสานงานให้มีการฝึกอบรมซ้ำซ้อนกัน การอบรมบางด้าน ซึ่งเป็นที่ ต้องการ ของทุกกรมควรให้หน่วยงานที่มีความสามารถดีกว่าดำเนินการแทนที่จะทำทุกหน่วยงาน และ ความสำเร็จของการฝึกอบรม ประการ สดท้าย ก็คือ การ ติดตาม ทาทางช่วยให้ผู้ผ่าน การฝึกอบรมได้มีโอกาสได้ใช้ ความรู้ความสามารถที่ได้จากการฝึกอบรมของเขาในหน่วยงาน

การฝึกอบรมจึงอาจถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถเหมาะกับการ ปฏิบัติงานในหน้าที่อันจะเป็นผลช่วยให้การ พัฒนา ประเทศ บรรลุ ตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างไรก็ตาม การฝึกอบรมมิใช่ยาหม้อใหญ่ที่จะแก้ปัญหาได้ทุกอย่าง ปัญหาบางอย่างเท่านั้นที่แก้ได้ด้วยการฝึกอบรม การฝึกอบรมจะช่วยแก้ได้ในเรื่อง การพัฒนาความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และ ทักษะที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

ด้วยความสำคัญ ของ การฝึกอบรม ที่มีต่อการพัฒนาประเทศดังกล่าว ผู้รับผิดชอบงาน ด้านนี้ จึงควร จะได้ หันหน้า มาร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เอาใจใส่ดำเนินการ ฝึกอบรมอย่างจริงจัง เพื่อการพัฒนาคนใน ราชการอันจะเป็นผลช่วยในการพัฒนาประเทศ โดยส่วนรวม ๒

จดหมายจากผู้อ่าน

เรียน บรรณาธิการ

ข้าพเจ้ามีความปรารถนาใคร่ถามถึงขบวนการในการพิจารณาความดีความชอบ ๒ ชั้น เพราะเท่าที่ทราบนั้นเป็นอำนาจของผู้บังคับบัญชาที่บันดาลให้แก่ใครที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ทั้งสิ้น ทั้งที่ ก.พ. ได้วางหลักเกณฑ์ในกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ ในการพิจารณาความดีความชอบ ๒ ชั้น ดังกล่าว แต่ในทางปฏิบัตินั้น มีอยู่เป็นจำนวนมากที่สมควรได้ ๒ ชั้น กลับไม่ได้ แต่คนสมควรได้กลับได้ ซึ่งขัดกับหลักเกณฑ์ ตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ อย่างชัดเจน ทำให้ผู้ทำตังใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความขยันหมั่นเพียรเกิดความท้อแท้และก่อให้เกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนในองค์การขึ้น ซึ่งเป็นผลเสียถึงประสิทธิภาพขององค์การนั้นๆ และในท้ายที่สุดเป็นผลเสียต่อประชาชน

เงินเดือนที่ข้าราชการได้รับนั้นมีผลต่อระดับตำแหน่ง การที่มีการพิจารณาปูนบำเหน็จความชอบเป็นขั้นเงินเดือนโดยมีเป็นธรรมนี้ ก่อให้เกิดผลในอนาคตในการบริหารงานอย่างมหันต์ เพราะคนที่ไม่สมควรที่จะเป็นผู้บังคับบัญชากลับได้เป็นผู้บังคับบัญชา เพราะเคยเป็นผู้มีความสามารถ จับเส้นผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะก่อให้เกิดการสืบทอดเจตนารมณ์

ของความสามารถเหล่านั้นต่อไป อย่างนี้กระมังที่ศัพท์ทางวิชาการบริหารงานบุคคลเรียกว่า “ระบบอุปถัมภ์” แล้วคนดี ๆ ในวงราชการจะทานทนได้หรือครับ

จากการที่ได้ศึกษาและมีประสบการณ์มานั้น ข้าพเจ้าขอชมเชย ก.พ. ที่ได้พยายามวางหลักเกณฑ์เพื่อให้ความเป็นธรรมแก่ข้าราชการ เช่น พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่ได้ให้ผู้บังคับบัญชาต้องชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรในกรณีที่ไม่เลื่อนเงินเดือนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ความพยายามนี้ยังไม่สมบูรณ์ เท่าใดนักเพราะถึง อย่างไรก็ดี หลักเกณฑ์ในการพิจารณา ๒ ชั้น ยังถูกรวมอำนาจไว้ที่ผู้บังคับบัญชาอยู่เช่นเดิม ซึ่งเป็นจุดบอดของการบริหารงานบุคคล จุดหนึ่ง ที่ ก.พ. ควรจะพิจารณาแก้ไขเป็นอย่างยิ่ง

ก.พ. ผู้มีหน้าที่โดยตรงน่าที่จะสร้างกฎเกณฑ์ Check and balance ในกรณีนี้ได้ ถ้าหากว่า ก.พ. ไม่มีความสามารถที่จะตรวจสอบเองแล้ว ก็ควรที่จะให้ผู้บังคับบัญชา ต้องรับผิดชอบ เกี่ยวกับกรณีให้ ๒ ชั้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ดุลพินิจโดยมิชอบ ก็ให้มีความผิดทางวินัย โดยให้ออกหรือปลดออกแล้วแต่กรณี วิธีการก็คือให้ผู้

ได้บังคับบัญชา ร่วม ตรวจสอบ ดุลพินิจ ของผู้ บังคับ
บัญชา ถ้าใช้ดุลพินิจโดยมิชอบคือ หากว่าเสียงของ
ผู้ได้บังคับบัญชา ๒ ใน ๓ เห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้
ดุลพินิจโดยมิชอบ ก็ให้ผู้บังคับบัญชาต้องรับโทษ
ทางวินัย ทั้งนี้เพราะข้าราชการผู้อยู่ได้บังคับบัญชา
ย่อมที่จะรู้เห็นว่าใคร เป็นผู้สมควร ที่จะได้รับความดี
ความชอบ ๒ ชั้น ทั้งยังป้องกันการเล่นพวกเล่น
พ้องของผู้บังคับบัญชาได้อีกด้วย

ท้ายสุดนี้ ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อ
เสนอแนะของข้าพเจ้าจะได้รับการพิจารณา เพราะ
วิธีการนี้น่าจะเกิดความเป็นธรรมมากกว่าวิธีการที่
เป็นอยู่เดิม และความละเอียดยุติธรรมรับชั้นใน
วงราชการเพราะมีข้าราชการที่ดี สำนึกในภาระ
หน้าที่ ที่มีต่อประชาชน อยู่ในวงราชการ มากยิ่งขึ้น
แทนที่ จะทน ไม่ได้ แล้ว ออก จาก ราชการ ไป เป็น
จำนวนมาก เพราะถ้าทนอยู่ต่อไปก็จะพบแต่ความ
อับยศอดสู และไม่อาจมีโอกาสดำรงหน้าในอาชีพรับ
ราชการได้ เพราะไร้ ความ สามารถใน การ จับเส้นผู้
บังคับบัญชา

ฉะนั้น คงไม่มีใคร กล้าปฏิเสธ เสียง แข็งว่า
จุดบอดที่กล่าวมานี้เป็น ส่วนหนึ่งของความ ล้มเหลว
ในการพัฒนา ประเทศโดยผ่าน กลไกระบบ ราชการ
หากมีแรงบีบ แก้วระบบ ราชการจะมีพลังคืนลงมา
หรือ

ข้าราชการบ้านนอก

ตอบ คุณข้าราชกรบ้านนอก

การ พิจารณา ความ ดี ความ ชอบ เป็น กลไก
สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงาน บุคคลตามระบบ
คุณธรรม มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินผลงานที่บุคคล
หนึ่งได้ทำมาในรอบปีที่ผ่านมา ตลอดจนลักษณะ
อาการที่เขาทำงานนั้น ๆ เช่น ความรอบรู้ ความ
อดุสาหะ ความละเอียดรอบคอบ เป็นต้น แล้วนำ
ผลการ ประเมิน ไปเป็น แนวทางใน การให้ บำเหน็จ
ความชอบประจำปี ในโครงสร้างของระบบราชการ
นั้น ได้กำหนดให้มีสายการบังคับบัญชาไว้เพื่อให้
การมอบหมายงาน การตรวจสอบและควบคุมงาน
ลดหลั่นกันลงไปเป็นชั้น ๆ ฉะนั้นผู้ที่ควรได้ดีที่สุด
ว่าใครทำงานได้ผลดีเพียงไร ก็คือผู้บังคับ บัญชานั้น
เอง ซึ่งเมื่อประเมินแล้วก็เสนอขึ้นไปตามลำดับจน
ถึงหัวหน้าส่วนราชการ ซึ่งจะเป็นผู้พิจารณาให้
บำเหน็จความชอบได้ระดับกันทั้งหน่วยงาน จุดที่
คุณถามมานั้นเป็น ปัญหาที่เกิดขึ้นทุกวันนี้ในระบบ
ราชการของทุกประเทศ คือ ทำอย่างไรผู้บังคับ
บัญชาทุกระดับชั้น จึงจะประเมิน ผลงานของผู้อยู่ใต้
บังคับบัญชาอย่างเที่ยงธรรม ไม่มีอคติลำเอียง ดี
ไม่ดีก็พากันไปตามเนื้อผ้า วิธีการที่คุณเสนอโดยให้
ลูกน้องมี โอกาส รวมตัวกัน เล่นงาน ผู้บังคับบัญชาที่
พวกตนเห็นว่าไม่ยุติธรรม ก็อาจเป็นทางหนึ่งที่จะ
ใช้ควบคุมให้ผู้บังคับบัญชาต้องมีคุณธรรม แต่รู้สึก
จะรุนแรงเกินไปสำหรับคนที่นั่งทำงานเห็นหน้ากัน
อยู่ทุกวัน ทางที่สมควรนั้นก็จะต้องปลูกฝังสำนึก
ในความมีคุณธรรม ลงในจิตใจ ผู้บังคับบัญชาทุกคน

โดยผู้บริหารระดับสูงทำเป็นตัวอย่าง ไม่สนับสนุน
ผู้ที่ใต้ประจบสอพลอ ไม่มีผลงานและต้องสร้าง
หลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม
สำหรับหน่วยงานนั้นขึ้นมา นอกเหนือไปจาก
แนวทางกว้าง ๆ ตามที่กฎหมายและกฎ ก.พ. กำหนด
ไว้ เช่น สร้างแบบฟอร์มสำหรับใช้ประเมิน กำหนด
องค์ประกอบในการประเมิน เป็นต้น ตลอดจนเอา
ใจใส่สอดส่องดูแลให้การพิจารณาความดีความชอบ
ตามลำดับชั้นเป็นไปตามความเป็นจริง ไม่มีการ
ช่วยเหลือพรรคพวกหรือกลั่นแกล้งกัน

เรียน บรรณาธิการ

ผมเป็น สมาชิก วารสาร ข้าราชการ คนหนึ่ง
แต่มิได้เป็นข้าราชการ ผมมีความสนใจในระบบ
ราชการ และวิธีการ ทำงาน ของข้าราชการ เสมอมา
 และได้เคยติดต่อกับหน่วยงาน ราชการ หลายหน่วย
พบกับเทคนิค วิธีการมากมาย ของบรรดาข้าราชการ
ที่ติดต่อด้วย ทั้งความไม่สะดวกและล่าช้า เมื่อมีข้อ
การขึ้นเงินเดือน และรัฐบาลประกาศว่า จะปรับปรุง
เร่งรัดการปฏิบัติงาน ของข้าราชการที่ติดต่อกับประ
ชาชน ผมจึงสนใจมากขึ้นเพราะเคยพบกับการ
ปฏิบัติงานล่าช้า เพราะขาดการหยอดน้ำมันอันเป็น
แรงจูงใจให้เกิดความกระฉับกระเฉง ความจริงท่าน
อาจจะบอกให้ผมร้องเรียนกับ ปปป. แต่ผมคิดว่า

เป็นเรื่องของระบบมากกว่าตัวบุคคล จึงเขียน
จดหมายมาถึงท่าน ขอถามเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การ
เร่งรัด การปฏิบัติงาน ของ ข้าราชการ ตามที่ รัฐบาล
ประกาศเอาไว้ และอยากรับว่าด้วยวิธีการอันนั้น
จะมีประสิทธิผลแค่ไหน

สมาชิกที่เป็นประชาชน

ตอบ คุณสมาชิกที่เป็นประชาชน

ทราบเพียงว่า ขณะนี้ รัฐบาล กำลังพิจารณา
ออกระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการเร่งรัด
และติดตามผลการปฏิบัติราชการ รายละเอียดและ
วิธีการนั้น ก็คงจะต้อง รอดูเมื่อระเบียบ ออกมา แล้ว
เรื่องนี้ที่จริงก็เป็นหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการอยู่
แล้วในการจัดระบบการทำงาน กำหนดหน้าที่ความ
รับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ ตลอดจนเร่งรัดการ
ปฏิบัติราชการโดยกำหนดเงื่อนไข และเงื่อนไขเวลาทำ
งานทุกอย่างให้สำเร็จโดยเร็ว มีประสิทธิภาพ และ
ประหยัด ระเบียบที่จะออกมาใหม่นี้ก็คงจะมีลักษณะ
เป็นการย้าให้ส่วนราชการหยิบยกเอาขั้นตอนการท
างานต่าง ๆ โดยเฉพาะงานที่ต้องติดต่อให้บริการขึ้น
มาพิจารณาทบทวนเพื่อปรับปรุงให้รวดเร็ว งานไม่
คั่งคอขวด นอกจากนี้เข้าใจว่าจะมีการแต่งตั้งคณะ
กรรมการขึ้นมาเพื่อดูแลและแนะนำให้ส่วนราชการ
ปฏิบัติตามระเบียบนี้ด้วย ๑๕

ถึงเวลาแล้วหรือยังที่จะอบรม พัฒนาข้าราชการอย่างจริงจัง และจะทำอย่างไร

* สำราญ ถาวรานุรักษ์



ในปัจจุบันประชาชน นักธุรกิจ นักหนังสือพิมพ์ นักการเมือง มีทัศนคติในทางไม่ดีต่อข้าราชการ เป็นต้นว่า ทำงานช้า ชอบสินบน ชอบเป็นเจ้าเป็นนาย ไม่บริการประชาชนเท่าที่ควร ทำงานเช้าชามเย็นชามไม่คุ้มกับเงินเดือน บางท่านเปรียบเทียบข้าราชการไทยปัจจุบันเหมือนไม้จิ้มฟันไทยกล่องหนึ่งใช้ได้ไม่กี่อัน ผู้เขียนเชื่อว่าข้าราชการส่วนใหญ่เหมือนเพชร เพราะเป็นบุคคลกลุ่มที่ได้รับการคัดเลือกอย่างดีที่สุด ได้รับการศึกษาดีที่สุด ทรงปัญญาที่สุด แต่เป็นเพชรที่ไม่มีใครได้เจียรนัยให้เหมาะสม

*M.A. (Government), M.S. in Ed., Cert. in Public Ad. จาก Indiana University อดีตผู้อำนวยการกองกองวิชาการและสอบไล่ และกองตำแหน่งและอัตราเงินเดือน ที่ปรึกษาการศึกษา (ชั้น ๑) ประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ๕ สำนักงาน ก.พ.

ที่จะเป็นเครื่องประดับหรือใช้ได้ตามที่ประสงค์ มีแต่ผู้บั่นว่าเพชรเข้ากับแหวนไม่ได้ หรือใช้ไม่ได้กับแหวน บ่นไปทำไมให้เมื่อยปาก ทำไมท่านไม่เจียรนัยเพชร แต่งเพชร ให้เป็นไปตามความประสงค์ของท่าน

จากการค้นคว้าของนักวิชาการบริหารบุคคล นักจัดการ นักการศึกษา นักจิตวิทยา เชื่อว่า บุคคลต้องได้รับการศึกษาอบรมและพัฒนา จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามความประสงค์ นักชีววิทยาก็เชื่อเช่นเดียวกันว่าพืช หรือสัตว์ถึงแม้จะได้พันธุ์ดี วิเศษ แต่ไม่ปลูกหรือเลี้ยงโดยให้อาหาร ให้ออก กำลังกาย ให้แสงแดด อุณหภูมิ ดัดหรือฝึกให้ เหมาะสมกฎวิธีการก็ย่อมจะไม่ได้รับผลที่ดี ข้าราชการก็เช่นเดียวกัน จะปล่อยให้พัฒนาตามยถากรรม ก็จะไม่เป็นไปตามความต้องการ

ประเทศในยุโรป อเมริกา เชื่อในหลักและ ทฤษฎีที่ว่า ข้าราชการ ต้องมีวิธีการ อบรม พัฒนาที่ เหมาะสมจึงจะมีข้าราชการดี ดังจะเห็นได้ใน ประเทศอังกฤษ มีศูนย์อบรมพัฒนาข้าราชการ ใช้งบ ประมาณปีละประมาณ ๒.๔ ล้านปอนด์ (ประมาณ ๑๐๐ ล้านบาท ค่าครองชีพในอังกฤษสูงกว่าไทย ประมาณ ๓ เท่า) ไม่รวมงบประมาณที่กระทรวง ทบวงกรมจัดอบรมพัฒนาข้าราชการเองซึ่งใช้เงินอีก มากหลายเท่า ในอเมริกามีกรมฝึกอบรมข้าราชการ ในรัฐบาลกลาง ส่วนในรัฐการของรัฐก็มักมีหน่วย งานใหญ่ รับ ผิด ชอบ การ อบรม พัฒนา ข้าราชการ สำหรับประเทศทางเอเชีย ซึ่งญี่ปุ่นเป็นประเทศที่ ก้าวหน้าที่สุด ก็ได้มีสำนักงานระดับกรมรับผิดชอบ

โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มเอเชียเพื่อนบ้านของเราก็ก่อในหลักการอบรมพัฒนาข้าราชการ และได้เริ่ม ดำเนินการอบรมพัฒนาตามวิธีที่ใช้กันอยู่ในประเทศ แถบตะวันตก และญี่ปุ่นนานมาแล้ว โดยมีสถาบัน หรือ วิทยาลัย ข้าราชการ เป็นศูนย์กลาง การ พัฒนา ข้าราชการ เฉพาะประเทศอินโดนีเซียต้นตำรับ สดุดีได้รับการช่วยเหลือ จากระนาการโลกจัดตั้งศูนย์ อบรมพัฒนาข้าราชการขนาดใหญ่ สำหรับใน ประเทศไทยธนาคารโลกได้เห็นความสำคัญเรื่องการ อบรมพัฒนาข้าราชการ ได้เสนอให้ความช่วยเหลือ โดยให้ยืมเงินโดยไม่เสียดอกเบี้ย ผ่อนใช้ระยะยาว ภายใน ๕๐ ปี ซึ่งเท่ากับได้เปล่า เพราะถ้านำเงิน มาฝากธนาคารไว้จะได้ดอกเบี้ยเกินเงินต้นที่ธนาคาร โลกให้มา ยังไม่ทราบว่าการราชการไทยจะเห็น ความสำคัญและรับความช่วยเหลือหรือไม่ แต่อย่างไรก็ดี ทางราชการทหารไทยได้เห็น ยอมรับความ สำคัญในการอบรมพัฒนาทหารมานานแล้ว จะเห็น ได้ว่า ทหาร แต่ละเหล่าทัพ มีโรงเรียน และวิทยาลัย หลายระดับ เป็นต้นว่า โรงเรียนเสนาธิการ วิทยาลัยกองทัพบก โดยมีการจัดการพัฒนาอย่างมีระบบที่ดี ต่อเนื่องกัน

เหตุที่ประเทศในยุโรป อเมริกา เอเชีย และ ทางทหารไทย ยอมรับ และได้ อบรม พัฒนาข้าราชการก็เพราะเห็นว่า

ก. การอบรมพัฒนา ทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้ ตามที่ราชการ และประชาชน ต้องการ เนื่องจากงานราชการไม่มีสอนในสถานศึกษาใดครบบริบูรณ์ จะต้องอบรมพัฒนากันในระหว่างรับราชการเป็นสำคัญ

ข. การอบรมพัฒนา ทำให้ข้าราชการทำงานได้เป็นผลสำเร็จ เพราะเข้าใจหลักและวิธีการจากการอบรม เป็นผลให้ข้าราชการมั่นใจในการปฏิบัติงานและเกิดความภูมิใจ แล้วข้าราชการก็จะเกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ

ค. การอบรมพัฒนา ช่วยให้ข้าราชการได้ปรับตัวเข้ากับเหตุการณ์ ความต้องการของสังคม และประชาชนได้ดี แล้วข้าราชการจะเป็นผู้ให้บริการแก่ประชาชนได้ดี

ง. การอบรมพัฒนา ทำให้ข้าราชการได้เปลี่ยนท่าที ทศนคติได้ทันและเหมาะสมกับเหตุการณ์

จ. การอบรมพัฒนา ช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ วิทยาการทันกับสิ่งแวดล้อม เครื่องมือ เทคนิคใหม่ ๆ อันเป็นผลทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงไม่ต่อต้าน กลับจะร่วมมืออย่างดี

ฉ. การอบรมพัฒนา ช่วยให้สัมฤทธิ์ผลทางอ้อม หรือผลพลอยได้อีกหลายอย่าง เช่น การฝึกอบรม เป็นเครื่องมือ ประชาสัมพันธ์ ได้อย่างดียิ่ง การฝึกอบรมเป็นทาง ทำให้เกิดการประสาน สามัคคีเป็นต้น

บางส่วนราชการไทยได้เริ่มเห็นความสำคัญในการอบรมพัฒนามานานแล้ว เช่นสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดสัมมนานักบริหารและจัดฝึกอบรมอื่นๆ มากกว่า ๑๐ ปี กระทรวงมหาดไทยจัดอบรมนักปกครองมานาน นอกจากนั้น ยังมีส่วนราชการอื่นเริ่มดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการ แต่ยังไม่หนาแน่นพอ บางส่วนราชการยังไม่ได้ใช้เทคนิคกลวิธีที่เหมาะสม การฝึกอบรมพัฒนาดังกล่าวยังขาดการประสานกัน อีกทั้งยังไม่มี การติดตามผลและปรับปรุงที่เหมาะสม จึงยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร ผู้เขียนใคร่เสนอวิธีการอย่างหนึ่งเพื่อเป็น แนวคิด สำหรับ ที่จะอบรมพัฒนาข้าราชการไทยให้ได้ผลต่อไปดังนี้

๑. ควรจะได้มีการสำรวจแหล่งทรัพยากรทางฝึกอบรมในส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ บริษัทเอกชน ว่ามีผู้ชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการ

ฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการได้เพียงไร ทั้งนี้จะได้ไม่ต้องไปสร้างใหม่ทั้งหมด และจะได้เริ่มต้นการอบรมพัฒนาได้โดยไม่ต้องรอคอยการสร้างใหม่

๒. จัดแบ่ง ประสาน ร่วมมือกันในการอบรมพัฒนาข้าราชการ โดย

๒.๑ การอบรมพัฒนาความรู้ ทักษะ เฉพาะด้าน ซึ่งได้แก่วิชาความรู้ทางวิชาชีพ หลักที่ใช้ปฏิบัติงานของตำแหน่ง เช่น กฎหมายเป็นความรู้เฉพาะของนิติกร การแพทย์เป็นความรู้เฉพาะของนายแพทย์ เป็นต้น การอบรมพัฒนาความรู้ ทักษะ เฉพาะด้านนี้ หน่วยงานเจ้าสังกัดและหัวหน้างานจะเป็นผู้รับผิดชอบ โดยจะต้องจัดให้มีการอบรมเข้าฟังคำบรรยายเป็นระยะไป ประกอบกับให้มีการ ฝึก แนะนำในขณะปฏิบัติงาน (on the job training) อยู่ตลอดเวลา

๒.๒ ความรู้ ทักษะในการบริหาร หรือจัดการ ได้แก่การวางแผนงาน การกำหนดนโยบาย การจูงใจคน การเป็นผู้นำและอื่นๆ ซึ่งนักบริหาร และ นักพัฒนาบุคคล เปรียบความรู้ และ ทักษะเฉพาะด้านเสมือนอวัยวะและความรู้ทักษะในการบริหารเสมือนปุน ที่ประกอบกันเป็นอาคาร การอบรม พัฒนา ความรู้ ทักษะ ด้าน การ บริหารนี้ เป็นหน้าที่ของหน่วยงานกลางโดยปกติเป็น ก.พ. การ

จะให้ทุกส่วนราชการจัดอบรมเองย่อมสิ้นเปลืองมาก เพราะผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นเป็น บุคคลระดับสูง หัวหน้างานหรือระดับบริหารเท่านั้น

๒.๓ ความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการอื่นๆ เป็นการปลูกฝังทัศนคติที่ดี การติดต่อกับประชาชน จริยธรรมสำหรับข้าราชการ ซึ่งเสมือนเครื่องตกแต่งอาคารให้อยู่อาศัยได้อย่างดี งาน อบรม พัฒนา ใน ส่วนนี้ จะร่วมกัน รับผิดชอบระหว่าง หน่วยงาน เจ้า สังกัด และ หน่วยงาน กลาง (ก.พ.) แล้วแต่กรณี

๓. ควรจะได้มีหน่วยงานกลาง เพื่อ

๓.๑ ให้ คำ แนะนำ นำ หรือ จัด หา ผู้ชำนาญการ มาช่วยแนะนำแก่ส่วนราชการต่างๆ เพื่อให้ได้อบรมพัฒนาข้าราชการได้ถูกวิธีการ เพราะการ อบรมพัฒนาคนเป็น สิ่ง ยุ่งยาก ซับซ้อนมาก ถ้าปฏิบัติโดยไม่มีกลวิธีที่เหมาะสมจะไม่ได้ผล

๓.๒ ให้ความช่วยเหลือในการจัด หรือให้ยืมวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ ช่วยแนะนำ จัดหาวิทยากรให้ ทั้งนี้ การอบรมพัฒนาข้าราชการจะต้องมีศูนย์อบรมและพัฒนาโดยมีสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เจ้าหน้าที่ผู้ชำนาญการพอสมควร จะให้ส่วนราชการทุกแห่งมีสิ่งดังกล่าวครบหรือดีพอ

ที่จะใช้ได้ทุกแห่ง คงจะ สิ้นเปลืองมาก และเป็นไปไม่ได้

๓.๓ จัดประสานงาน ให้การอบรมพัฒนาของส่วนราชการต่าง ๆ ได้สอดคล้องกันและใช้ประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ เช่นจัดข้าราชการจากหน่วยงานหนึ่ง เข้าร่วมอบรม กับอีก หน่วยงานหนึ่งที่จัดอบรมทางเดียวกัน เพื่อจัดการฝึกอบรมที่จะจัดซ้ำกัน เป็นต้น

๓.๔ ช่วยจัดการติดตามผล ประเมินผล เพื่อจะได้ปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องต่อไป ซึ่งไม่เพียงแต่จะปรับปรุงวิธีการ หลักสูตรการฝึกอบรมเท่านั้น อาจจะต้องช่วยปรับปรุงระบบงานหน่วยงาน การวางแผนและตำแหน่งด้วย ทั้งนี้ เพราะ คนกับระบบสัมพันธ์กันมาก งานอาจจะล้มเหลวได้ถ้ามีคนดี แต่ระบบงานยังไม่ดีพอ การปรับปรุงและพัฒนาจึงต้องกระทำควบคู่กัน ทั้งสองด้าน คือคนและระบบ จึงจะได้ผลดี

หน่วยงานกลางที่จะทำหน้าที่ดังกล่าวในต่างประเทศที่ได้มี ประสบการณ์ใน การพัฒนาข้าราชการมานาน ยอมรับว่า ก.พ. หรือ องค์การ บริหารบุคคล กลาง จะ ทำ หน้า ที่ ได้ ดี กว่า หน่วยงาน อื่น

เพราะ การ อบรม พัฒนา ข้าราชการ เกี่ยว พัน กับ ขบวนการบริหารบุคคลอย่างใกล้ชิด และต้องการการปรับปรุงพร้อม ๆ ควบคู่กันไป จึงต้องการการริเริ่มที่มาจากแหล่งเดียวกัน

ผู้เขียน เชื่อว่าถ้าได้ มีการอบรมพัฒนาข้าราชการที่เหมาะสม ข้าราชการจะมีประสิทธิภาพขึ้นอีกมากมาย แล้วสภาพเช้าชามเย็นชาม หรือ มีสภาพไม่จัมพั่น ของ ข้าราชการอาจ ลดลง หรือหมดไป ข้อคิดการพัฒนาข้าราชการข้างต้นผู้เขียนมุ่งจะให้ เป็น แนวคิดทางหนึ่งเท่านั้น อาจจะ มีวิธีหรือแนวคิดที่ดีกว่าอีกมากมายหลายวิธีที่จะช่วยกันคิดนำมาปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพสมรรถภาพของข้าราชการแทน คำกล่าวว่ากับ ข้าราชการในแง่มุมต่าง ๆ นานา เสมือนท่านดูว่าบุคคลในครอบครัวของท่านว่าทำอย่างไรไม่ได้สนใจท่าน ทำอย่างไรไม่ได้ แต่ท่านไม่ฝึกอบรมสั่งสอนเขาในทางที่ถูก จะเป็นความผิดของบุคคลผู้นั้นหรือท่านเอง ขอเสนอให้ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาข้าราชการ ประชาชน นักการเมือง นักหนังสือพิมพ์ได้โปรดพิจารณาและให้ความช่วยเหลือข้าราชการ



ผู้บริหารระดับสูง กับโครงการพัฒนาผู้บริหาร

ประอร โกมลภิส



บทความนี้ได้แปลและเรียบเรียงมาจากบทความชื่อ “Top management’s role in management development”

ของ Jan Kreiken. ในคอน “Top Management and Programmed Management Development

จากหนังสือ Management Development and Training Handbook ปี 1975

เช่นเดียวกับกิจกรรมอื่นๆ การพัฒนาผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการดำเนินการโดยผู้บริหาร ในที่นี้หมายความว่าเฉพาะถึงผู้บริหารระดับสูง (top management) และผู้บริหารงาน (line manager) บุคคลเหล่านี้ต้องเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้บริหารในหน่วยงานของตน ต้องพิจารณาการปฏิบัติการต่างๆ ที่ทำให้บรรลุถึงเป้าหมาย พิจารณาดัดสนใจวางแผนและโครงการ พิจารณาเลือกโครงสร้างของหน่วยงาน ต้องจัดหาวิธีการสื่อความหมายและวิธีการจูงใจ เพื่อที่จะให้โครงการ

* M.S. (Foreign Language Education) จาก University of Tennessee ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.

และโครงสร้างของหน่วยงานบรรลุความสำเร็จ และประการสุดท้าย ต้องประเมินผลที่ได้รับและตรวจสอบดูระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ ว่าเหมาะสมหรือไม่ เท่าที่เห็นว่าเป็น

สิ่งหนึ่งที่จำเป็น และทำให้ การ พัฒนาผู้บริหารสมบูรณ์ขึ้น คือ “ตัวผู้บริหารที่จะเข้ารับการฝึกอบรม” ไม่มือนั้นใครร้ายแรงไปกว่า การเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมในโครงการพัฒนาผู้บริหารโดยวิธีการสุ่ม ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในสาขาวิชานี้ เห็นพ้อง กันว่า เป็นการ จำเป็น อย่างยิ่ง ที่อย่างน้อยที่สุดต้องมีการวางแผนนโยบาย มีการวางแผน และขั้นตอน ในการเลือกและประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมในโครงการพัฒนาผู้บริหาร เป็นที่แน่ชัดว่าหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการนี้ เป็นหน่วยที่อย่างน้อยได้มีการแนะนำเกี่ยวกับ “การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์” การพัฒนาผู้บริหาร และการ บริหารโดยยึด วัตถุประสงค์มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ วัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญที่สุด

การวางแผน

โครงการพัฒนาผู้บริหารเกิดขึ้นได้จากการพิจารณาจากแผนทั้งหมดของหน่วยงาน ซึ่งในการวางแผนโครงการพัฒนาผู้บริหารนั้น ต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ ทาง ด้านเทคโนโลยี และทางสังคม แนวโน้มการขยายกิจการและการลดกิจการลง และคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เรื่อง

ระหว่างประเทศและการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ สิ่งต่างๆ เหล่านี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจน ว่าการพัฒนาผู้บริหารเป็นเรื่องของ โครงการ ใน ระยะยาวอย่างแท้จริง และอยู่ในหน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง ไม่มีศูนย์พัฒนาผู้บริหารหรือโครงการพัฒนาผู้บริหารใด ที่จะมองข้ามหลักความจริงนี้ได้ หรือจะสามารถดำเนินการไปโดยมิได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ระดับสูงอย่าง สม่่าเสมอ ความ รับผิดชอบ ของ ผู้ บริหาร ระดับสูง ใน เรื่องนี้ เป็นความรับผิดชอบที่ลึกซึ้ง มิใช่เพียงแต่รับผิดชอบแต่เฉพาะความกว้าง ความยาว และความหนาเท่านั้น แต่ยังคงต้องรับผิดชอบในด้านทะเยออีกด้วย เพราะ ผู้บริหารระดับสูงควร จะต้องมีความ สามารถพิจารณาตัดสินใจได้เป็นอย่างดี ว่าส่วนใดของหน่วยงานมีความต้องการอย่างไร และวิชาใดจะเหมาะสมที่สุดในการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารในหน่วยงาน

อีกสิ่งหนึ่งในการวางแผนการพัฒนาผู้บริหาร และเป็นเรื่องที่ ผู้บริหาร ระดับสูง ควรเอาใจใส่เป็นกรณีพิเศษก็คือ การวางแผนสำหรับการฝึกอบรมในวิชาเฉพาะสาขานาน กับ การวางแผนสำหรับการฝึกอบรมในวิชาทั่ว ๆ ไป เมื่อใดที่การวางแผนในการพัฒนาผู้บริหารมีขอบเขตที่ค่อนข้างแคบแล้ว ก็

มีแนวโน้มว่าจะเป็นโครงการฝึกอบรมในวิชาเฉพาะสายงานยิ่งขึ้น โครงการที่มีขอบเขตค่อนข้างแคบ เช่นนี้ อาจจะจำเป็นสำหรับการฝึกอบรมผู้บริหารในสาขาวิชาเฉพาะอย่าง เฉพาะสายงาน แต่อาจไม่เป็นประโยชน์ต่อการฝึกอบรมผู้บริหารอื่นๆ ยิ่งไปกว่านั้นการฝึกอบรมผู้บริหารเฉพาะสายงาน จะต้องขึ้นอยู่กับภาคการคลังล่วงหน้า กับสังคมที่จำเพาะเจาะจง และกับเทคโนโลยีในสมัยต่อไปมากยิ่งขึ้น เนื้อหา ของการ ฝึกอบรม ผู้บริหาร ทั่วไป มากมายนัก เป็นลักษณะเช่นเดียวกันกับการจัดฝึกอบรมเฉพาะกองหนึ่งกองใดเพียงกองเดียว หรือเพียงส่วนเดียวของหน่วยงาน ดังนั้นการจัดฝึกอบรมผู้บริหารเป็นพิเศษนี้ จำเป็นต้องกำหนดระยะเวลาที่สั้นกว่า และมีขอบเขตที่แคบกว่า การจัดฝึกอบรมผู้บริหารในวิชาเฉพาะสายงาน และการฝึกอบรมผู้บริหารทั่วไปนั้น ความจริงแล้วก็ไม่แตกต่างกันจนเกินไป นอกเสียจากว่ามีเป้าหมายไม่เหมือนกัน และผู้เข้าฝึกอบรมมีคุณลักษณะที่ต่างกัน การฝึกอบรมทั้งสองอย่างนี้มีระบบการกำหนดขอบเขต และมีความสัมพันธ์กับผู้บริหารระดับสูงไม่เหมือนกัน จึงขอแนะนำให้ผู้บริหารระดับสูงได้พิจารณากำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าฝึกอบรมในโครงการพัฒนาผู้บริหารเพื่อความเหมาะสมด้วย

แม้ว่าเรา ไม่ จำเป็น ต้อง จัด หลักสูตร การพัฒนาผู้บริหาร โดยให้สอดคล้องกับปรัชญาการบริหารก็ตามแต่ดูออกจะเป็นการไม่ถูกต้องถ้าเราจะ

คิดว่า เราสามารถชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์เกี่ยวกับผู้บริหารในอนาคตได้อย่างถูกต้องแน่นอน เช่นอย่างในกรณี ของการกำหนด หน้าที่ใน อนาคต และ การประเมิน ถึงแม้ว่าการวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นมาก ผู้บริหารระดับสูงควรหลีกเลี่ยงและป้องกันการใช้วิธีสมมติฐานว่าสิ่งที่เขาทำไปนั้นถูกต้องทุกประการ จะต้องเปิดช่องไว้สำหรับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง ซึ่งสิ่งที่เป็นสิ่งที่จำเป็นมากกว่า เพราะผู้ที่มีความสามารถทั้งหลายไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำอะไรอย่างโน้นอย่างนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่ของเขา ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นที่ยอมรับว่ามีความรู้ความชำนาญมาก และต้องมีความเห็นสอดคล้องกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติการในการวางแผนและการดำเนินการพัฒนาผู้บริหาร

การเลือกผู้เข้าฝึกอบรม

ปัญหาต่อมาคือปัญหาในการเลือกผู้เข้าฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร การระบุแยกแยะในระดับตำแหน่ง ลักษณะของงานจะต้องทำด้วยความระมัดระวังละเอียดลออ โดยต้องคำนึงถึงเรื่องอายุ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ประวัติการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ (ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน) และสิ่งที่จำเป็นต่างๆ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง ในการที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถให้ความช่วยเหลือได้เป็นอย่างดี เขาสามารถช่วยเหลือด้านการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์ และเรื่องประวัติการทำงาน และช่วยในงานอื่น ๆ ที่ผู้บริหารงานไม่ดำเนินการเอง ในขณะเดียวกันเขาจะต้องแก้ไขปัญหาดังๆ ในการ

ที่จะจัดให้ผู้เข้าฝึกอบรมที่เหมาะสมที่สุดได้มาเข้าฝึกอบรม เพราะบางครั้งเป็นการยากลำบากที่จะหาผู้อื่นมาทำงานแทนผู้ที่เข้าฝึกอบรมที่มีฝีมือการทำงานดีเยี่ยม ผู้บังคับบัญชาจึงไม่เต็มใจที่จะให้ผู้ทำงานดีเยี่ยม ผละจากงาน เพื่อเข้าฝึกอบรม จึงเห็นได้ชัดเจนว่าผู้บริหาร ระดับสูง จำเป็นที่จะต้องเข้ามามีส่วนร่วม เพราะผู้บริหารระดับกลางและระดับต่ำนั้นไม่สามารถที่จะพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ของทั้งหน่วยงาน และทราบถึงความคิดเห็นของหน่วยงานโดยทั่วไปทั้งหมด แม้แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทางด้านการพัฒนาผู้บริหารที่มีความชำนาญก็ไม่สามารถดำเนินการได้หากไม่ได้รับการร่วมมือและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

ระยะเวลา

บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงอีกบทบาทหนึ่งก็คือ การกำหนดระยะเวลาและรูปแบบของโครงการฝึกอบรม เพราะการตัดสินใจเลือกประเภทของการฝึกอบรม การจัดฝึกอบรมในหน่วยงานหรือจัดนอกหน่วยงาน การกำหนดระยะเวลานั้นและยาว หรือการจัดตารางฝึกอบรมนี้ มิใช่เป็นเพียงทางเลือกร่าง ๆ หรือเป็นทางเลือกที่สามารถใช้หลักวิทยาศาสตร์ช่วยได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติการสามารถตัดสินใจเลือกได้โดยลำพัง การตัดสินใจเลือกสิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารงาน หากว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติการเป็นผู้ตัดสินใจเลือกสิ่งเหล่านี้โดยลำพังแล้ว พวกเขาก็มีแนวโน้มที่จะเลือกโครงการ ที่มีส่วนต้องเกี่ยวข้องกับผู้บริหารงานน้อย

ที่สุด เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงการต้องถกเถียงกับผู้บริหารงาน การพยายามหลีกเลี่ยงของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าว ในที่สุดแล้วอาจทำให้เกิดความห่างไกลกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารงานและผู้บริหารระดับสูงได้ พื้นฐานของความสำเร็จของโครงการฝึกอบรม การร่วมมือของผู้เข้าฝึกอบรม และการสมัครเข้าฝึกอบรมในโครงการใดก็ตาม คือการที่คณะกรรมการได้ร่วมกันพิจารณาถึงเรื่องเหล่านี้เสียก่อน ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญเท่า ๆ กับคุณภาพของเนื้อหาวิชา และของวิทยากรทั้งหลายของโครงการ

หากมีการใช้ ศูนย์ฝึกอบรมที่อยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน อาจเป็น อันตราย ที่ว่า ผู้เข้าฝึกอบรม อาจอยู่ไกลจากงานประจำของเขา เมื่อเขากลับมาทำงาน เขาอาจจะพบงานกองใหญ่บนโต๊ะทำงาน หรือไม่ก็จะพบว่าโต๊ะว่างเพราะมีผู้ทำงานแทนเขาไปแล้ว ปัญหาในการกลับไปปฏิบัติงานในหน้าที่แล้วการฝึกอบรมนี้อาจเป็นปัญหาที่ร้ายแรง เพราะปัญหาเหล่านี้ก่อให้เกิดการเบี่ยงเบนแทนที่จะเป็นแรงจูงใจ ในกรณีเช่นนี้ผู้บริหารระดับสูงอาจจะเข้ามามีบทบาท โดยการหลีกเลี่ยงที่จะส่งผู้ได้บังคับบัญชาไปเข้าฝึกอบรม หากการฝึกอบรมนั้นเป็นหลักสูตรยาวใช้เวลานาน และศูนย์ฝึกอบรมอยู่ห่างไกลที่ทำงาน และก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ควรได้รับการเอาใจใส่จากผู้บริหารระดับสูง

การจัดองค์การ

การที่ผู้บริหารระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง

กับการฝึกอบรมในการพัฒนาผู้บริหารนี้ ไม่มีการจำกัดขอบเขตแต่เพียงในด้านนโยบายการวางแผน การจัดโครงการ การเลือก และการจูงใจเท่านั้น แต่รวมเกี่ยวข้องกับการจัดองค์การและการควบคุมด้วย ถึงแม้ว่าผู้บริหารระดับสูงควรจะได้มอบหมายงานเกี่ยวกับเรื่องการจัดองค์การ และการจัดหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารให้กับผู้อำนวยการด้านการศึกษาทางการบริหารให้มากที่สุดก็ตาม ยังคงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหารระดับสูงจะเข้ามามีส่วนร่วมด้วย จะเป็นการฝึกอบรมประเภทใดก็ตาม ผู้บริหารระดับสูงควรเข้ามามีส่วนร่วมมากไปกว่าการกล่าวในพิธีเปิดและปิดการฝึกอบรม หรือการสัมมนาที่สำคัญ ๆ เท่านั้น ข้อความที่กล่าวในพิธีเปิดและปิดดังกล่าว อาจไม่สอดคล้องกับสิ่งต่าง ๆ ที่วิทยากรในหลักสูตรนั้นจะถ่ายทอดสดให้ผู้เข้าฝึกอบรมก็ได้ ซึ่งทำให้เกิดผลเสียได้ แม้ว่าจะหาโอกาสทำได้ค่อนข้างจะยาก จะเป็นการดีกว่ามากถ้าผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารงาน จะเข้ามามีบทบาท ร่วมกัน กับวิทยากรในหลักสูตร เพราะการกระทำเช่นนี้เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้าฝึกอบรมเชื่อถือ ว่าผู้บังคับบัญชาของเขามีความสนใจ และเป็นการเพิ่มพูนคุณค่าให้กับเนื้อหาของโครงการอย่างมาก และนอกจากนั้นยังเป็นการสร้างความคิดว่าเป็น การ “พัฒนาร่วมกัน” มากกว่า “การถูกพัฒนา” หรือ “การได้รับการปรับปรุง” เพื่อให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น

ได้มี ผู้มี ความเห็นใน เรื่องที่จะให้ ผู้บริหารระดับสูงเข้าไปมีบทบาทร่วมมากยิ่งขึ้น เกี่ยวกับ

เรื่องการจัดองค์การ และเนื้อหาของหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหาร ในกรณีนี้หมายถึงว่า ผู้บริหารงานระดับสูง หนึ่ง หรือ สองคน ผละ จากงาน ประจำ เป็นระยะเวลาประมาณระหว่าง ๖ ถึง ๑๒ เดือน เพื่อที่จะได้เข้าไปมีบทบาทร่วมกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติการในศูนย์ฝึกอบรม ในการนี้ผู้บริหารงานระดับสูงมิได้ไปดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าศูนย์ฝึกอบรม แต่เป็นผู้ร่วมงานอาวุโสคนหนึ่ง การกระทำเช่นนี้ก่อให้เกิดการเข้าใจซึ่งกันและกัน และการประสานงานที่ดี โดยเฉพาะเมื่อผู้เข้าฝึกอบรมและผู้บริหารงานระดับสูงกลับไปปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ

การควบคุม

เป็นที่แน่ชัดว่าการประเมินผลและการควบคุม ผู้เข้าฝึกอบรม และโครงการ ฝึกอบรม ต่าง ๆ จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง การประเมินผลผู้เข้าฝึกอบรมควรจะเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ผู้อำนวยการและผู้บริหารงานร่วมกัน แต่เราไม่สามารถทำเช่นนั้นได้เสมอไป ปกติแล้วเจ้าหน้าที่ผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมินก่อน แล้วผู้บริหารระดับงานจึงทำการประเมิน การประเมินนี้เป็นการยุติธรรมต่อผู้เข้าฝึกอบรม และเป็นการจำเป็นในการควบคุมโครงการต่างๆ ในกรณีใดก็ตามการประเมินผลควรกระทำร่วมกันเช่นนี้ มิใช่เป็นความสนใจส่วนบุคคล แต่เพื่อเป็นการป้องกันมิให้มีการดำเนินโครงการติดต่อกันเป็นปีโดยไม่มีการตรวจสอบ หรือ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับเรื่องนี้จึงสำคัญยิ่ง ๑๖

MBO : สิ่งที่น่าการบริหาร ไม่ควรมองข้าม

โสภณ ภาพจน์*

พูดถึง MBO เข้าใจว่านักบริหารส่วนใหญ่คงเคยได้ยินได้ฟังกันมาบ้างแล้ว แต่ก็มีอีกจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่คุ้นเคยกับคำนี้ บางท่านพอได้ยินชื่อเข้าก็ไม่ว่าจะสนใจเอาเลย เพราะคิดว่าเป็นเรื่องวิชาการไปเสีย

ความจริงถ้าจะพูดไปแล้ว MBO ไม่ใช่เป็นเรื่องยากเย็นอะไรเลย ชื่อเต็มของมันมาจากคำว่า **“Management By Objectives”** แปลเป็นไทยว่า **“การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์”** แต่คนทั่วไปมักจะนิยมเรียกกันสั้น ๆ ว่า MBO

MBO เป็นเครื่องมือการบริหารงานสมัยใหม่ที่นิยมใช้กัน ก่อนข้างจะแพร่หลายทั้งในวงราชการและวงการธุรกิจ เพราะ MBO เป็นเทคนิคการบริหารที่สนับสนุนการทำงานแบบอาศัยการควบคุมตัวเอง (Self-control) เป็นหลัก เมื่อใช้แล้วจะได้ทั้งงานและน้ำใจคน

จุดเริ่มต้น ของ MBO มาจาก ข้อเขียน ของ **Peter F. Drucker** ในเรื่อง **“การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์และการควบคุมตัวเอง”** (Management By Objectives and Self-Control) ซึ่งได้ตีพิมพ์เผยแพร่เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๕๔

MBO คืออะไร

เพื่อให้เข้าใจ MBO ง่ายขึ้น ผู้เขียนจะขออธิบายโดยใช้ตัวอย่างง่ายๆ ว่า การที่ท่านและนายของท่านมานั่งปรึกษาหารือกันและตัดสินใจร่วมกันว่าอะไร คือ วัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายที่ท่าน หรือ แผนการของท่าน จะต้องปฏิบัติจัดทำให้แล้วเสร็จในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

เมื่อถึงกำหนดเวลาตามวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้ ตัวท่านและนายของท่านจะต้องมาพบปะกันอีกครั้ง เพื่อประเมินดูว่า ผลงานที่ท่านทำไปเป็นอย่างไร ทำเสร็จไปมากน้อยแค่ไหน มี

* ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการกองวิชาการ กรมการปกครอง

ปัญหาหรืออุปสรรคข้อขัดข้องอย่างไรบ้าง

หากพบปัญหาหรืออุปสรรคที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายดังกล่าวได้ ก็จะต้องมาเริ่มต้นพิจารณากันใหม่อีกครั้งหนึ่ง โดยใช้วิธีเดียวกับครั้งที่แล้ว นั่นก็คือท่านกับนายของท่าน จะต้องมานั่งร่วมกันปรึกษาหารือเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และวิธีการทำงานที่จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ดีขึ้น และเมื่อถึงกำหนดเวลาตามเป้าหมาย ก็จะต้องมาร่วมกันพิจารณาผลงานกันอีกครั้งหนึ่ง

วิธีการดังกล่าวนี้แหละที่เราเรียกว่า MBO ดูแล้วไม่เห็นเป็นเรื่องที่ยุ่งยากอะไรเลย ผู้เขียนเชื่อว่าบางท่านได้ใช้วิธีการเช่นนี้เป็นหลักในการทำงานอยู่แล้ว แต่อาจจะนึกไม่ถึงว่าสิ่งที่ท่านกำลังใช้อยู่ นั้นเป็นวิธีการของ MBO นั่นเอง

Peter F. Drucker ซึ่งถือกันว่าเป็นบิดาของ MBO มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารและการปฏิบัติงานที่ต้องตกอยู่ภายใต้ อำนาจ ครอบงำ จาก เบื้องบน (Management By Domination) ไปสู่พฤติกรรมการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบการมีส่วนร่วม (Management By Participation) เป็นสำคัญ

จากผลการวิจัยของนักพฤติกรรมศาสตร์ที่มีชื่อเสียงหลายท่านพบว่า การเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วม ในการ กำหนด วัตถุประสงค์ หรือ ตั้งเป้าหมายเกี่ยวกับงานที่เขารับผิดชอบ จะเป็นแรงจูงใจ อัน สำคัญ ที่จะช่วยให้ ลูกน้อง สามารถ ปฏิบัติ

ภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ดีกว่า เพราะลูกน้องในฐานะผู้รับผิดชอบในงาน จะเป็นผู้รู้ข้อมูลและข้อเท็จจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี จึงย่อมจะตระหนักถึงขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ว่าจะสามารถผลักดันให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้เพียงใดหรือไม่ เช่น ตัวเขาหรือเจ้าหน้าที่ของเขามีขีดความสามารถเพียงพอหรือไม่ อีกทั้งงบประมาณ และเครื่องมือเครื่องใช้เป็นอย่างไร

หาก เขา ได้มี โอกาส พิจารณา วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายร่วมกับนายของเขาแล้ว เขาก็จะมีโอกาสชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อเท็จจริงต่าง ๆ ได้ ซึ่งจะช่วยให้ นายสามารถมองเห็นปัญหาในทางปฏิบัติที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะได้ถือโอกาสร่วมกัน พิจารณาให้ กว้างขวาง และ รอบคอบ ยิ่งขึ้น เพื่อหาทางผลักดันให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่จะกำหนดขึ้นบังเกิดผลในทางปฏิบัติ

อย่างไร ก็ดี หาก นายเป็น ผู้กำหนด วัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมายขึ้นเอง โดยไม่ยอมปรึกษาหารือกับลูกน้องเลย จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดขึ้นอาจเกินกำลังความสามารถของเจ้าหน้าที่ หรืออาจไม่เหมาะสม กับกำลังงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ก็ได้

แน่นอนทีเดียว การที่นายเป็นผู้กำหนด วัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมายขึ้นเสียเอง ย่อมจะเป็นการรวดเร็วทันใจดีกว่าให้ลูกน้องมาร่วมพิจารณา

ด้วย ซึ่งจะทำให้ชักช้าเสียเวลา แต่หากจะพิจารณาถึงความรวดเร็วในช่วงการปฏิบัติงานแล้ว จะพบว่า วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ลูกน้องกับนายร่วมกันกำหนดขึ้น จะสามารถปฏิบัติจัดทำสำเร็จเสร็จสิ้นได้เร็วกว่าและถูกต้องกว่า

ประโยชน์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ก็คือ ประโยชน์ในทางจิตวิทยา ลูกน้องจะมีความคิดและความรู้สึกอยู่เสมอว่าตัวเองมีความสำคัญ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดขึ้น จึงพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้กับงานอย่างเต็มที่ ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะเราถือว่า “การมีส่วนร่วมของลูกน้อง เป็นเงื่อนไขอันสำคัญยิ่งต่อกระบวนการสร้างแรงจูงใจ” แรงจูงใจในลักษณะเช่นนี้ นอกจากจะเป็นพลังผลักดันให้ ลูกน้อง ปฏิบัติงาน สนองตอบ วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายแล้ว ยังเป็นการสร้างความพึงพอใจส่วนตัวให้แก่ลูกน้อง (Suboptimization) อีกด้วย สรุปแล้วหากเราใช้ MBO เราจะได้ทั้งงานและน้ำใจคนพร้อมๆ กันไป

ขั้นตอนของ MBO

การบริหารงาน หรือการ ปฏิบัติงาน โดยใช้ MBO นั้น มีขั้นตอนในทางปฏิบัติอย่างง่าย ๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ นายและลูกน้องร่วมกันพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมายของงานที่มอบให้ลูกน้องไปทำ ซึ่งวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางนี้จะต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

ของแผนกหรือฝ่ายที่ตนสังกัด รวมทั้งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกองด้วย

ยกตัวอย่างเช่น ถ้าต้องการจะกำหนดวัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมายในงาน ของหัวหน้าฝ่ายคนใดคนหนึ่ง ในกอง ๆ หนึ่ง ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้ากอง จะต้องพิจารณา วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายดังกล่าวร่วมกับหัวหน้าฝ่ายคนนั้น วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนี้ จะต้องสัมพันธ์ กับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ของกองและจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกรมด้วย

ในการนี้หัวหน้าฝ่ายอาจได้รับการขอร้องให้ทำบัญชีเกี่ยวกับงานที่ต้องรับผิดชอบทั้งหมด หรือบางส่วนที่เห็นว่าจำเป็นก็ได้ รวมทั้งผลงานที่คาดว่าจะได้รับด้วย

วิธีการ เช่นนี้ จะทำให้ หัวหน้าฝ่ายให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมากกว่ากิจกรรม

ขั้นตอนที่ ๒ ทั้งนายและลูกน้องจะต้องมาร่วมกัน พิจารณาวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในงานของลูกน้องที่กำหนดขึ้นอีกครั้งหนึ่งว่า เป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่เลื่อนลอยหรือไม่ มีทางที่จะทำได้หรือไม่ และสามารถที่จะวัดได้หรือไม่ เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า เป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่สามารถนำไปปฏิบัติและตรวจสอบผลงานได้ ก็หมดปัญหา

ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดวันที่แน่นอนว่าเมื่อใดนายและลูกน้องจะต้องมาพิจารณาตรวจสอบและติดตามผลงานของลูกน้องที่ทำไปอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นตอนที่ ๔ ในวันที่มีการตรวจสอบและติดตามผลงานนั้น ทั้งนายและลูกน้องจะต้องมาร่วมกันประเมินผลงาน ให้ข้อคิดข้อสังเกต รวมทั้งต้องยอมรับ ผลงาน ที่ได้รับ ตาม วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดขึ้นด้วย การประเมินผลงานนั้น จะเน้นเฉพาะว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้หรือไม่เป็นสำคัญ

ขั้นตอนที่ ๕ ขั้นตอนจะเริ่มใหม่อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นขั้นตอนการพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมายขึ้นใหม่ก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยการทำงานหรือความต้องการของหน่วยงานที่เปลี่ยนไป

ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อ MBO

หากพิจารณาสถานการณ์ทางการบริหารในปัจจุบันย่อมเป็นที่ประจักษ์ว่า ได้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ไปจากเดิมมาก โดยเฉพาะหน่วยงานต่าง ๆ ได้ขยายใหญ่ขึ้น มีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติมากขึ้น กิจกรรมที่เพิ่มขึ้นบางครั้งจำต้องอาศัยเทคโนโลยีและวิชาการสมัยใหม่เข้าช่วย ซึ่งย่อมต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายด้วยกัน เพราะโดยธรรมชาติแล้วย่อมเป็นไปได้ที่คน ๆ เดียวจะรอบรู้อะไรไปหมดเสียทุกอย่าง เหตุนี้การที่นายคนเดียวจะทำงานด้วยตนเองทุกอย่าง ย่อมจะหวังความสำเร็จ

ในงานได้โดยยาก ถึงจะทำได้ก็ต้องเหนื่อยขนาด “หัดขึ้นคอ” อีกทั้งผลงานที่ออกมาจะได้แต่ปริมาณ ส่วนคุณภาพนั้นอาจ “ไม่เอาไหนเลย” อย่างที่ฝรั่งเขาเรียกว่า “Master piece of bad work” เหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะหน่วยงานมิได้ใช้ประโยชน์จากผู้มีความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการที่นายยึดมั่นถือมั่นในตัวเองมากเกินไป (Boss-centered) หรือไม่ก็กลัวจะเสียอำนาจหรือเกรงลูกน้องจะแข่งบารมี วิสัยของนักบริหาร (Generalist) ที่ดีจึงไม่พึงกระทำ

นายบางคนถึงจะไม่ทำงานเองเสียทุกอย่าง แต่ก็มักจะใช้วิธีเผด็จการ โดยเรียกลูกน้องมาพบแล้วสั่งงานโดยกำหนดวัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมายให้ไปเลยว่า จะต้องให้งานแล้วเสร็จในวันนั้นวันนี้ ซึ่งถ้าเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็คงไม่เป็นปัญหา แต่ถ้าเป็นเรื่องใหญ่ที่ต้องคำนึงถึงสภาวะและปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ แล้ว การสั่งการแบบตามใจตัวเองโดยไม่มีการปรึกษาหารือกับลูกน้องว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ว่านั้นจะสามารถทำได้หรือไม่เช่นนั้น นอกจากจะขัดกับหลักการของ MBO แล้ว ยังเป็นการทำลายขวัญของลูกน้องอีกด้วย เมื่อลูกน้องขวัญไม่ดีพฤติกรรมการทำงานก็จะไม่ดีตามไปด้วย เช่น ไม่อยากใช้ความคิดริเริ่ม เฉื่อยชา ขาดความกระตือ

รื้อร้น มีความลังเลและไม่มั่นใจในตัวเอง ผลงานก็จะเสีย เพราะเราถือว่าพฤติกรรมเป็นเครื่องกำหนดผลงาน ผลงานจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการทำงานเป็นสำคัญ

จุดอ่อนที่มักจะพบอยู่เสมอในการใช้ MBO ก็คือ เมื่อถึงกำหนดเวลาตามเป้าหมาย นายมักจะละเลยไม่นำพาที่จะติดตามผล เรื่องนั้นนับว่าเป็นปัญหาอยู่เหมือนกัน เพราะตัวนายเองก็มีงานล้นมืออยู่แล้ว จะเอาเวลาที่ไหนมานั่งประชุมพิจารณาผลงานร่วมกับลูกน้อง ซึ่งมีอยู่มากมาย หลายคนด้วยกัน ความจริงนายที่ฉลาดน่าจะได้เจียดเวลามาพบกับลูกน้องตามเวลาที่กำหนดกันไว้ เพื่อพูดคุยเกี่ยวกับผลงานที่ลูกน้องได้ทำไป ลูกน้องก็จะได้อธิบายข้อนี้ชี้แจงให้นายได้ทราบว่าตนทำอะไรเสร็จไปแล้วบ้าง และโดยวิธีใด หากนายเพิกเฉยไม่นำพาที่จะติดตามผลงานร่วมกับลูกน้อง ก็จะทำให้ลูกน้องคิดว่าเงื่อนไขเวลาที่กำหนดไว้ตามเป้าหมายเป็นเรื่องไม่สำคัญ MBO ก็จะล้มเหลว

บางคน คิดว่า การทำงานโดย มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ก็นับว่าเป็น MBO แล้ว จึงพยายามเน้นความสำคัญแต่เฉพาะวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมากเกินไป จนลืมนึกไปว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหาใช่เงื่อนไขที่สำคัญที่สุดของ MBO ไม่ หากแต่ความสำคัญของ MBO อยู่ที่การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือตั้งเป้าหมาย ระหว่างนายกับลูกน้องต่างหาก จนถึงกับมีหลักประจำใจของนัก MBO อยู่ข้อหนึ่งว่า ถ้าปราศจากการเข้า

มีส่วนร่วมในการ กำหนด วัตถุประสงค์ หรือตั้งเป้าหมายระหว่างนายกับลูกน้องแล้ว กระบวนการ MBO ก็จะไม่เกิดขึ้น บางท่านถึงกับเรียก MBO ว่า เป็น “การบริหารงานโดยการเข้ามีส่วนร่วม”

สรุป

การบริหารงานที่จะให้ได้ทั้งงาน และน้ำใจคนนั้น ย่อมเป็นสิ่งที่หวังได้ยาก หากผู้ปฏิบัติขี้ขลาดหรือขาดความศรัทธา คนเรานั้นจะศรัทธาต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือหลักการและวิธีดำเนินงานในเรื่องใด ก็ต่อเมื่อเขาได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องนั้น เนื่องจากคนเราต้องการแสวงหาแรงจูงใจในการทำงาน ต้องการพัฒนาศักยภาพ ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานอย่างเต็มที่ พยายามที่จะไต่หาทางที่มีอำนาจและความรับผิดชอบสูงขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดา โดยเฉพาะคนระดับผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นนักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลาง หรือนักบริหารระดับอื่นใดก็ตาม ย่อมมีจุดปรารถนาตรงกันในเรื่องนี้เสมอ โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

สิ่งที่จะช่วย ผลักดัน ความปรารถนาของคนในเรื่องเหล่านี้ให้เป็นจริงเป็นจังขึ้นมาได้ ก็คือ MBO นั่นเอง นักบริหารที่ฉลาดจึงไม่ควรมองข้าม 

กฎหมายและระเบียบใหม่

ที่ กค ๐๕๐๒/ว ๑๙๕๑๕

กระทรวงการคลัง

๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ระเบียบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. สำเนาพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๖๑

๒. สำเนาระเบียบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๖๑

ด้วยได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศใช้ พระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการ
เกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๖๑ ตามที่ส่งมาพร้อมนี้

เพื่ออนุวัติมาตรา ๔ วรรค ๒ แห่งพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว กระทรวงการคลังจึงได้
กำหนดระเบียบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๖๑ ตามที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบ และถือปฏิบัติต่อไป
ด้วย จักขอบคุณมาก

อนึ่ง สำหรับการเบิกจ่ายเงินช่วยเหลือบุตร ซึ่งได้เบิกจ่ายไปแล้วก่อนระเบียบนี้ หรือได้
ยื่นขอเบิกไว้แล้วก่อนใช้ระเบียบนี้ โดยปฏิบัติตามหนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๕๐๒/ว ๑๙๕๑๒ ลง
วันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๖๑ ก็ให้ถือว่าถูกต้องและเบิกจ่ายต่อไปได้

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) เียบ นาคกรรพ

(นายเียบ นาคกรรพ)

รองปลัดกระทรวง รักษาราชการแทน

ปลัดกระทรวงการคลัง

กองระบบบัญชีและการคลัง

กรมบัญชีกลาง

โทร. ๒๒๑๓๘๒๐

คําดํวยราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๙๕ ตอนที่ ๕๘ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๒๑

**พระราชกฤษฎีกา
เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร**

พ.ศ. ๒๕๒๑

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.
ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๒๑
เป็นปีที่ ๓๓ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้
ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายเงิน วิธีการเบิกจ่าย และอัตราการจ่าย
เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๕ แห่งธรรมนูญการปกครองราชอาณาจักร พุทธศักราช
๒๕๒๐ และมาตรา ๓ แห่งพระราชบัญญัติการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายเงินบางประเภทตามบ-
ประมาณรายจ่าย พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือ
บุตร พ.ศ. ๒๕๒๑”

มาตรา ๒ พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันประกาศใน
ราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชกฤษฎีกานี้

“ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ” หมายความว่า ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำซึ่งรับเงินเดือน
หรือค่าจ้างจากเงินงบประมาณหมวดเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ แล้วแต่กรณี ของกระทรวง ทบวง กรม
เว้นแต่ข้าราชการการเมือง และลูกจ้างชาวต่างประเทศที่มีสัญญาจ้างเฉพาะราย

“บุตร” หมายความว่า บุตรชอบด้วยกฎหมาย

“เงินช่วยเหลือบุตร” หมายความว่า เงินสวัสดิการเพื่อการช่วยเหลือบุตรตามพระราชกฤษฎีกา

ฎีกานี้

มาตรา ๔ การจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายเป็นเงินช่วยเหลือบุตรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และ
อัตราการจ่ายเงินตามพระราชกฤษฎีกานี้

การเบิกจ่ายเงินช่วยเหลือบุตร ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๕ ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำมีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรเป็นรายเดือน สำหรับ
บุตรคนที่หนึ่งถึงที่สาม โดยให้ได้รับเดือนละห้าสิบบาทต่อบุตรหนึ่งคน แต่ไม่รวมถึงบุตรซึ่งเป็น

(๑) บุตรบุญธรรม

(๒) บุตรซึ่งมิได้อยู่ในอำนาจปกครองของตน

(๓) บุตรซึ่งมีอายุเกินสิบแปดปีบริบูรณ์หรือไม่ถึงสิบแปดปีบริบูรณ์ แต่เป็นผู้บรรลุนิติภาวะ
โดยการสมรส

(๔) บุตรซึ่งข้าราชการมีสิทธิได้รับเงินเพิ่มสำหรับบุตรคนนั้น อยู่แล้ว ตามระเบียบว่าด้วยการ
จ่ายเงินเพิ่มพิเศษสำหรับข้าราชการ ซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ

มาตรา ๖ การนับลำดับบุตรคนที่หนึ่งถึงคนที่สาม ให้นับเรียงตามลำดับการเกิดก่อนหลัง
ทั้งนี้ ไม่ว่าเป็นบุตรที่เกิดจากการสมรสครั้งใดหรืออยู่ในอำนาจปกครองของตนเองหรือไม่ และไม่ว่าจะเป็น
บุตรที่เกิดก่อนหรือหลังการเข้ารับราชการหรือเป็นลูกจ้างประจำ

ข้าราชการ หรือ ลูกจ้าง ประจำผู้ใดได้รับเงินช่วยเหลือบุตรสำหรับบุตร ครบจำนวน สามคนแล้ว
ต่อมาบุตรคนหนึ่งคนใดในจำนวนนั้นตายลงก่อนมีอายุครบสิบแปดปีบริบูรณ์ ก็ให้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือ
บุตรเพิ่มขึ้นอีกเท่าจำนวนบุตรคนที่ตายนั้น แต่ในกรณีที่ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำนั้นมีบุตรอยู่แล้ว
เกินสามคน ให้นับบุตรคนที่อยู่ในลำดับถัดไปก่อน

มาตรา ๗ การใช้สิทธิเบิกเงินช่วยเหลือบุตรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(๑) ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำผู้ใดมีสามีเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ หรือมีสามีเป็นผู้
ซึ่งได้รับเงินประเภทเงินช่วยเหลือบุตรจากราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการ
งบประมาณ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำผู้นั้นจะใช้สิทธิเบิกเงินช่วยเหลือบุตร
ไม่ได้

(๒) ข้าราชการ หรือ ลูกจ้าง ประจำผู้ใดซึ่ง บุตร คน ที่ หนึ่ง ถึง คน ที่ สาม คนใดไม่อยู่ใน อำนาจ
ปกครองของตน หรือในกรณีที่คู่สมรสแยกกันอยู่โดยมิได้หย่าขาดจากกัน และบุตรคนนั้นอยู่ในความ

อุปการะเลี้ยงดูของคู่สมรสอีกฝ่ายหนึ่ง ให้ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำผู้นั้นมีสิทธิขอเบิกเงินช่วยเหลือบุตรได้เฉพาะสำหรับบุตรคนที่อยู่ในอำนาจปกครองของตนหรืออยู่ในความอุปการะเลี้ยงดูของตน แล้วแต่กรณี

(๓) ในกรณีที่ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำตาม (๑) ผู้ใดได้สมรสใหม่ และสามีในการสมรสครั้งใหม่นี้เป็นบุคคลดั่งระบุใน (๑) ให้ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำผู้นั้นมีสิทธิขอเบิกเงินช่วยเหลือบุตรสำหรับบุตรที่ติดมากับตนนั้นต่อไป

มาตรา ๘ ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำผู้ใดได้รับเงินเดือน หรือค่าจ้าง ในเดือนใดไม่เต็มเดือน ก็ให้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรได้เต็มเดือน

มาตรา ๙ ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำผู้ใดได้รับเงินช่วยเหลือบุตรสำหรับบุตรเกินสามคนอยู่แล้วก่อนวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๒ ให้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรสำหรับบุตรที่มีอยู่นั้นต่อไปจนกว่าจะหมดสิทธิ

มาตรา ๑๐ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังรักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

ส. โหดระกิตย

รองนายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ:— เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ เนื่องจากกฎหมายว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายเงินบางประเภทตามงบประมาณรายจ่าย ได้กำหนดให้การจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในประเภทเงินสวัสดิการจากทางราชการต้องตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ประกอบกับระเบียบว่าด้วยเงินช่วยเหลือบุตรข้าราชการและลูกจ้างประจำ พ.ศ. ๒๕๑๗ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยระเบียบว่าด้วยเงินช่วยเหลือบุตรข้าราชการและลูกจ้างประจำ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ยังไม่เหมาะสม ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างกัน และไม่สอดคล้องกับนโยบายวางแผนครอบครัวตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๒๐—๒๕๒๔) ซึ่งมีเป้าหมายลดอัตราการเพิ่มของประชากรให้เหลือเพียงร้อยละ ๒.๑ ในปี พ.ศ. ๒๕๒๔ สมควรปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้

ระเบียบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร

พ.ศ. ๒๕๒๑

เพื่ออนุวัติมาตรา ๔ ววรรค ๒ แห่งพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๒๑ กระทรวงการคลังจึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตรไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑. ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๒๑”

ข้อ ๒. ให้ใช้ระเบียบนี้ตั้งแต่วันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๒๑ เป็นต้นไป

ข้อ ๓. ให้ยกเลิกหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๕๐๒/ว ๑๓๘๒๒ ลงวันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๑๗ เรื่อง วิธีการเบิกจ่ายเงินช่วยเหลือบุตรข้าราชการและลูกจ้างประจำ

บรรดาคำสั่งหรือระเบียบอื่นใดที่ขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

การยื่นขอเบิกเงิน

ข้อ ๔. ให้ผู้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรยื่นใบขอรับเงินช่วยเหลือบุตร (ตามแบบ บก-ชล ๗) ต่อผู้บังคับบัญชาตามข้อ ๗ พร้อมหลักฐานประกอบ ดังนี้

(๑) หลักฐานแสดงการเกิด ได้แก่สูติบัตร

(๒) หลักฐานแสดงการมีชีวิตรอยู่ ได้แก่ทะเบียนบ้าน

(๓) หลักฐานแสดงการเป็นบุตรชอบด้วยกฎหมาย ได้แก่ใบสำคัญการสมรส หรือหลักฐานการรับรองบุตร หรือคำพิพากษาของศาล แล้วแต่กรณี (ในกรณีมารดาเป็นผู้ใช้สิทธิขอเบิก ไม่ต้องมีหลักฐานตามข้อนี้)

(๔) กรณีขาดจากการสมรส หลักฐานแสดงการขาดจากการสมรส ได้แก่ มรณบัตร ใบสำคัญการหย่า คำพิพากษาของศาล หรือหลักฐานแสดงการแยกกันอยู่ (ตามแบบ บก-ชล ๘) แล้วแต่กรณี (หลักฐานข้อนี้ใช้ในกรณีบิดาเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ หรือมีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรจากราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ แต่มารดาเป็นผู้ใช้สิทธิขอเบิก)

หลักฐานตามข้อ (๑)–(๔) จะใช้ต้นฉบับหรือสำเนา หรือภาพถ่ายจากต้นฉบับ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบลงลายมือชื่อรับรองก็ได้

ข้อ ๕. ในกรณีผู้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรถึงแก่กรรม ให้คู่สมรส หรือผู้จัดการมรดก (กรณีไม่มีคู่สมรส) เป็นผู้ยื่นคำขอรับเงินช่วยเหลือบุตรแทนผู้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตร

ข้อ ๖. เมื่อผู้บังคับบัญชาตามข้อ ๗ ได้ตรวจสอบใบขอรับเงินช่วยเหลือบุตรแล้ว เห็นว่าผู้เบิกเป็นผู้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรตามพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร ก็ให้ลงลายมือชื่อรับรองในใบขอรับเงินช่วยเหลือบุตรนั้นแล้วเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติต่อไป

การรับรองการใช้สิทธิ

ข้อ ๗. ให้ผู้บังคับบัญชาหรือข้าราชการต่อไปนี้เป็นผู้มีอำนาจรับรองการใช้สิทธิ

(๑) ส่วนราชการส่วนกลาง ให้เลขานุการรัฐมนตรี เลขานุการกรม ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า เป็นผู้ที่มีอำนาจรับรองการใช้สิทธิสำหรับข้าราชการตำแหน่งไม่สูงกว่าระดับ ๔ หรือเทียบเท่า หรือลูกจ้างประจำในสังกัด แล้วแต่กรณี

สำหรับข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๕ หรือเทียบเท่าขึ้นไป ให้มีอำนาจรับรองการใช้สิทธิของตนเอง

(๒) ส่วนราชการส่วนกลาง แต่มีหน่วยงานตั้งอยู่ในภูมิภาค หรือแยกต่างหากจากกระทรวง ทบวง กรม ให้หัวหน้าหน่วยงานนั้น ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ ๔ เป็นผู้รับรองการใช้สิทธิของข้าราชการตำแหน่งไม่สูงกว่าระดับ ๔ หรือเทียบเท่า หรือลูกจ้างประจำในหน่วยงานนั้น

สำหรับข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน หรือดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๕ หรือเทียบเท่าขึ้นไป ให้มีอำนาจรับรองการใช้สิทธิของตนเอง

(๓) ส่วนราชการส่วนภูมิภาค ให้หัวหน้าส่วนราชการเจ้าสังกัดในจังหวัดหรือในอำเภอเป็นผู้รับรองการใช้สิทธิ สำหรับข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งไม่สูงกว่าระดับ ๔ หรือเทียบเท่า หรือลูกจ้างประจำ แล้วแต่กรณี

สำหรับข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๕ หรือเทียบเท่าขึ้นไป ให้มีอำนาจรับรองการใช้สิทธิของตนเอง

(๔) ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงกลาโหม และกรมตำรวจ ให้ผู้บังคับบัญชาที่มียศตั้งแต่พันตรี นาวาตรี นาวาอากาศตรี หรือพันตำรวจตรีขึ้นไปเป็นผู้รับรองการใช้สิทธิของข้าราชการที่มียศต่ำกว่า หรือลูกจ้างประจำในหน่วยงานนั้น

สำหรับข้าราชการที่มียศตั้งแต่ พันตรี นาวาตรี นาวาอากาศตรี หรือพันตำรวจตรี ขึ้นไป ให้มีอำนาจรับรองการใช้สิทธิของตนเอง

การอนุมัติเบิกจ่ายเงิน

ข้อ ๘. ให้ผู้บังคับบัญชาหรือข้าราชการต่อไปนี้ เป็นผู้ที่มีอำนาจอนุมัติการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร

(๑) ส่วนราชการส่วนกลาง ให้เป็นอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือผู้ที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมาย ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ ๖ หรือเทียบเท่า หรือผู้มียศตั้งแต่พันโท นาวาโท นาวาอากาศโท หรือพันตำรวจโท ขึ้นไป

(๒) ส่วนราชการส่วนกลาง แต่มีหน่วยงานตั้งอยู่ในภูมิภาค หรือแยกต่างหากจาก กระทรวง ทบวง กรม หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมจะมอบหมายให้หัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้อนุมัติการเบิกจ่ายเงินของหน่วยงานนั้นก็ได้

(๓) ส่วนราชการส่วนภูมิภาค ให้หัวหน้าส่วนราชการผู้เบิกเป็นผู้อนุมัติ
การขอเพิ่ม—ลด และการบอกเลิกการใช้สิทธิรับเงินช่วยเหลือบุตร

ข้อ ๙. ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงการใช้สิทธิรับเงินช่วยเหลือบุตร ให้ผู้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตร แจ้งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชาตามข้อ ๘ (ตามแบบ บก—ชล ๙) ทั้งนี้ เว้นแต่การเปลี่ยนแปลงเนื่องมาจากบุตรคนที่สามหรือบุตรคนสุดท้ายอายุครบสิบแปดปีบริบูรณ์ ซึ่งจะไม่มีการขอใช้สิทธิเบิกเงินช่วยเหลือบุตรอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต่อไปอีก

ข้อ ๑๐. การแจ้งการเปลี่ยนแปลงซึ่งทำให้ผู้มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตร เพิ่มขึ้น จากที่เคยมีสิทธิได้รับอยู่เดิม ให้ส่งหลักฐานที่กำหนดในข้อ ๘ ไปพร้อมกับคำขอเปลี่ยนแปลงการขอรับเงินช่วยเหลือบุตร

การควบคุมการจ่ายเงินช่วยเหลือบุตร

ข้อ ๑๑. ให้ส่วนราชการ ซึ่งเป็นผู้เบิกเงินช่วยเหลือบุตรให้แก่ข้าราชการ และลูกจ้างประจำจัดทำบัญชีเงินช่วยเหลือบุตร ข้าราชการ และลูกจ้างประจำ แต่ละรายที่ขอใช้สิทธิ เบิกเงินช่วยเหลือบุตรเพื่อทราบจำนวนเงินที่มีสิทธิ การเปลี่ยนแปลงเพิ่มลด หรือหมดสิทธิ (ตามแบบ บก—ชล ๑๐)

ข้อ ๑๒. ในกรณีที่ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำซึ่งมีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตร ย้ายหรือโอนไปประจำต่างสังกัดผู้เบิกเงิน ให้หัวหน้าส่วนราชการผู้เบิกเงินเดิม ทำหนังสือรับรองการจ่ายเงินช่วยเหลือ

เหลือบุตร (ตามแบบ บก—ชล ๑๑) ส่งให้ส่วนราชการผู้เบิกเงินใหม่ของข้าราชการหรือลูกจ้างผู้นั้น พร้อมกับส่งบัตรคุมเงินช่วยเหลือบุตรของข้าราชการหรือลูกจ้างประจำผู้นั้นไปให้ส่วนราชการผู้เบิกเงินใหม่ เพื่อใช้เป็นหลักฐานคุมการจ่ายเงินช่วยเหลือบุตรต่อไป ส่วนใบขอรับเงินช่วยเหลือบุตรหลักฐานต่าง ๆ ประกอบกับใบขอรับเงินช่วยเหลือบุตรให้ส่วนราชการผู้เบิกเงินเดิมเก็บไว้

การเบิกเงินช่วยเหลือบุตร

ข้อ ๑๓. การเบิกเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตรให้ส่วนราชการวางฎีกาชำระเงินตรงขอเบิกเงินกับกรมบัญชีกลาง หรือสำนักงานคลังจังหวัด หรือสำนักงานคลังอำเภอ ซึ่งเป็นสำนักเบิกเงินเดือนแล้วแต่กรณี จากเงินงบกลาง รายการเงินช่วยเหลือข้าราชการโดยใช้รหัสหน่วยงานของส่วนราชการผู้เบิก รหัสบัญชีย่อย ๔๗๐ และเขียนในช่องประเภทรายจ่ายหลังฎีกาว่า “เงินช่วยเหลือบุตร”

ข้อ ๑๔. การเบิกเงินกับสำนักงานคลังจังหวัด หรือสำนักงานคลังอำเภอ ให้เบิกได้โดยไม่ต้องขอโอนเงินจัดสรร

ข้อ ๑๕. การวางฎีกาเงินช่วยเหลือบุตรให้วางฎีกาภายในวันที่ ๑๕ ของเดือน และให้จ่ายในวันเดียวกับวันจ่ายเงินเดือน

ข้อ ๑๖. ในกรณีที่บิดาเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ หรือเป็นผู้ซึ่งมีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรจากราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ แต่ฝ่ายมารดาเป็นผู้ใช้สิทธิเบิกเงินช่วยเหลือบุตร ให้ส่วนราชการที่เบิกเงินแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาฝ่ายบิดาทราบด้วย

ข้อ ๑๗. ในกรณีที่ผู้ที่มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตรถูกสั่งพักราชการหรือให้ออกจากราชการไว้ก่อน ให้ระงับการจ่ายเงินช่วยเหลือบุตรไว้จนกว่าคดีหรือกรณีถึงที่สุด ถ้าปรากฏว่าผู้นั้นได้รับเงินเดือนในระหว่างถูกสั่งพักราชการ หรือในระหว่างให้ออกจากราชการไว้ก่อน ให้จ่ายเงินช่วยเหลือบุตรย้อนหลังจนถึงเดือนที่ทางราชการระงับการจ่าย

ข้อ ๑๘. ในกรณีที่ส่วนราชการไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ ให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๒๑

(ลงชื่อ) สุพัฒน์ สุธารम्म

(นายสุพัฒน์ สุธารम्म)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

แบบขอรับเงินช่วยเหลือบุตร

๑. คำขอรับเงินช่วยเหลือบุตร

๑.๑ ข้าพเจ้า..... เป็น ☐ ข้าราชการ
☐ ลูกจ้างประจำ

ตำแหน่ง.....สังกัด.....จังหวัด.....

มีบุตรอยู่ในเกณฑ์ได้รับเงินช่วยเหลือบุตรตามพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๒๑ จำนวน.....คน คือ

(๑) บุตรคนที่ ๑ ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(๒) บุตรคนที่ ๒ ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(๓) บุตรคนที่ ๓ ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บุตรที่เกิดก่อนวันที่ ๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๒๒

(๔) บุตรคนที่ ๔ ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(๕) บุตรคนที่ ๕ ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

จึงขอรับเงินช่วยเหลือบุตร เดือนละ.....บาท (.....)

ตั้งแต่เดือน.....พ.ศ.....ไม่เกินเดือน.....พ.ศ.....

๑.๒ ได้แนบหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณา คือ

(๑)จำนวน.....ฉบับ

(๒)จำนวน.....ฉบับ

(๓)จำนวน.....ฉบับ

(๔)จำนวน.....ฉบับ

๑.๓ ข้าพเจ้าขอรับรองว่า

(๑) บุตรของข้าพเจ้าข้างต้นอยู่ในอำนาจปกครองของข้าพเจ้า และไม่เป็นบุตรบุญธรรม หรือไม่เป็นผู้บรรลุนิติภาวะโดยการสมรส หรือไม่เป็นผู้ได้รับเงินเพิ่มพิเศษสำหรับบุตรตามระเบียบว่าด้วยเงินเพิ่มพิเศษสำหรับข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหน้าที่ประจำในต่างประเทศ

(๒) บิดาของบุตรข้าพเจ้าชื่อ.....

- ☐ ไม่เป็นข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ หรือไม่มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือสำหรับ
บุตรจากรัฐวิสาหกิจ หรือจากราชการส่วนท้องถิ่น หรือจากหน่วยงานอื่นของรัฐ
- ☐ เป็นข้าราชการ หรือลูกจ้างประจำ มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือสำหรับบุตรจาก
- ☐ รัฐวิสาหกิจ ☐ ราชการส่วนท้องถิ่น ☐ หน่วยงานอื่นของรัฐ
- ชื่อหน่วยงาน..... จังหวัด.....
- แต่ได้หย่าขาดจากกันหรือแยกกันอยู่ และบุตรอยู่ในอำนาจปกครองของข้าพเจ้า

(ลงชื่อ).....

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

๒. คำรับรองของผู้บังคับบัญชา

(ผู้มีอำนาจอนุมัติ)

เสนอ.....

ข้าพเจ้า..... ตำแหน่ง.....

ได้ตรวจคำขอเบิกเงินช่วยเหลือบุตรข้าราชการหรือลูกจ้างประจำฉบับนี้แล้ว ขอรับรองว่าผู้เบิกมีสิทธิได้รับ
เงินช่วยเหลือ จำนวน.....บาท (.....)

ตั้งแต่วันที่.....พ.ศ. ไม่เกินเดือน.....พ.ศ.

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

๓. คำอนุมิต

อนุมิตให้เบิกจ่ายได้ตามที่ผู้บังคับบัญชารับรอง

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

หมายเหตุ ๑. ชื่อบุตรให้กรอกเรียงตามลำดับอายุจากมากไปหาน้อย

๒. ให้ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ ของข้อความที่ใช้

(แบบ บก-ชด ๘)

หลักฐานแสดงการแยกกันอยู่

เขียนที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ข้าพเจ้า.....ตำแหน่ง.....สังกัด.....

อยู่บ้านเลขที่.....ตรอก/ซอย.....ถนน.....

ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....

ขอรับรองว่า

๑. ข้าพเจ้าได้แยกกันอยู่โดยไม่ประสงค์จะอยู่ร่วมกันฉันท์สามีภริยากับนาย.....

ตำแหน่ง.....สังกัด.....ซึ่งเป็นสามีของข้าพเจ้าอีกต่อไป ตั้งแต่วันที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

๒. ข้าพเจ้าได้รับบุตรมาอยู่ในความดูแลอุปการะ จำนวน.....คน คือ

(๑) บุตรคนที่.....ชื่อ.....

(๒) บุตรคนที่.....ชื่อ.....

(๓) บุตรคนที่.....ชื่อ.....

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

(ลงชื่อ)..... พยาน

(.....)

ตำแหน่ง.....

(ลงชื่อ)..... พยาน

(.....)

ตำแหน่ง.....

หมายเหตุ พยานต้องเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๓ ขึ้นไป

(แบบ บก - ชล ๕)

แบบคำขอเปลี่ยนแปลงการขอรับเงินช่วยเหลือบุตร
(ครั้งที่.....)

๑. คำขอเพิ่ม - ลด - บอกเลิก

เขียนที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ตามที่ข้าพเจ้า.....ตำแหน่ง.....สังกัด.....

ได้รับเงินช่วยเหลือบุตร จำนวน.....คน เป็นเงิน.....บาท ตั้งแต่เดือน.....พ.ศ.....

นี้

ข้าพเจ้าขอเปลี่ยนแปลงการขอรับเงินช่วยเหลือบุตร ดังนี้

เพิ่ม บุตรคนที่.....ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บุตรคนที่.....ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

- เนื่องจาก ☐ บุตรเกิดเพิ่มขึ้น
☐ ได้จดทะเบียนรับรองเป็นบุตรชอบด้วยกฎหมาย
☐ ได้กลับมาอยู่ในอำนาจปกครองของข้าพเจ้า
☐ ทดแทนบุตรคนที่.....ซึ่งถึงแก่กรรม
☐

ลด บุตรคนที่.....ชื่อ.....

บุตรคนที่.....ชื่อ.....

- เนื่องจาก ☐ ได้หย่าขาดจากกันหรือแยกกันอยู่ และบุตรไม่อยู่ในอำนาจปกครองของข้าพเจ้า
☐ ได้รับเงินเพิ่มพิเศษ สำหรับบุตร ตามระเบียบว่าด้วยเงินเพิ่มพิเศษ สำหรับข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ประจำในต่างประเทศ
☐

บอกเลิก บุตรคนที่.....ชื่อ.....

- เนื่องจาก ☐ ถึงแก่กรรม
☐ บรรลุนิติภาวะโดยการสมรส
☐

จึงรวมเป็นบุตรที่ข้าพเจ้าขอรับเงินช่วยเหลือบุตรทั้งสิ้น จำนวน.....คน เป็นเงิน.....บาท
 (.....) ตั้งแต่เดือน.....พ.ศ.....ไม่เกินเดือน.....พ.ศ.....

ได้แนบหลักฐานเพื่อประกอบการพิจารณา คือ

- (๑)จำนวน.....ฉบับ
 (๒)จำนวน.....ฉบับ
 (๓)จำนวน.....ฉบับ

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าบุตรที่เพิ่มขึ้นอยู่ในอำนาจปกครองของข้าพเจ้า และไม่เป็นบุตรบุญธรรม
 หรือไม่เป็นผู้บรรลุนิติภาวะโดยการสมรส หรือไม่เป็นผู้ได้รับเงินเพิ่มสำหรับบุตรตามระเบียบว่าด้วยเงิน
 เพิ่มพิเศษสำหรับข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ประจำในต่างประเทศ

ลงชื่อ.....

(.....)

๒. คำรับรองของผู้บังคับบัญชา

(ผู้มีอำนาจอนุมัติ)

เสนอ.....

ข้าพเจ้า..... ตำแหน่ง.....

ได้ตรวจคำขอเปลี่ยนแปลงการขอรับเงินช่วยเหลือบุตรข้าราชการหรือลูกจ้างประจำฉบับนี้แล้ว ขอรับรอง
ว่าผู้เบิกมีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือ จำนวน.....บาท (.....)

ทั้งนี้ ตั้งแต่เดือน.....พ.ศ..... ไม่เกินเดือน.....พ.ศ.....

(ลงชื่อ).....

(.....)

๓. คำอนุมัติ

อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ตามที่ผู้บังคับบัญชารับรอง

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

หมายเหตุ ในกรณีขอลดจำนวนบุตรหรือขอยกเลิกการขอเบิกเงินช่วยเหลือบุตร ไม่ต้องมีเอกสารแนบ

วิวัฒนาการของบัญชีอัตราเงินเดือน ของข้าราชการพลเรือนไทย

ตามที่ได้มีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๑ ปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนใหม่ ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๒๑ เป็นต้นไป นั้น เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล วารสารข้าราชการ จึงได้แสดงบัญชีเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับต่างๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๙๗ จนถึงปัจจุบันไว้

บัญชีอัตราเงินเดือนตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๔๙๗ เป็นต้นมา และหลังจากนั้นได้มีการแก้ไขปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือน ดังนี้

- ๑ พ.ย. ๐๒ โดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๐๒
- ๑ ต.ค. ๑๐ โดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๐๒
- ๑ มิ.ย. ๑๖ โดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ ๓๕๘ ลงวันที่ ๑๓ ธ.ค. ๑๕
- ๑ ม.ค. ๑๗ โดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๑๑) พ.ศ. ๒๕๑๗

หมายเหตุ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนเพียงแต่ใช้บัญชีอัตราเงินเดือนตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๑๑) พ.ศ. ๒๕๑๗ มาจัดแบ่งเป็นระดับเท่านั้น

- ๑ ก.ย. ๒๑ โดยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๑

บัญชีเปรียบเทียบเงินโอนราชการ

		๑๖ มี.ค.๕๕	๑ พ.ย.๕๖	๑ ธ.ค.๕๖	๑ มี.ย.๕๖	๑ มี.ค.๕๗	๑ พ.ย.๕๖
๑	๑	๓๐	๕๕๐	๕๕๐	๖๐๐	๕๕๐	๕๐๐
		๓๕	๕๗๕	๕๗๐	๖๓๐	๕๐๐	๕๕๐
		๕๐	๕๐๐	๖๐๐	๖๖๐	๕๕๐	๕,๐๐๐
		๕๕	๕๓๕	๖๓๐	๖๙๐	๕๐๐	๕,๕๕๐
๒	๒	๕๐	๕๕๐	๖๖๐	๕๓๐	๕๕๕	๕,๕๖๕
		๕๕	๕๗๕	๖๗๐			
		๖๐	๖๐๐	๗๐๐			
		๖๕	๖๒๕	๗๑๐			
๓	๓	๗๐	๖๕๐	๗๕๐	๗๘๐	๕,๕๕๕	๕,๕๖๐
		๗๕	๖๗๕				
		๘๐	๖๐๐				
		๘๕	๖๒๕				
๔	๔	๙๕	๖๗๕	๗๕๐	๘๕๐	๕,๐๘๐	๕,๒๘๐
		๑๐๐	๗๐๐				
		๑๐๕	๗๒๕				
		๑๑๐	๗๕๐				
๕	๕	๑๑๕	๗๗๕	๘๕๐	๘๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๑๒๐	๘๐๐				
		๑๒๕	๘๒๕				
		๑๓๐	๘๕๐				
๖	๖	๑๓๕	๘๗๕	๘๕๐	๘๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๑๔๐	๙๐๐				
		๑๔๕	๙๒๕				
		๑๕๐	๙๕๐				
๗	๗	๑๕๕	๙๗๕	๙๐๐	๙๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๑๖๐	๑,๐๐๐				
		๑๖๕	๑,๐๒๕				
		๑๗๐	๑,๐๕๐				
๘	๘	๑๗๕	๑,๐๗๕	๑,๐๐๐	๑,๐๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๑๘๐	๑,๐๐๐				
		๑๘๕	๑,๐๒๕				
		๑๙๐	๑,๐๕๐				
๙	๙	๑๙๕	๑,๐๗๕	๑,๐๕๐	๑,๐๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๒๐๐	๑,๑๐๐				
		๒๐๕	๑,๑๒๕				
		๒๑๐	๑,๑๕๐				
๑๐	๑๐	๒๑๕	๑,๑๗๕	๑,๑๐๐	๑,๑๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๒๒๐	๑,๒๐๐				
		๒๒๕	๑,๒๒๕				
		๒๓๐	๑,๒๕๐				
๑๑	๑๑	๒๓๕	๑,๒๗๕	๑,๑๕๐	๑,๑๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๒๔๐	๑,๓๐๐				
		๒๔๕	๑,๓๒๕				
		๒๕๐	๑,๓๕๐				
๑๒	๑๒	๒๕๕	๑,๓๗๕	๑,๒๐๐	๑,๒๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๒๖๐	๑,๔๐๐				
		๒๖๕	๑,๔๒๕				
		๒๗๐	๑,๔๕๐				
๑๓	๑๓	๒๗๕	๑,๔๗๕	๑,๒๕๐	๑,๒๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๒๘๐	๑,๕๐๐				
		๒๘๕	๑,๕๒๕				
		๒๙๐	๑,๕๕๐				
๑๔	๑๔	๒๙๕	๑,๕๗๕	๑,๓๐๐	๑,๓๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๓๐๐	๑,๖๐๐				
		๓๐๕	๑,๖๒๕				
		๓๑๐	๑,๖๕๐				
๑๕	๑๕	๓๑๕	๑,๖๗๕	๑,๓๕๐	๑,๓๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๓๒๐	๑,๗๐๐				
		๓๒๕	๑,๗๒๕				
		๓๓๐	๑,๗๕๐				
๑๖	๑๖	๓๓๕	๑,๗๗๕	๑,๔๐๐	๑,๔๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๓๔๐	๑,๘๐๐				
		๓๔๕	๑,๘๒๕				
		๓๕๐	๑,๘๕๐				
๑๗	๑๗	๓๕๕	๑,๘๗๕	๑,๔๕๐	๑,๔๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๓๖๐	๑,๙๐๐				
		๓๖๕	๑,๙๒๕				
		๓๗๐	๑,๙๕๐				
๑๘	๑๘	๓๗๕	๑,๙๗๕	๑,๕๐๐	๑,๕๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๓๘๐	๒,๐๐๐				
		๓๘๕	๒,๐๒๕				
		๓๙๐	๒,๐๕๐				
๑๙	๑๙	๓๙๕	๒,๐๗๕	๑,๕๕๐	๑,๕๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๔๐๐	๒,๑๐๐				
		๔๐๕	๒,๑๒๕				
		๔๑๐	๒,๑๕๐				
๒๐	๒๐	๔๑๕	๒,๑๗๕	๑,๖๐๐	๑,๖๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๔๒๐	๒,๒๐๐				
		๔๒๕	๒,๒๒๕				
		๔๓๐	๒,๒๕๐				
๒๑	๒๑	๔๓๕	๒,๒๗๕	๑,๖๕๐	๑,๖๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๔๔๐	๒,๓๐๐				
		๔๔๕	๒,๓๒๕				
		๔๕๐	๒,๓๕๐				
๒๒	๒๒	๔๕๕	๒,๓๗๕	๑,๗๐๐	๑,๗๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๔๖๐	๒,๔๐๐				
		๔๖๕	๒,๔๒๕				
		๔๗๐	๒,๔๕๐				
๒๓	๒๓	๔๗๕	๒,๔๗๕	๑,๗๕๐	๑,๗๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๔๘๐	๒,๕๐๐				
		๔๘๕	๒,๕๒๕				
		๔๙๐	๒,๕๕๐				
๒๔	๒๔	๔๙๕	๒,๕๗๕	๑,๘๐๐	๑,๘๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๕๐๐	๒,๖๐๐				
		๕๐๕	๒,๖๒๕				
		๕๑๐	๒,๖๕๐				
๒๕	๒๕	๕๑๕	๒,๖๗๕	๑,๘๕๐	๑,๘๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๕๒๐	๒,๗๐๐				
		๕๒๕	๒,๗๒๕				
		๕๓๐	๒,๗๕๐				
๒๖	๒๖	๕๓๕	๒,๗๗๕	๑,๙๐๐	๑,๙๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๕๔๐	๒,๘๐๐				
		๕๔๕	๒,๘๒๕				
		๕๕๐	๒,๘๕๐				
๒๗	๒๗	๕๕๕	๒,๘๗๕	๑,๙๕๐	๑,๙๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๕๖๐	๒,๙๐๐				
		๕๖๕	๒,๙๒๕				
		๕๗๐	๒,๙๕๐				
๒๘	๒๘	๕๗๕	๒,๙๗๕	๒,๐๐๐	๒,๐๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๕๘๐	๓,๐๐๐				
		๕๘๕	๓,๐๒๕				
		๕๙๐	๓,๐๕๐				
๒๙	๒๙	๕๙๕	๓,๐๗๕	๒,๐๕๐	๒,๐๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๖๐๐	๓,๑๐๐				
		๖๐๕	๓,๑๒๕				
		๖๑๐	๓,๑๕๐				
๓๐	๓๐	๖๑๕	๓,๑๗๕	๒,๑๐๐	๒,๑๓๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๖๒๐	๓,๒๐๐				
		๖๒๕	๓,๒๒๕				
		๖๓๐	๓,๒๕๐				
๓๑	๓๑	๖๓๕	๓,๒๗๕	๒,๑๕๐	๒,๑๘๐	๕,๕๕๐	๕,๕๖๐
		๖๔๐	๓,๓๐๐				
		๖๔๕	๓,๓๒๕				

บัตรคูปองเงินช่วยเหลือบุตร

ส่วนราชการ.....กอง/จังหวัด.....				
ชื่อ..... ☐ ข้าราชการ ☐ ลูกจ้างประจำ				
ครั้งที่	จำนวนเงิน ที่มีสิทธิรับ	เดือนปีที่มีสิทธิรับเงิน ช่วยเหลือ	หลักฐานการขออนุมัติ	หมายเหตุ
๑		เริ่มจ่ายตั้งแต่เดือน..... พ.ศ..... ไม่เกินเดือน.....พ.ศ.....	ลงวันที่.....เดือน..... พ.ศ.....	
๒		เริ่มจ่ายตั้งแต่เดือน..... พ.ศ..... ไม่เกินเดือน.....พ.ศ.....	ลงวันที่.....เดือน..... พ.ศ.....	
ฯลฯ				

(แบบ บก-ชล ๑๑)

หนังสือรับรองการจ่ายเงินช่วยเหลือบุตรครั้งสุดท้าย

ที่...../.....

ส่วนราชการ.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

เรื่อง รับรองการจ่ายเงินช่วยเหลือบุตร

เรียน

หนังสือสำคัญฉบับนี้ แสดงว่า.....

เป็น ☐ ข้าราชการ ระดับ.....ตำแหน่ง.....
☐ ลูกจ้างประจำ

สังกัด.....จังหวัด.....มีสิทธิได้รับเงินช่วยเหลือบุตร

จำนวน.....คน คือ

๑. บุตรคนที่.....ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.
๒. บุตรคนที่.....ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.
๓. บุตรคนที่.....ชื่อ.....อายุครบ ๑๘ ปีบริบูรณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

เป็นเงินเดือนละ.....บาท (.....) และได้เบิกเงินช่วยเหลือ

บุตรครั้งสุดท้าย ประจำเดือน.....พ.ศ.ไปจาก.....

.....แล้ว

ขอแสดงความนับถือ (อย่างสูง)

ลงชื่อ

(.....)

ตำแหน่ง

๑๔ มิถุนายน ๒๕๒๑

เรื่อง การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลประเภทผู้ป่วยภายใน

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

อ้างอิง หนังสือกระทรวงการคลังที่ กค ๐๕๐๒/๑๒๒๐๓ ลงวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๒๑

ตามที่กระทรวงการคลังได้กำหนดระเบียบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๒๑ ตามพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๒๑ ให้ถือปฏิบัติไปแล้ว นั้น ซึ่งระเบียบดังกล่าว ข้อ ๑๓ (๑) ได้กำหนดให้สถานพยาบาลของราชการเป็นผู้เบิกเงินค่ารักษาพยาบาลประเภทผู้ป่วยภายในเอง โดยให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลังขอกำหนดรหัสเบิกแทน (รหัสหน่วยงาน) และเปิดบัญชีเงินฝากประเภทเงินบำรุงของสถานพยาบาลที่กรมบัญชีกลาง สำนักงานคลังจังหวัด หรือสำนักงานคลังอำเภอ แล้วแต่กรณี ขึ้นต่างหากอีกบัญชีหนึ่ง นั้น

กระทรวงการคลังขอเรียนข้อความเข้าใจในการปฏิบัติเกี่ยวกับการเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลประเภทผู้ป่วยภายในของสถานพยาบาลของทางราชการในกรณีที่สถานพยาบาลเป็นผู้เบิกเงินโดยตรงกับกรมบัญชีกลาง สำนักงานคลังจังหวัด หรือสำนักงานคลังอำเภอ แล้วแต่กรณี ดังนี้

๑. สถานพยาบาลของทางราชการ และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (ซึ่งเป็นผู้เบิกแทนโรงพยาบาลประจำอำเภอและศูนย์การแพทย์และอนามัย) ซึ่งจะเป็นผู้เบิกเงินค่ารักษาพยาบาลประเภทผู้ป่วยภายในจากคลังโดยตรง ยกเว้นสถานพยาบาลของทางราชการที่กระทรวงการคลังจะกำหนดให้ส่งใบแจ้งหนี้ให้เจ้าสังกัดเบิกเงินชำระหนี้ให้โดยตรง จะต้องขอให้กระทรวงการคลังกำหนดรหัสเบิกแทน (รหัสหน่วยงาน) ให้แต่ละสถานพยาบาลก่อน จึงจะเบิกเงินค่ารักษาพยาบาลประเภทผู้ป่วยภายในจากกรมบัญชีกลาง สำนักงานคลังจังหวัด หรือสำนักงานคลังอำเภอได้

๒. เมื่อขอกำหนดรหัสเบิกแทน (รหัสหน่วยงาน) แล้ว ให้แต่ละสถานพยาบาลขอตกลงกับกระทรวงการคลัง ขอเปิดบัญชีเงินฝากค่ารักษาพยาบาลประเภทคนไข้ในที่กรมบัญชีกลาง สำนักงานคลังจังหวัด หรือสำนักงานคลังอำเภอ แล้วแต่กรณี ขึ้นใหม่ต่างหากอีกบัญชีหนึ่ง แยกจากบัญชีเงินฝากที่มีอยู่เดิม

อนึ่ง เพื่อความสะดวกในการให้รหัสเบิกแทนและรหัสบัญชีเงินฝาก การขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง ตามข้อ ๑ และ ๒ ให้ขอรวมกันไปในหนังสือฉบับเดียวกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบและปฏิบัติตามนัยดังกล่าว
โดยด่วนด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) เอียด นาคกรทรรพ

(นายเอียด นาคกรทรรพ)

รองปลัดกระทรวงฯ ปฏิบัติราชการแทน

ปลัดกระทรวงการคลัง

กองระบบบัญชีและการคลัง

กรมบัญชีกลาง

โทร. ๒๒๑๓๘๒๐

ที่ กค ๐๕๐๒/๑๙๒๓๐

กระทรวงการคลัง

๑๖ มิถุนายน ๒๕๒๑

เรื่อง การเบิกจ่ายเงินบำรุงการศึกษาและเงินค่าเล่าเรียนบุตร

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ด้วยมีส่วนราชการต่างๆ หรือเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร
ว่า เงินบำรุงการศึกษาและเงินค่าเล่าเรียน ที่สถานศึกษาเรียกเก็บ จะให้นำมาเบิกจ่ายตามพระราช-
กฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร พ.ศ. ๒๕๒๐ ได้ครั้งเดียวตลอดปีการศึกษา หรือจะให้นำ
มาเบิกจ่ายได้ตามภาคการเรียนนั้น ๆ

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้ว ขอเรียนว่า เงินบำรุงการศึกษาและเงินค่าเล่าเรียนที่
สถานศึกษาของทางราชการและสถานศึกษาของเอกชนเรียกเก็บให้นำมาเบิกจ่ายได้ตามพระราชกฤษฎีกา
เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร พ.ศ. ๒๕๒๐ ได้ดังนี้

๑. ในกรณีที่ทางราชการอนุญาตให้สถานศึกษาของทางราชการและสถานศึกษาของเอกชนเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาและเงินค่าเล่าเรียน ครั้งเดียวตลอดปีการศึกษาให้นำมาเบิกจ่ายได้เพียงครั้งเดียว

๒. ในกรณีที่ทางราชการอนุญาตให้สถานศึกษาของทางราชการ และสถานศึกษาของเอกชนเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาและเงินค่าเล่าเรียนเป็นรายภาคเรียน ก็ให้นำมาเบิกจ่ายได้ตามภาคการเรียนที่เรียกเก็บ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทราบ และถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) ขาญชัย ลีถาวร

(นายขาญชัย ลีถาวร)

ปลัดกระทรวงการคลัง

กองระบบบัญชีและการคลัง

กรมบัญชีกลาง

โทร. ๒๒๑๓๘๒๐

ปัญหาระเบียบ ข้าราชการพลเรือน

ปัญหาเกี่ยวกับการแต่งตั้งข้าราชการที่เคย
เป็นชั้นเอกเดิม ให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖

ถาม :

ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้เคยเป็นข้าราชการ
พลเรือนสามัญชั้นเอก ตามพระราชบัญญัติ
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ และ
ขณะนี้ยังคงดำรงตำแหน่งในระดับ ๕ อยู่ แต่เป็น
ผู้มีกรณีถูกสอบสวนทางวินัย ผู้บังคับบัญชาจะ
แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับ ๖ เป็นการเฉพาะ
คราว ตามบัญชีหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร
๐๗๐๕/ว ๖ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๒๑ ข้อ ๕ ได้
หรือไม่

ตอบ

เนื่องจากกรณีที่ ก.พ. ได้กำหนดตำแหน่งระดับ ๕
ที่ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นเอก ตามพระราชบัญญัติ
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ดำรงอยู่ เป็น
ตำแหน่งในระดับ ๖ เพื่อแต่งตั้งผู้นั้นให้ดำรงตำแหน่งเป็น
การเฉพาะคราว ตามข้อ ๕ แห่งหนังสือสำนักงาน ก.พ.

ที่ สร ๐๗๐๕/ว ๖ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๒๑ นั้น เป็น
เรื่อง ของการปรับปรุงการ กำหนดตำแหน่ง เพื่อแต่งตั้งข้าราชการ
ซึ่งอยู่ใน เกณฑ์ ดังกล่าวให้ ดำรง ตำแหน่ง เป็นการ
เฉพาะตัว ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี ฉะนั้น ผู้บังคับบัญชา
จึงดำเนินการ แต่งตั้งให้ ข้าราชการ ผู้นั้นดำรง ตำแหน่ง ตาม
หลักเกณฑ์แห่งหนังสือสำนักงาน ก.พ. ดังกล่าวข้างต้นได้

เป็นนายตรวจสรรพสามิต จะได้รับการ
ปรับเงินเดือนให้ได้รับตามวุฒิ พ.ม. หรือไม่

ผู้ถาม : นายตรวจสรรพสามิตผู้หนึ่ง

ผมรับราชการมาแล้วเป็นเวลา ๒ ปี ๕ เดือน
ขณะนี้ดำรงตำแหน่งนายตรวจสรรพสามิต ๑ และมี
คุณวุฒิได้รับประกาศนียบัตรประโยคครูพิเศษมัธยม
(พ.ม.) จะขอปรับให้ได้รับเงินเดือนตามวุฒิใน
ระดับ ๒ ขั้น ๑,๕๐๐ บาท ได้หรือไม่

ตอบ

ผู้มีวุฒิพ.ม. ซึ่งเป็นวุฒิทางครู ถ้าดำรงตำแหน่งครู
ย่อมปรับให้ได้รับเงินเดือนตามวุฒิได้เสมอ แต่ถ้าดำรง

ตำแหน่งอื่นที่มีไขครูแล้ว จะได้รับการปรับเงินเดือนให้
ได้รับตามวุฒิหรือไม่ ต้องดูคุณสมบัติเฉพาะที่กำหนดไว้
ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่งไป ว่า
ตำแหน่งใดได้กำหนดวุฒิ พ.ม. ไว้เป็น คุณสมบัติ เฉพาะ
สำหรับตำแหน่งนั้นหรือไม่ ถ้ากำหนดไว้ ก็ปรับเงินเดือน
ให้ได้รับตามวุฒิได้ แต่ถ้าไม่กำหนดไว้ก็ปรับไม่ได้ สำหรับ
กรณีของคุณ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งนายคหบดี
สามัญ ๑ มิได้กำหนดให้วุฒิ พ.ม. เป็น คุณสมบัติ เฉพาะ
สำหรับตำแหน่งนี้ไว้ จึงปรับเงินเดือนคุณให้ได้รับตาม
วุฒิไม่ได้

ปัญหาเกี่ยวกับตำแหน่งและฐานะ ของรองกรรมการส่วนจังหวัด

ผู้ถาม : สมาชิกสมทบหมายเลข ๐๐๖๖

ผม เป็น ข้าราชการ องค์การ บริหาร ส่วน
จังหวัดสามัญ ตำแหน่งครู ๔ ผู้ช่วยครูใหญ่ ปัจจุบัน
เงินเดือน ๒,๖๘๐ บาท มีนักเรียน ๔๐๕ คน ๑๖
ห้องเรียน ปีการศึกษาหน้า (เดือนพฤษภาคม
๒๕๒๑) จำนวนห้องเรียนจะลดลงเหลือ ๑๔ ห้อง
เรียน เพราะตัด ชั้น ป. ๗ ออก ตามแผนการ
ศึกษาชาติฉบับใหม่

ผมสอบเลื่อนเป็นระดับ ๕ ได้ ตามประกาศ
อกจ. เมื่อ ๑๓ ม.ค. ๒๑ อยากจะเรียนถามว่า

๑. ในปีการศึกษาใหม่ (งบประมาณ ๒๕๒๒) หาก
ผมได้ ๒ ชั้น เป็น ๓,๐๓๐ บาท ผมจะมีโอกาสได้

๔๘

เลื่อนเป็นระดับ ๕ ใหม่ ? เพราะนักเรียนมีเพียง ๑๔
ห้อง เท่านั้น

๒. ตามที่มีบุคคลหลายฝ่ายพูดกันว่าต่อไปครูใหญ่
ทุกคน เมื่อเงินเดือนถึง ๓,๐๓๐ บาท ก็จะได้เลื่อน
เป็นระดับ ๕ ทุกคน โดยไม่ต้องสอบเลื่อนชั้น
เท็จจริงอย่างไรอธิบายด้วย

๓. ตามที่มีข่าวว่า ทางรัฐบาลจะหยิบยกเรื่องยก
ฐานะของครูประจำบาล ให้เป็นข้าราชการพลเรือน
สามัญอีกนั้น บัดนี้ ข่าวคราวภายในไปถึงไหนแล้ว
หรือเพียงแต่รับปากว่าจะพิจารณา แล้วก็เฉยๆ อยู่
จนปัจจุบันนี้

ตอบ

๑. การเลื่อนตำแหน่งเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับ
บัญชาที่จะพึงพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ และประวัติ
การรับราชการของผู้สอบได้ และเลื่อนตำแหน่งให้ได้ตาม
ความเหมาะสม จึงไม่อาจตอบได้ว่าท่านจะได้เลื่อนตำแหน่ง
เป็นระดับ ๕ หรือไม่ อย่างไรก็ดี ตามพระราชกฤษฎีกา
ระเบียบข้าราชการครูส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๒๑ มาตรา ๕
(ข) (๑) ได้กำหนดไว้ว่า ผู้ช่วยครูใหญ่ให้ได้รับเงินเดือน
ระดับ ๒ ถึงระดับ ๔ และถ้าผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวผู้ใด มี
คุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอาจารย์
และดำรง ตำแหน่ง ที่มีปริมาณ และคุณภาพ ของงานสูง ถึง
เกณฑ์ที่คุรุสภากำหนดและได้ผ่านการประเมินตามวิธีการ ที่
คุรุสภากำหนดแล้ว ให้ผู้นั้นรับเงินเดือนระดับ ๕ ได้เมื่อ
ได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๕ ฉะนั้น ถ้าคุณอยู่ใน
เกณฑ์ที่คุรุสภากำหนดตามบทกฎหมายดังกล่าว คุณก็อาจ
เลื่อนขึ้นรับเงินเดือนในระดับ ๕ ได้

๒. เป็นความจริง เพราะตามมาตรา ๕ (ข) (๒) แห่งพระราชกฤษฎีกา ระเบียบ ข้าราชการครู ส่วน จังหวัด พ.ศ. ๒๕๒๑ กำหนดให้ครูใหญ่ได้รับเงินเดือนระดับ ๓ ถึงระดับ ๕ เมื่อครูใหญ่คนใดได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๕ (๓,๐๓๐ บาท อัตราเดิมซึ่งเท่ากับ ๓,๕๔๐ บาท อัตราใหม่) ผู้ว่าราชการจังหวัดผู้บังคับบัญชา ต้องมีคำสั่งให้ครูใหญ่ คนนั้น รับเงินเดือน ระดับ ๕ ตามความในวรรคท้ายของมาตรา ๕ นี้

๓. ทางราชการได้ออกกฎหมายเกี่ยวกับครู ๔ ฉบับ คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการส่วนจังหวัด (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๒๑ พระราชบัญญัติครู (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๒๑ พระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานเทศบาล (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๒๑ และพระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการครูส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๒๑ กำหนดให้ครูส่วนจังหวัด (ครูประถมศึกษา) ครูเทศบาล ได้รับสิทธิเท่าเทียมกับครูสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้ข้าราชการส่วนจังหวัด (รวมทั้งครูส่วนจังหวัดด้วย) มีฐานะเช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนแล้ว

การเลื่อนฐานะและการรับบำเหน็จบำนาญ ของครูองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้ถาม : สมาชิกสภาที่ ๑๐๘๒๑

ผมมีข้อข้องใจ สงสัยใน การ ปฏิบัติราชการ และระเบียบต่าง ๆ ดังนี้

๑. ผมเป็นครู ชี ๕ อัตรา ๔,๓๓๕ องค์การ

บริหารส่วนจังหวัด คำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ครู ชี ๕ ร.ร. เจาะๆ พุดง่าย ๆ ก็คือเป็นครูน้อย

๑.๑ คำสั่งนี้ถูกต้องหรือไม่ เพราะผมทราบว่าครูจะได้ ชี ๕ ต้องเป็นหัวหน้าหมวดวิชา คือผู้ช่วยครูใหญ่ หรือครูใหญ่ ที่มีปริมาณงานถึงเท่านั้น ตำแหน่งครูน้อยอย่างผมนี้ จะไม่ได้เป็น อันขาด

๑.๒ ผมเงินเดือนก็เข้าชั้น ชี ๖ แล้ว และจะเข้า ชี ๗ ใน ๒-๓ ปีนี้ ถ้าคำสั่งเป็นอย่างนี้ ผมจะมีทางได้เลื่อนเป็น ชี ๖ ได้หรือไม่ ถ้าไม่ได้ผมควรจะต้องทำอะไร

๒ ครู ชี ๕ จะเลื่อนไป ชี ๗ เลยได้หรือไม่ เช่น ชี ๓ ไป ชี ๕ ชี ๔ ไป ชี ๖ ได้ ครู ชี ๕ ก็เทียบเท่าชั้นเอก สมัยก่อนนั้นชั้นเอกเลื่อนเป็นชั้นพิเศษโดยไม่ต้องสอบ เมื่อมีปริมาณงานถึงก็เลื่อนไปได้เลย

๒.๑ คุณสมบัติครูผู้จะเลื่อนเป็น ชี ๗ มีอย่างไรบ้างย่อๆ และครู ชี ๕ จะมีกรณีพิเศษ ใดบ้างจึงจะเลื่อนเป็น ชี ๗ ได้

๓. ทำไมการเลื่อนชั้น ตำแหน่ง ครูของ กระทรวงศึกษาธิการ จึงไปได้เรื่อยๆ ไม่มีการสอบ ไม่มีการติด ครอบครองการ ๗ ครูเทศบาล ทำอย่างไร จึงจะให้มีความเท่าเทียมกัน กับ ครูกระทรวงศึกษา ขณะนี้รู้สึกเหลื่อมล้ำกันมาก ทั้ง ๆ ที่อาชีพครู เหมือนกัน เป็นข้าราชการเหมือนกัน หรือเป็น เพราะมีใครยาวสาวได้สาวเอา หรือนายบางคน

นอนหลับอยู่ หรือนายบางคนกลัวลูกน้องจะใหญ่กว่าตัว หรือนายบางคนเขาส่งเสริมลูกน้องของเขาดี

๔. โรงเรียนสังกัดองค์การ โอนไปอยู่เทศบาลเมื่อเทศบาลขยายเขต ข้าราชการครูจะขอรับบำเหน็จ บำนาญ แล้วรับราชการต่อไป (สังกัดเทศบาล) จะได้หรือไม่ ซึ่งขณะนี้รุ่นก่อน ๆ ที่โอนไปมีการรับบำนาญและรับเงินใหม่ ได้ทั้งสองรายการอยู่

ตอบ

๑. ไม่ทราบ เพราะไม่มีข้อมูลและรายละเอียดให้พิจารณาเพียงพอ แต่โดยหลักการแล้วตำแหน่งที่รับเงินเดือน ระดับ ๕ น่าจะไม่มีแค่ เฉพาะ ตำแหน่งครูใหญ่ เพียงตำแหน่งเดียว ตำแหน่งครูอื่น ๆ ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และปริมาณงาน เทียบได้ ระดับเดียวกันกับตำแหน่งดังกล่าว ก็อาจเป็นตำแหน่งที่รับเงินเดือนถึงระดับ ๕ ได้

สำหรับการที่จะเลื่อนขั้นรับเงินเดือนในระดับ ๖ นั้น ต้องได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ๒ อาจารย์ ๓ ครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นตามที่คุรุสภา เทียบเท่า ตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง และอยู่ในเกณฑ์ที่คุรุสากำหนด ถ้าไม่ได้ดำรงตำแหน่งตามที่กล่าวมานี้ ก็คงจะไม่ได้รับเงินเดือนระดับ ๖ และถ้าไม่ได้ ก็คงจะต้องร้องเพลงวอกระมัง เพราะ การที่ จะได้รับ แต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งดังกล่าวหรือไม่ นั้น เป็นเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาจะพึงพิจารณาตามที่เห็นสมควร และตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

๒. ครูผู้ที่ได้รับเงินเดือนระดับ ๕ อาจเลื่อนขั้นรับเงินเดือนในระดับ ๖ ได้ ถ้าได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามที่คุรุสภาเทียบเท่า นอกจากนี้ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่ง ๕๐

อาจารย์ใหญ่หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือตำแหน่งที่เรียก ชื่อ อย่าง อื่น ตาม ที่ คุรุสภา เทียบ เท่า กับ ตำแหน่งดังกล่าว อาจเลื่อนขั้นรับเงินเดือนในระดับ ๖ ได้ ถ้าเป็นผู้มีคุณสมบัติ ตรง ตาม คุณสมบัติ เฉพาะ สำหรับ ตำแหน่งอาจารย์ ๓ และดำรงตำแหน่งที่มีปริมาณและคุณภาพของงานสูงถึงเกณฑ์ที่คุรุสากำหนด และได้ผ่านการประเมินตามวิธีการที่คุรุสากำหนดแล้ว ก็อาจเลื่อนขั้นรับเงินเดือนในระดับ ๖ ได้ เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๖ แล้ว

ที่กล่าวมานี้ เป็นตำแหน่งในสายงานซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหาร และให้การศึกษาใน สถานศึกษา ของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

สำหรับตำแหน่งใน สายงานซึ่งมีหน้าที่ เป็นผู้สอนประจำในสถานศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ข้าราชการครู จะได้รับ เงินเดือน ถึง ระดับ ๖ ได้ ก็ต่อเมื่อได้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ๓ ซึ่งกฎหมายกำหนดให้ ได้รับเงินเดือนในระดับ ๖ ถึงระดับ ๗

๓. ปัจจุบันนี้ คุรุองค์การบริหารส่วนจังหวัด คุรุเทศบาล มีสิทธิและฐานะเท่าเทียมกับคุรุกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ทั้งนี้ ตามกฎหมายใหม่ที่ทางราชการได้ออกใช้บังคับเมื่อเดือนกรกฎาคม ๒๕๒๑ (ขอให้ดูคำตอบของสมาชิกเลขที่ ๐๐๖๖ ในฉบับนี้ประกอบด้วย)

๔. ถ้าเป็นการโอนจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดไปอยู่เทศบาล ก็มีสิทธิได้นับเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญติดต่อกัน และถือว่ายังไม่พ้นจากราชการ จึงยังไม่มี สิทธิได้ รับ บำเหน็จ บำนาญ ตาม พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๐๐ ผู้ที่ได้รับบำนาญรุ่นก่อน ๆ คงจะเป็นการออกจากราชการมิใช่เป็นการโอน ข้อเท็จจริงคงจะไม่เหมือนกัน

เป็นพยานในการสอบข้อเท็จจริงกลับถูก กลั่นแกล้งให้เจ้าหน้าที่จับกุมจะทำอย่างไรดี

ผู้ถาม : สมาชิกหมายเลข ๔๘๔

ผม และ พรรคพวกหลายคน มีปัญหาในทางปฏิบัติ ซึ่งได้ปรึกษากันแล้วแต่หาข้อยุติไม่ได้ จึงขอเรียนถาม ดังนี้

ข้อเท็จจริง ได้รับหนังสือ ร้องเรียน ขอความเป็นธรรมจากนาย ก. (นามสมมุติ) ความว่าหลังจากที่มาเป็นพยานให้ถ้อยคำในการสอบข้อเท็จจริง เรื่องข้าราชการทุจริตต่อหน้าที่และใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ แล้ว ต่อมาวันรุ่งขึ้นมีเจ้าหน้าที่มาจับนาย ก. ด้วยข้อหาหนึ่งเพื่อตอบแทนในการที่นาย ก. มาเป็นพยานในการสอบข้อเท็จจริง และได้มีการสร้างพยานเท็จเกี่ยวกับเรื่องนี้ เพื่อให้เป็นหลักฐานผูกมัดนาย ก. โดยระหว่างการสอบสวนนี้ห้ามไม่ให้นาย ก. ประกันตัว ถึงการพิจารณาคดีของศาลก็ได้มีการแถลงต่อศาลขอให้ห้ามประกันตัวอีก โดยอ้างว่านาย ก. จะไปข่มขู่พยานบ้าง ไปใช้เงินให้สินบนพยานบ้าง ครั้นมีผู้รักความเป็นธรรมมาประกันตัวก็ถูกเจ้าหน้าที่ระดับสูงเรียกไปข่มขู่ให้ถอนประกัน นาย ก. เกิดความเดือดร้อนจึงมีหนังสือร้องเรียนขอความเป็นธรรม

ปัญหา ผมจึงขอถามปัญหาดังต่อไปนี้ คือ

๑. ในฐานะ ที่ผม เป็น ผู้รับเรื่อง ร้องเรียนของ นาย ก. จะมีแนวทาง การ ดำเนิน การ อย่างไร เพื่อให้ความเป็นธรรมต่อ นาย ก.

๒. เรื่องการข่มขู่หรือกลั่นแกล้งจับกุม ผู้มาเป็นพยานในการสอบสวนของทางราชการ เช่น การสอบข้อเท็จจริง การสอบวินัย ฯลฯ หรือผู้ร้องเรียนขอความเป็นธรรมในกรณีต่าง ๆ ทาง ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือน หรือ สำนักนายกรัฐมนตรี ได้วาง กฎระเบียบ คำสั่ง หรือหนังสือสั่งการ อย่างไร ในการคุ้มครองผู้ให้ความร่วมมือกับทางราชการ

๓. นาย ก. ผู้ร้องสามารถเรียกร้องขอความเป็นธรรมในกรณีนี้ในทางอื่นใดได้บ้าง นอกจากที่มีจดหมายมาร้องเรียน

๔. ถ้าเคยมี กรณี ตัวอย่างใน เรื่อง เช่นนี้ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ช่วยนำมาเผยแพร่ด้วยตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อจะใช้เป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

ตอบ

๑. น่าจะต้องสืบสวนดูว่า เรื่องที่ร้องเรียนนั้นเป็นความจริงหรือไม่ ถ้าเป็นจริงก็ควรจะเสนอผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไป เพื่อหาทางช่วยเหลือผู้ที่ถูกกลั่นแกล้งต่อไป เช่น อาจขังแจ้งข้อเท็จจริงแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ หรืออาจให้การเป็นพยานต่อศาล เป็นต้น

๒. ไม่ปรากฏว่ามี กฎ ระเบียบ หรือคำสั่งอื่นใด ให้ความคุ้มครอง แก่ ผู้ที่ ให้ความ ร่วมมือ กับ ทาง ราชการ ดังกล่าวมิให้ถูกข่มขู่ หรือถูกกลั่นแกล้งโดยตรง เพียงแต่ มีกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๑๘) กำหนดว่า ให้ผู้บังคับบัญชา สั่งให้ ผู้ที่ถูก ตั้งกรรมการสอบสวน ว่ากระทำความผิด อย่างร้ายแรง หรือถูกฟ้องคดีอาญาที่มีไว้เป็นการกระทำโดย ประมาทหรือลหุโทษ พักราชการ หรือสั่งให้ออกจากราชการ ไว้ก่อนได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎ ก.พ. นั้น ทั้งนี้ ก็โดยมีความมุ่งหมาย ที่จะมิให้ ผู้ที่ถูกกล่าวหา ว่ากระทำความ ผิด กล่าวมาเกี่ยวกับพยานหลักฐาน หรือข่มขู่พยาน

๓. โดยที่นาย ก. ถูกจับกุมและมีการดำเนินกระบวนการ พิจารณาในชั้นศาลสถิตยุติธรรมแล้ว ดังนั้น นาย ก. ย่อม สามารถพิสูจน์ ความบริสุทธิ์ของตนต่อศาลสถิตยุติธรรมได้ หรืออาจดำเนินการฟ้องร้องผู้ที่กล่าวหาตนว่ากระทำความผิดอาญา ทั้ง ๆ ที่ตนมิได้กระทำ ต่อศาลได้

นอกจากนี้ ก็อาจร้องเวียน กล่าวโทษผู้ที่กลั่นแกล้ง ตน โดยทำเรื่องเสนอไปยังผู้บังคับบัญชาของข้าราชการผู้นั้น เพื่อพิจารณาต่อไปอีกก็ได้

๔. ตัวอย่างในเรื่องนี้เช่นนี้ ยังไม่เคยมีปรากฏใน ทางปฏิบัติ

การทำความเข้าใจในหน้าที่ราชการ จะเป็นความผิดวินัยหรือไม่

ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๐๒๒๐

นิติกร ๖ กรมหนึ่ง ได้ทำความเข้าใจเสนอ
อธิบดี กรณีที่ไม่ได้ปิดอาคารแสดงมัมมี่ในโบสถ์จริงรับ
๕๒

เงินเกี่ยวกับการทำนิติกรรมซื้อขาย และหัวหน้า
กองเจ้าของเรื่องจะทำการค้นเรื่องเดิม ๆ ส่งให้กรม
สรรพากร ดำเนินการว่า น่าจะไม่ชอบ ด้วย หลักการ
บริหารและทางปฏิบัติ ควรที่จะปล่อยให้เรื่องผ่าน
ไป และทำการป้องกันมิให้มีการปฏิบัติที่ไม่ชอบ
ด้วยกฎหมายอีกต่อไป นิติกรได้ทำความเข้าใจด้วยว่า
การรื้อค้นจะต้องพบเรื่องที่ผิดกฎหมาย จะทำให้
เกิดการแตกความสามัคคีในหมู่ข้าราชการของกรมฯ
เอง อันเป็นเรื่องไม่พึงปรารถนาเป็นอย่างยิ่งใน
สภาพการณ์ของบ้านเมืองในปัจจุบันนี้

ผมอ่าน ความเห็นของ นิติกรแล้วรู้สึกแปลก
ใจ ผลประโยชน์ของส่วนรวมไม่สำคัญแล้วหรือ
ผมกลับมีความเห็นว่า การปฏิบัติเช่นนั้นเป็นการ
ไม่รักษาประโยชน์ของประเทศชาติ หากปฏิบัติตาม
น่าจะมีผลผิดตามมาตรา ๖๘ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน ความเห็นของผมถูกต้องหรือไม่

ตอบ

มาตรา ๖๘ แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน
พ.ศ. ๒๕๑๘ บัญญัติว่า “ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องสนับ
สุนนนโยบายของรัฐบาล และต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ และมติดลกระทรวงมนต์
ให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ ด้วยความอดุสหาหะ
เอาใจใส่และระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ

การประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยจงใจไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ หรือมติของคณะรัฐมนตรี อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง”

หลักการสำคัญของวินัยตามมาตรา ๖๘ นี้ อยู่ที่ว่าข้าราชการต้อง “ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ” ตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการ และมติคณะรัฐมนตรี โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้เกิดผลดี หรือ ความก้าวหน้าแก่ทางราชการ ด้วยความอดสาหะพากเพียร และด้วยความเอาใจใส่ระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการด้วย มิใช่สักแต่ว่าปฏิบัติเพียงให้ผ่าน ๆ ไปตามหน้าที่ที่กำหนด โดยไม่เอาใจ และระมัดระวังว่าทางราชการ จะได้ประโยชน์ หรือเสียประโยชน์อย่างไรหรือไม่

สำหรับกรณีตามปัญหาที่ถาม การเสนอความเห็นของนักกร ๖ นั้น อาจจะปรับบทเข้ามาตรา ๖๘ นี้ไม่ได้ ถ้านักกรผู้นั้นมิได้มีหน้าที่ราชการ ในการทำนิติกรรมซื้อขายนั้น และการที่จะทำตามความเห็นนั้นหรือไม่ ก็เป็นเรื่องของผู้บังคับบัญชา มิใช่ความเห็นนั้นเป็นเด็ดขาด ถ้าจะปรับบทวินัยได้ ก็น่าจะเป็นเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเที่ยงธรรม ตามมาตรา ๖๘ มากกว่า กล่าวคือ ต้องดูว่า การที่นักกร ๖ ได้ทำความเห็นเช่นนั้น ได้ทำไปอย่างตรงไปตรงมาด้วยความมุ่งหมายที่ดีที่ชอบตามคลองธรรมและไม่ลำเอียงหรือไม่ หากนักกรผู้นั้นได้ทำความเห็นไปโดยสุจริตใจ มิได้มีเจตนาที่จะช่วยเหลือผู้หนึ่งผู้ใด ก็อาจไม่เป็นผิดวินัย แต่ถ้าการทำความเห็นดังกล่าว นั้นได้ทำไปโดยมีเจตนาที่จะช่วยเหลือข้าราชการผู้กระทำความผิดวินัยให้ไม่ต้องรับผิดแล้ว ก็เป็นผิดวินัยตามบทนี้ได้ อันนี้ต้องพิจารณาข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นเป็นเรื่อง ๆ ไป

ส่วนข้าราชการ ผู้มีหน้าที่ในการ ทำนิติกรรมซื้อขาย เมื่อไม่ปฏิบัติตามแบบในใบเสร็จรับเงิน ก็ย่อมกระทำความผิดวินัย ตามมาตรา ๖๘ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งผู้บังคับบัญชาเมื่อรู้ว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยแล้ว ก็ต้องดำเนินการทางวินัยทันที ถ้าไม่ดำเนินการทางวินัย ผู้บังคับบัญชานั้น ก็มีความผิดวินัยไปด้วย ทั้งนี้ ตามนัยมาตรา ๘๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘

ข้อใจเรื่องการปรับ

ถาม :

ดิฉันใคร่ขอเรียนถามว่า ในการเลื่อนระดับจากชี่ ๓ มาเป็น ชี่ ๔ นั้น ใน ๒ กรณีนี้จะเลื่อนได้เลยหรือไม่

๑. ได้รับเงินเดือน ๒,๓๗๐ บาท เข้ารับราชการเมื่อ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๐ โดยได้รับเงินเดือน ๑,๗๕๐ บาท ต่อมาปรับวุฒิเมื่อ ๑๔ กันยายน ๒๕๒๐ ได้รับเป็น ๒,๒๓๐ บาท และเมื่อตุลาคม ๒๕๒๐ ได้ขึ้นเงินเดือนเป็น ๒,๓๗๐ บาท ถามว่า จะได้รับการ ปรับชี่เลย หรือ ต้อง รอ จน ถึง เดือน กันยายน ๒๕๒๑

๒. เข้ารับราชการโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานกลางซึ่งมีเงื่อนไขว่า จะต้องได้เลื่อนเป็นชี่ ๔ เมื่อรับราชการครบ ๒ ปีบริบูรณ์ (บางคนได้เลื่อนไปแล้ว) แต่จะคงปฏิบัติเช่นนั้นหรือไม่

ตอบ

๑. ถ้าคุณเป็นผู้รับปริญญาโท ซึ่งเป็นปริญญาในทางที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตำแหน่งที่คุณดำรงอยู่นั้น ก.พ. ได้กำหนดให้เป็นตำแหน่งระดับ ๓ ถึงระดับ ๕ แล้ว คุณก็อาจได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๔ ได้ เมื่อได้ดำรงตำแหน่งในระดับ ๓ มาไม่น้อยกว่า ๑ ปี และได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๔ แล้ว

๒. เกณฑ์ ตามระดับ มาตรฐาน กลางนั้น ถูกยกเลิกไปแล้ว ต้องถือเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๐๘ กล่าวคือ ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๓ จะเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ได้ เมื่อได้ทำงานในตำแหน่งระดับ ๓ มาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี ถ้าเป็นผู้ได้รับปริญญาโท ทำงานในตำแหน่งระดับ ๓ เพียงปีเดียวก็อาจเลื่อนเป็นระดับ ๔ ได้

ข้าราชการต่างจังหวัดขอร้องใจเรื่องการเลื่อนตำแหน่งว่ามีกฎเกณฑ์อย่างไร

ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๑๖๕๗

ผมเป็นสมาชิกวารสารข้าราชการเลขที่ ๑๖๕๗ เป็นข้าราชการ ของ สำนักงาน เร่งรัด พัฒนาชนบท (รพช.) สังกัดส่วนเร่งรัดพัฒนาชนบท จังหวัดกาฬสินธุ์ มีข้อสงสัยการให้ข้าราชการชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ของข้าราชการส่วนจังหวัด ๕๔

โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงาน ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทตามจังหวัดต่าง ๆ ว่าจะมีวิธีการให้ข้าราชการดังกล่าวชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นได้แค่ไหนเพียงใด ดังนี้

๑. การเลื่อนเพื่อให้ข้าราชการส่วนจังหวัดชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ในระดับที่สูงขึ้น จะอ้างตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๘ ได้หรือไม่ ถ้าไม่ได้จะเลื่อนตามระเบียบอะไร

๒. ผมเป็นข้าราชการชั้นตรีมาก่อน พอประกาศใช้ พ.ร.บ. ได้ปรับเป็นช. ๓ ตั้งแต่วันประกาศใช้ พ.ร.บ. ขณะนี้ผมมีเงินเดือนอยู่ในขั้นต่ำของระดับ ๔ แล้ว จะเลื่อนไปอยู่ในระดับ ๔ ได้หรือไม่ ถ้าได้จะใช้ระเบียบอะไร ตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๘ ได้หรือไม่

๓. ข้าราชการระดับ ๓ ทั้งหมดผมหมายถึงได้ระดับ ๓ มาตั้งแต่ใช้ พ.ร.บ. จะมีทางเลื่อน หรือคัดเลือก หรือสอบคัดเลือก เป็นระดับ ๔-๕ ตามระเบียบ ปรับปรุงแก้ไข ระบบ จำแนก ตำแหน่ง ในราชการพลเรือนได้หรือไม่ (สายงานเริ่มต้นจากรดับ ๑)

ตอบ

ผู้ที่เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ไม่ว่าจะทำประจำทำงานอยู่ในกรมหรือออกไปประจำทำงานในต่างจังหวัด ก็ใช้ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งอันเดียวกัน ถ้าเป็นข้าราชการส่วนจังหวัด ซึ่งสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อาจมีระเบียบปฏิบัติที่แตกต่างออกไปจากข้าราชการพลเรือนสามัญได้ ทั้งนี้ แล้วแต่ ก.จ. ซึ่งเป็นองค์การกลาง

บริหารงานบุคคลของข้าราชการส่วนจังหวัดจะเป็นผู้กำหนดระเบียบปฏิบัติดังกล่าว สำหรับคุณที่ถามปัญหานี้ ผู้ตอบเข้าใจว่าคุณเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ เพราะเป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท เพียงแต่คุณประจำทำงานอยู่ในต่างจังหวัดเท่านั้น จึงขอตอบปัญหาของคุณดังนี้

๑. วิธีการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญที่ประจำทำงานอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ ให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๘ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๒๑ ประกอบกับหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๑๖ ลงวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๒๑ และที่ สร ๐๗๐๔/ว ๒๑ ลงวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๒๑

๒. คุณดำรงตำแหน่งระดับ ๓ อาจเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ได้ โดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๘ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๒๑

๓. คุณดำรงตำแหน่ง อยู่ใน สายงานที่ เริ่มต้นจาก ตำแหน่งระดับ ๑ จะเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๔ และระดับ ๕ เช่นเดียวกับผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานที่ เริ่มต้นจากตำแหน่งระดับ ๓ ไม่ได้ กล่าวคือ จะเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นค่าของตำแหน่งระดับดังกล่าว โดยการคัดเลือกท่านที่ไม่ได้ คุณจะเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับดังกล่าวได้ก็แต่โดยการสอบคัดเลือกได้ เว้นแต่จะมีเหตุผลและความจำเป็นเป็นพิเศษที่จะเลื่อนโดยการคัดเลือก ก็ให้กรมต้องทำความตกลงกับ ก.พ. ก่อน ทั้งนี้ตามนัย ข้อ ๓.๓ และข้อ ๔ แห่งหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๘ ดังกล่าวข้างต้น

เรื่องการย้ายข้าราชการ

ผู้ถาม : สมาชิกใหม่

ด้วย กระผม มีปัญหา สงสัย เกี่ยวกับการขอ

เปลี่ยนตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น และย้ายตำแหน่ง จึงขอเรียนถามดังนี้

นาย ก. เป็นข้าราชการสามัญตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ (เจ้าหน้าที่ธุรการ ๔) ชั้น ๓,๐๓๐ บาท หัวหน้าฝ่ายธุรการ ในกองฯ หนึ่งสังกัดกรมอนามัย ในกองและฝ่ายเดียวกันมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๓) ชั้น ๑,๗๕๐ บาทว่างอยู่ ๑ ตำแหน่ง จะขอกำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๓ เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ แล้วย้าย นาย ก. เจ้าหน้าที่ธุรการ ๔ มาดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ โดยโอนอัตราตามตัวมาตั้งจ่ายในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ ด้วย ในกรณีดังกล่าวเช่นนี้จะกระทำได้หรือไม่ ถ้าหากกระทำได้กรมจะมีอำนาจกระทำได้เอง หรือจะต้องขออนุมัติจาก ก.พ. ก่อน

ตอบ

ทำได้ โดยกรมทำตัวเอง เพราะตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นตำแหน่งระดับ ๓ ถึงระดับ ๕ ซึ่งกรมเปลี่ยนระดับตำแหน่งได้เองอยู่แล้ว เมื่อกำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๓ เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ แล้วก็ย้าย นาย ก. ไปดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ ตามมาตรา ๓๕ ประกอบกับมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ทั้งนี้ นาย ก. จะต้อง มี คุณสมบัติ ที่จะ ดำรง ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ ได้ ตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งด้วย และสับเปลี่ยนเงินเดือนของตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๔ กับตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ ได้

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๕/ว ๑๕ ลงวันที่ ๕
พฤษภาคม ๒๕๒๑

ผู้ถาม : สมาชิกสภา ๑๓๗๓

ด้วยกระผมมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการพิจารณา
กำหนดงาน ที่เกี่ยวข้องกัน ตาม มาตร ฐาน กำหนด
ตำแหน่ง ตาม หนังสือ ของ สำนักงาน ก.พ. ที่ สร
๐๗๐๓/ว ลงวันที่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๒๑ จึงขอเรียน
ถามดังนี้

๑. ตาม กำหนด มาตร ฐาน ตำแหน่ง ของ
เจ้าหน้าที่ธุรการ กับเจ้าหน้าที่ บริหารงาน ทั่วไปนั้น
กระผมได้ศึกษาดูแล้ว เห็นว่ากำหนดหน้าที่ไว้คล้าย
คลึงกันมาก แต่เวลาปฏิบัติงานจริงๆ แล้ว เจ้าหน้าที่
ธุรการ กับเจ้าหน้าที่ บริหารงาน ทั่วไป กลับมีหน้าที่
เหมือนกัน เหตุใดจึงแยกตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ
เป็น คน ละกลุ่ม กับ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ บริหารงาน
ทั่วไป

๓. ในเมื่อ คุณ สมบัติเฉพาะ ตำแหน่งเจ้า-
หน้าที่ธุรการกับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป คล้าย
คลึงกัน จะย้ายเจ้าหน้าที่ ธุรการไป ดำรง ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป และตำแหน่งเจ้าหน้าที่
บริหารงานทั่วไป ไปดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ
จะกระทำได้หรือไม่ และกรม ฯ จะเป็นผู้ดำเนินการ
เองได้หรือต้องขออนุมัติจาก ก.พ. ก่อน

ตอบ

๑. เหตุที่แยกตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการกับตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นคนละกลุ่มหรือคนละสายงาน
กัน ก็เพราะลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งทั้ง
สองแตกต่างกัน กล่าวคือ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการมีหน้าที่
ปฏิบัติงานทางด้านธุรการโดยทั่วไป แต่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่
บริหารงานทั่วไป นอกจากมีหน้าที่ทางด้านธุรการบางอย่าง
แล้ว ยังทำหน้าที่ต่าง ๆ ในฐานะเป็นเลขานุการของนัก
บริหารอีกด้วย ซึ่งเป็นงานที่มีคุณภาพของงานสูงและต้องใช้
เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถสูงเป็นผู้ปฏิบัติ ดังจะเห็น
ได้จากกรณีที่ คณะ รัฐมนตรีได้ มีมติให้กำหนดตำแหน่ง ใน
สายงานนี้เป็นตำแหน่งที่เริ่มต้นจากระดับ ๓

๒. ถ้าเจ้าหน้าที่ธุรการ หรือเจ้าหน้าที่ บริหารงานทั่ว-
ไป มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะที่กำหนดไว้ใน
มาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง ของ เจ้าหน้าที่บริหารงาน ทั่วไป
หรือเจ้าหน้าที่ธุรการ ก็อาจย้ายเจ้าหน้าที่ธุรการนั้นไปดำรง
ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป หรือย้ายเจ้าหน้าที่บริหาร
งานทั่วไป ไปดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ แล้วแต่กรณีได้
โดยกรมเป็นผู้ดำเนินการได้เอง แต่ถ้าคุณสมบัติไม่ตรงจะ
ย้ายได้ต่อเมื่อ ก.พ. อนุมัติ

ผู้ตอบปัญหาประจำ

สำนักงาน ก.พ.

สมศักดิ์	สุภะวัชยุเดช
จามร	จันทร์ศักดิ์
สมเกียรติ	ชุมวิสูตร
ศวันดา	เกศผล
เพ็ญวดี	ธรรมนิจกุล

กรมบัญชีกลาง

ผาสุนิษฐ์	ปิ่นทะเล
สมพงษ์	วิวัฒน์

สรุปข่าวที่น่าสนใจในวงราชการ

ยกเว้น วัน ลา ให้ ข้าราชการ เข้า ร่วม ประชุม
สมาคม พุทธศาสนา ทั่ว ราชอาณาจักร ครั้ง
ที่ ๒๖

ข่าวจากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีแจ้งว่า
นายสมภพ ไทตระกิตย์ รองนายกรัฐมนตรี สั่ง
และปฏิบัติราชการแทนนายกรัฐมนตรี ได้พิจารณา
อนุมัติให้ ข้าราชการที่เป็นผู้แทนและผู้สังเกตการณ์
ของพุทธสมาคมแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูป
ถัมภ์ และพุทธสมาคมอื่น ๆ ที่เป็นเครือข่ายของพุทธ
สมาคมแห่งประเทศไทยฯ เข้า ร่วม ประชุม สมาคม
พุทธศาสนาทั่วราชอาณาจักร ครั้งที่ ๒๖ ซึ่งพุทธ
สมาคม จังหวัด นครพนมได้เป็น เจ้าภาพ จัดขึ้นใน
วันที่ ๑๕-๑๗ ธันวาคม ศกนี้ ณ จังหวัดนครพนม
รวมทั้งวันเดินทาง โดยไม่ถือเป็นวันลาได้ตามที่
พุทธสมาคมแห่งประเทศไทยฯ เสนอ แต่ทั้งนี้
ต้องได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาเสียก่อน

(สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ๖ ก.ย. ๒๕)

การจัดตั้งสมาคมสภาผู้แทนราษฎรระหว่าง
ไทยกับญี่ปุ่น

คณะรัฐมนตรีลงมติเห็นชอบด้วยกับเรื่อง

สภานิติบัญญัติแห่งชาติเสนอว่า รัฐบาลญี่ปุ่นได้
ทาบทาม ขอให้มีการจัดตั้ง สมาคม สภาผู้แทนราษฎร
ระหว่างไทยกับญี่ปุ่น (Thailand — Japan Parlia-
mentary Association) ขึ้น ซึ่งประกอบด้วยสมาชิก
รัฐสภาของทั้งสองฝ่าย โดยมีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริม
ความเข้าใจอันดีและความร่วมมือระหว่างประเทศทั้ง
สองในระดับรัฐสภา และเรื่องนี้จะกระทรวงการต่าง-
ประเทศพิจารณาแล้วเห็นว่าไทยกับญี่ปุ่นมีความร่วม
มือในด้านต่าง ๆ อย่างแน่นแฟ้น ความสัมพันธ์
ระหว่างกันก็อยู่ในเกณฑ์ดี การจัดตั้งสมาคมดังกล่าว
นี้จะทำให้ สมาชิก รัฐสภา ทั้งสอง ประเทศมีโอกาส
สร้างสัมพันธ์ติดต่อกันยิ่งขึ้น และมีโอกาส
แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ได้ อันจะช่วย
ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีมิตรให้สนิทสนมยิ่งขึ้น
จึงเห็นสมควร รับข้อเสนอของฝ่ายรัฐบาลญี่ปุ่นใน
เรื่องนี้ได้

(สำนักข่าวไทย ๑๔ ก.ย. ๒๕)

ลดภาษีเงินบริจา

กระทรวงการคลังกำลังพิจารณาออกระเบียบ

ใหม่ให้ผู้บริจาคเงินแก่มูลนิธิที่อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์ หรือพระบรมราชานุอุปถัมภ์ และมูลนิธิที่ขึ้นทะเบียนกับกรมสรรพากรแล้ว สามารถนำจำนวนเงินที่บริจาคไปหักเป็นค่าลดหย่อนในการคำนวณภาษีเงินได้ได้ โดยบุคคลธรรมดาลดหย่อนได้ไม่เกินร้อยละ ๑๐ ของเงินรายได้สุทธิ ที่ต้องเสียภาษี ส่วนบริษัทลดหย่อนได้ไม่เกินร้อยละ ๑ ของเงินรายได้สุทธิที่ต้องเสียภาษี

สำหรับ มูลนิธิ ที่ขึ้น ทะเบียน นั้น กรมสรรพากรกำหนดว่า ต้องเป็นมูลนิธิที่ทำการกุศลในประเทศ ไม่เป็นมูลนิธิที่มีชื่อคนโดยเฉพาะ ต้องดำเนินการกุศลมาแล้วไม่น้อยกว่า ๓ ปี รายได้ของมูลนิธิ จะต้องนำไปใช้เพื่อการกุศลโดยตรง ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของรายได้ และมูลนิธินั้น จะต้องส่งงบดุลบัญชีรายรับรายจ่ายให้กรมสรรพากรตรวจสอบทุกปี นอกจากนี้มูลนิธินั้นจะต้องร้องขอต่อกรมสรรพากรเป็นลายลักษณ์อักษร และกระทรวงการคลังพิจารณาอนุมัติแล้วจึงจะเป็นมูลนิธิที่ผู้บริจาคสามารถนำจำนวนเงินไปหักเป็นค่าลดหย่อนได้

ระเบียบดังกล่าวนี้ กำลังอยู่ในระหว่างการพิจารณาของกระทรวงการคลัง คาดว่า จะออกประกาศใช้ได้เร็วๆ นี้

(ไทยรัฐ ๒๐ ก.ย. ๒๕๑)

ให้หน่วยราชการใช้สินค้าในประเทศ

นายปรก อัมระนันท์ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์ ได้แถลงถึงผลการประชุมคณะรัฐมนตรีซึ่งประชุมเมื่อวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๒๑ ว่า ได้พิจารณาเพิ่มเติมคำสั่งรัฐบาลที่จะให้หน่วยราชการ และรัฐวิสาหกิจใช้สินค้าที่ผลิตในประเทศ โดยกำหนดให้ ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ จะต้องซื้อสินค้าที่ผลิตในประเทศประเภทใดบ้าง ซึ่งสินค้าประเภทนั้น จะต้องเป็นสินค้าที่ผลิตในประเทศซึ่งได้จดทะเบียนกับกระทรวงอุตสาหกรรมแล้ว และกระทรวงอุตสาหกรรมต้องเวียนบัญชีสินค้าที่จดทะเบียนนั้นให้ ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจทราบ รวมทั้งสำนักงบประมาณ จะต้องกำหนดราคาสินค้านั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลางแล้วเวียนให้หน่วยราชการ และรัฐวิสาหกิจทราบด้วยเช่นกัน เพื่อหน่วยราชการและรัฐวิสาหกิจจะได้ซื้อสินค้านี้ดังกล่าวดำเนินการ ทั้งนี้ โดยให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด

นอกจากนี้ ยัง กำหนดให้ ส่วน ราชการ และรัฐวิสาหกิจ ที่กู้เงิน จาก ต่าง ประเทศ มา ดำเนินการตามโครงการใด ๆ จะต้อง พยายาม เจริญ หา ทางให้สามารถนำเงินกู้เหล่านั้น มาใช้ในทางที่จะก่อให้เกิด

ประโยชน์แก่ผู้ผลิตสินค้าในประเทศให้มากที่สุดด้วย

หลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้ คณะรัฐมนตรีได้มอบให้อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงการคลัง สำนักงานงบประมาณ และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ร่วมกันพิจารณาในรายละเอียดข้อกำหนดดังกล่าวเพื่อให้ถือปฏิบัติได้โดยเร็วต่อไป

รายงานข่าวล่าสุดแจ้งว่า คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบในเรื่องนี้แล้ว และให้ถือปฏิบัติได้ โดยให้สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน และสำนักนายกรัฐมนตรี สอดส่อง มิให้มีการหลีกเลี่ยงได้

(เสียงปวงชน ๒๑ ก.ย. ๒๕)

ไม่เพิ่มโทษข้าราชการที่ตาย

คณะประชาสัมพันธ์ สำนักงาน ก.พ. ได้รายงานข่าวเกี่ยวกับการพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๒๑ เรื่อง ก.พ. ไม่มีอำนาจรายงานนายกรัฐมนตรีเพิ่มโทษข้าราชการที่ตายว่า ในกรณีที่ส่วนราชการ รายงาน การลงโทษ ข้าราชการ มายัง

ก.พ. แต่ขณะที่เรื่องกำลังอยู่ในระหว่างการพิจารณาของ ก.พ. นั้น ข้าราชการผู้นั้นได้ถึงแก่ความตาย จึงมีปัญหา ข้อกฎหมายว่า ก.พ. จะยังมีอำนาจรายงานนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณา สั่งเปลี่ยนแปลง คำสั่งเดิมของผู้บังคับบัญชาได้หรือไม่ ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้พิจารณาทั้งในข้อกฎหมายและความเป็นธรรมแล้วลงมติว่า ก.พ. ไม่มีอำนาจรายงาน นายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณา สั่งเปลี่ยนแปลง คำสั่งดังกล่าวเป็นการลงโทษหนักขึ้นได้ ทั้งนี้ เพราะข้าราชการผู้ตายนั้นไม่มีโอกาสจะอุทธรณ์คำสั่งลงโทษได้ และถ้าหากมีข้อเท็จจริงหรือพยานหลักฐานอื่นใดซึ่งยังไม่ปรากฏในชั้นการพิจารณาของ ก.พ. ก็ไม่อาจนำมาหักล้างหรือแก้ข้อกล่าวหาได้ อันอาจเกิดความไม่เป็นธรรมแก่ข้าราชการผู้ตาย แต่สำหรับกรณีที่ ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า ผู้ตายนั้นไม่ควรถูกสั่งให้ออกจากราชการ หรือ ถูกสั่งลงโทษ ทางวินัย ถึงขนาดให้ออกปลดออก หรือไล่ออก ซึ่งเป็นคุณแก่ผู้ตายแล้ว ก.พ. ย่อมมีอำนาจรายงาน นายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไขคำสั่งเดิมของผู้บังคับบัญชาต่อไปได้

(คณะประชาสัมพันธ์ สำนักงาน ก.พ. ๒๕ ก.ย. ๒๕)

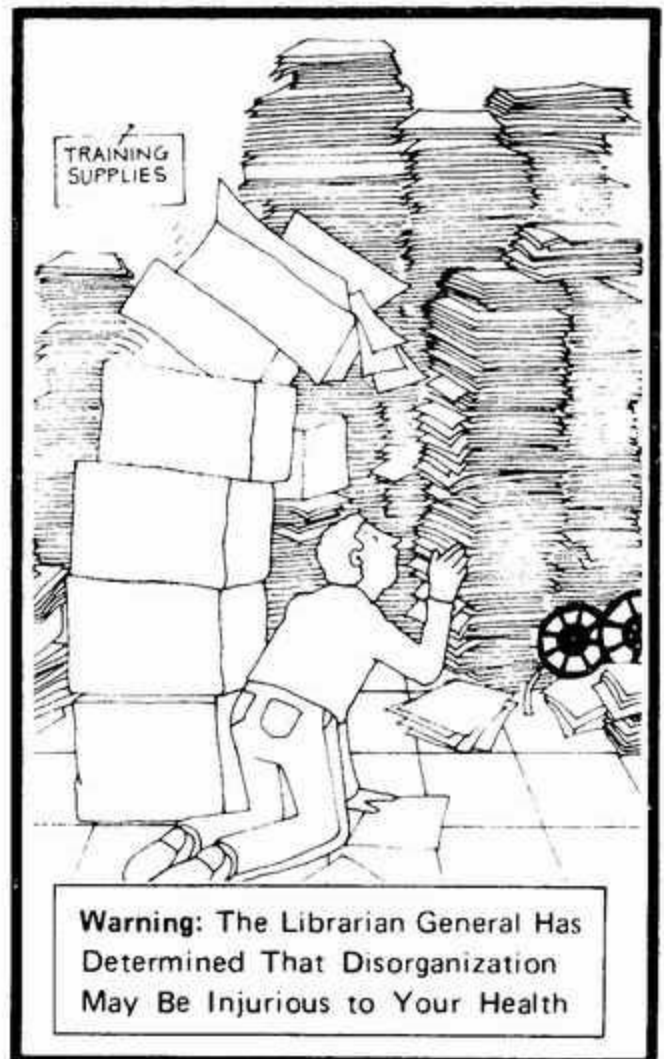
อาวุธ วรรณวงศ์

บทบาทและหน้าที่ ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

*วนิดา วงศ์คำจันทร์

ปัจจุบันนี้รัฐบาลกำลังเร่งรัดพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และปัญหาของประเทศ กลไกของรัฐที่สำคัญที่จะช่วยบริหารงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้คือ ข้าราชการ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในกระทรวง กรม ต่าง ๆ ถ้าข้าราชการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถความชำนาญในการปฏิบัติงานเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐก็ย่อมดำเนินไปสู่เป้าหมาย แต่ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานไม่มีการสอนในสถาบันการศึกษา ประกอบกับความรู้ทางเทคนิค วิชาการต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอยู่เสมอ ฉะนั้น จึงจำเป็นต้องอบรมและพัฒนาข้าราชการทุกระดับชั้น ตามระยะเวลาอันสมควร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. ให้ข้าราชการมีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด



*M.Ed จาก University of the Philippines

ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.

๒. เพื่อเสริมสร้างทัศนคติ นิสัย และแนวความคิดของการเป็นข้าราชการที่ดี

๓. เพื่อช่วยให้การบริหารงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อพัฒนาทางก้าวหน้าของตัวข้าราชการเอง

ส่วนราชการต่าง ๆ ในราชการพลเรือนได้เล็งเห็น ความสำคัญ และ ประโยชน์ ของการฝึกอบรม ดังจะเห็นได้ จากการที่มีกรมต่าง ๆ กว่า ๖๐ กรม จัดให้มีหน่วยงานฝึกอบรมในกรมของตน เพื่ออบรมและพัฒนาข้าราชการในสังกัด โครงการฝึกอบรมที่จัดทำกันมีกว่า ๓๐๐ โครงการ

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของส่วนราชการต่าง ๆ เป็นบุคคลสำคัญ ที่ต้องรับผิดชอบโครงการฝึกอบรมเหล่านั้นให้ประสบผลสำเร็จสมความมุ่งหมาย และคุ้มค่ากับการลงทุน งานฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่าง มีบทบาทและหน้าที่หลายประการดังจะได้กล่าวต่อไป

บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

๑. เป็นที่ปรึกษา (Consultant) โดยเป็นผู้ดำเนินการค้นคว้า วิจัย พัฒนาเทคนิคและวิธีการเพื่อปรับปรุงการอบรม ให้คำแนะนำแก่ฝ่ายบริหารและข้าราชการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการฝึก

อบรม ตลอดจน เสนอแนะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

๒. เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้าน การ เรียนรู้ (Learning Specialist) ต้องเป็นผู้ออกแบบ พัฒนา และ ดำเนิน การ ฝึกอบรม เพื่อ ช่วยให้ ผู้เข้ารับการอบรม เกิดการ เรียนรู้ และ ต้องสามารถ ประเมินผล การเรียนรู้นั้นได้

๓. เป็น ผู้ จัด การ โครง การ ฝึ ก อ บ ร ม (Program Manager) หมายถึง เป็นผู้กำหนด นโยบาย วางแผน ควบคุม และ จัดการฝึกอบรม ทั้งนี้ รวมถึงการจัดหลักสูตร การประสานงานกับเจ้าหน้าที่ระดับบริหารในหน่วยงาน บทบาทนี้มิได้เจาะจงว่า เป็น บทบาท ของ หัวหน้า หน่วย ฝึกอบรม เท่านั้น

๔. เป็นผู้บริหารงานฝึกอบรม (Training Administrator) กำหนดการประสานงาน ให้ การ สนับสนุนโครงการ ฝึกอบรม ต่าง ๆ ตลอดจน ควบคุมให้การดำเนินการฝึกอบรมไปสู่วัตถุประสงค์

๕. เป็นวิทยากรฝึกอบรม (Instructor) เป็น บทบาท ที่สำคัญ ประการ หนึ่ง ซึ่ง เจ้าหน้าที่ ฝึกอบรมหลายท่านมิได้คำนึงถึง บทบาทนี้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทุกคน ควรจะต้องสามารถเป็นผู้บรรยายในวิชาใด หรือสาขาใดสาขาหนึ่ง ซึ่งตนมีความถนัด โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ

หน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝึก อบรม

ในฐานะที่ปรึกษา

๑. ให้คำปรึกษาแก่ข้าราชการ เกี่ยวกับโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา
๒. แสวงหา นโยบาย และ อธิบาย กระบวนการฝึกอบรมแก่ผู้บังคับบัญชาทุกหน่วย และข้าราชการในองค์กร
๓. ให้คำปรึกษาแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการฝึกอบรมข้าราชการ เพื่อเตรียมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
๔. สำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
๕. ให้ คำแนะนำ แก่ฝ่ายบริหาร เกี่ยวกับความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งปัจจุบันและอนาคต
๖. ช่วยวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
๗. ติดตาม และ วิเคราะห์ผลการอบรมหลังจากผู้ผ่านการอบรมกลับไปปฏิบัติงานแล้ว
๘. ให้ คำปรึกษาเกี่ยวกับทางก้าวหน้าของข้าราชการ
๙. วางแผนกำลังคน

ในฐานะผู้เชี่ยวชาญการเรียนรู้

๑. จัดวางหลักสูตรการฝึกอบรมอย่างเป็น

ระบบ

๒. กำหนดความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

๓. กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ และวิธีการที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้

๔. เลือกและพัฒนาวิธีการฝึกอบรมตลอดจนสื่อทัศนูปกรณ์ที่จะใช้

๕. เตรียมแผนการอบรม (lesson plan)

๖. กำหนดวิทยากร และอุปกรณ์ที่ต้องการ

๗. จัดทำแผนการอบรมสำหรับแจกผู้เข้ารับการอบรมล่วงหน้า

๘. กำหนดคุณสมบัติ และ คัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม

๙. ประเมินผลการอบรม

๑๐. นำผลการประเมิน มาปรับปรุงการฝึกอบรม

๑๑. วิเคราะห์โครงการอบรมเพื่อจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ให้เหมาะสม และ สอดคล้องถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม

๑๒. ดำเนินการอบรม

ในฐานะผู้จัดการโครงการฝึกอบรม

๑. ให้ คำแนะนำ เชิงวิชาการ เกี่ยวกับการฝึกอบรมแก่ข้าราชการที่รับผิดชอบการฝึกอบรมทุกระดับ

๒. วางแผน และทบทวนการใช้ประโยชน์
จากวิทยากรภายนอก

๓. ประเมินผลการอบรมอย่างไม่เป็นทาง
การจากผู้เข้ารับการอบรม

๔. ติดตามไป สังเกต การ ปฏิบัติงาน ของผู้
ผ่านการฝึกอบรม

๕. จัดให้มีการฝึกอบรม ข้าราชการ สัมพันธ์
กับโครงการอื่นในองค์การ

๖. วิเคราะห์การฝึกอบรมว่าดำเนินไปสอด
คล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่

๗. จัดดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณการ
ฝึกอบรม

๘. วางแผนกำลังคน อุปกรณ์และงบประ
มาณที่ต้องใช้แต่ละปี

๙. ริเริ่มและติดตามให้มีการนำผลการฝึ
กอบรมไปใช้ในการบริหารงานบุคคล

๑๐. เสนอแนะระเบียบ นโยบาย และ
กระบวนการต่าง ๆ เกี่ยวกับการฝึกอบรม

ในฐานะผู้บริหารงานฝึกอบรม

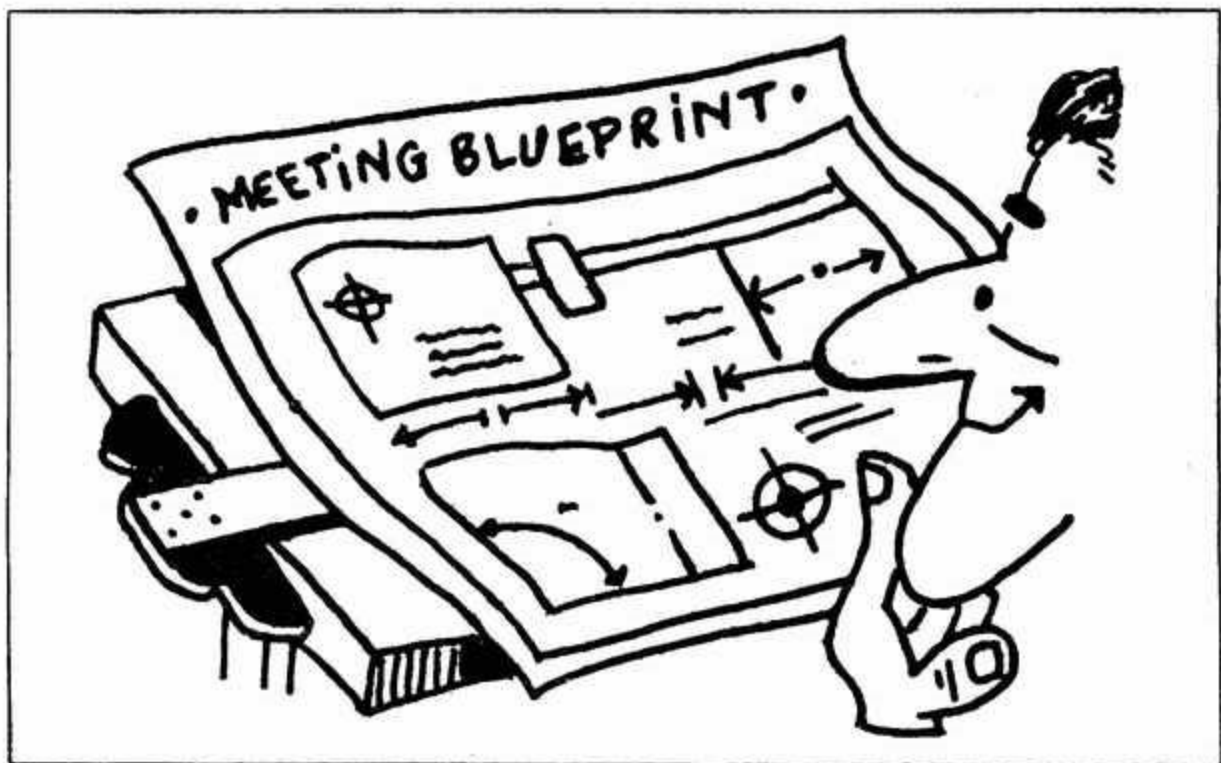
๑. จัดเตรียม อำนาจ ความ สะดวก ต่าง ๆ
เกี่ยวกับการฝึกอบรม

๒. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ประกอบการ
อบรม

๓. จัดเตรียมโสตทัศนูปกรณ์

๔. จัดหา ทรัพยากร ต่าง ๆ จาก ภายนอก
องค์การ

๕. จัดสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรมให้
เอื้ออำนวยให้ผู้เข้ารับการ อบรมเกิดการเรียนรู้มาก
ที่สุด



๖. จัดเตรียมรายงานการอบรม
๗. จัดเตรียมห้องสมุดฝึกอบรมและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมที่ผู้เข้ารับการอบรมจะทดลองค้นคว้าได้ทันที
๘. จัดเตรียมคู่มือการฝึกอบรม
๙. จัดเผยแพร่โครงการอบรมให้ข้าราชการได้ทราบล่วงหน้า

ในฐานะวิทยากรฝึกอบรม

๑. เราให้ผู้เข้ารับการอบรมสนใจในเรื่องที่จะอบรม
๒. ให้คำอธิบายในส่วนที่เป็นหลักการ
๓. นำให้เกิดการเรียนรู้
๔. ปรับ ความ ยากง่าย ของ เนื้อหา วิชา ให้สอดคล้องกับความสามารถของผู้อบรม
๕. ช่วยให้ผู้เข้ารับการ อบรมรู้จักคิดด้วยตนเอง
๖. ประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม
๗. ให้คำปรึกษาแนะนำ
๘. กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรม แลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับแต่ละบทบาท

บทบาทที่ปรึกษา

๑. ความรู้ ต้องมีความรู้เกี่ยวกับ
 - ๑.๑ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริหารงาน

บุคคลและเข้าใจความสัมพันธ์ของขั้นตอนเหล่านั้น เช่น การบรรจุแต่งตั้ง การจำแนกตำแหน่ง เงินเดือน การวิเคราะห์งาน การฝึกอบรม พนักงานสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

๑.๒ กระบวนการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานขององค์การ

๑.๓ โครงสร้างขององค์การ

๑.๔ เทคนิคการให้คำปรึกษาแนะนำ

๒. ความสามารถ ต้องสามารถ

๒.๑ สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี

๒.๒ แก้ปัญหาอย่างมีระบบ

๒.๓ คาดการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

และกำหนดการอบรมไว้ล่วงหน้าเพื่อเสนอแนะฝ่ายบริหาร

๒.๔ วิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน

๒.๕ ให้คำปรึกษาแนะนำ

๒.๖ วิเคราะห์ต้นทุน และผลประโยชน์ของการอบรม

บทบาทผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้

๑. ความรู้ ต้องมีความรู้เกี่ยวกับ

๑.๑ ทฤษฎี การเรียนรู้ และทฤษฎีการ

จูงใจ

๑.๒ เทคนิค และวิธีการอบรมตลอด

จนข้อดีและข้อบกพร่องของเทคนิคเหล่านั้น

๑.๓ กลุ่มพลวัตร (group dynamics)

๑.๔ เนื้อหาที่จะสอน

๒. ความสามารถ ต้องสามารถ

๒.๑ จัดดำเนินการ

๒.๒ ใช้คำถามเหมาะสมชัดเจน

๒.๓ นำผล ประเมิน มา ปรับปรุงการ

อบรม

๒.๔ เลือกใช้ เทคนิค และ วิธี การ ที่

เหมาะสม

๒.๕ เขียนหนังสือสั้น ชัดเจนและได้

ใจความ

๒.๖ ดีความผลการประเมินได้ถูกต้อง

๒.๗ ปรึกษาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้าน

เนื้อหาวิชาได้

๒.๘ รวบรวมเอกสาร และ อุปกรณ์

ประกอบการอบรม

๒.๙ ปรับปรุงแผนการสอน (Lesson plan) ให้เหมาะสม

๒.๑๐ จัดทำแบบประเมินผลการอบรม

๒.๑๑ นำทฤษฎีผลการเรียนรู้มาใช้ได้

อย่างเหมาะสม

๒.๑๒ นำความจำเป็นในการอบรมที่วิเคราะห์ได้มาเขียนเป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (Behavioral objectives)

๒.๑๓ ประเมินการเรียนรู้

๒.๑๔ จัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

อบรม

บทบาทผู้จัดการโครงการฝึกอบรม

ต้องมีความสามารถในการ

๑. จัดลำดับความสำคัญ

๒. เป็นตัวเชื่อมประสานกับผู้บริหาร

ในสายงานหลักและสายงานช่วย

๓. พิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการฝึกอบรม

๔. ให้คำแนะนำเรื่องการฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ในระดับต่ำกว่าได้

๕. วางแผนการอบรมข้าราชการระยะยาว

๖. เตรียมงบประมาณ

๗. ใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ต้นทุน และประโยชน์

บทบาทผู้บริหารงานฝึกอบรม

๑. ความรู้ ต้องมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดอบรม และ พัฒนาข้าราชการในหน่วยงานทุกด้าน

๒. ความสามารถ ต้องสามารถ

๒.๑ แก้ปัญหา

๒.๒ ประสานกิจกรรมประจำวัน

๒.๓ รวบรวมข้อมูลข่าวสาร

๒.๔ พิจารณา คัด เลือก ผู้เข้ารับ การอบรม

๒.๕ บริหารโครงการฝึกอบรม

๒.๖ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น
สำหรับการอบรม

๒.๗ เขียนรายงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๘ ทำกำหนดการอบรมและแก้ไข
กำหนดการให้เหมาะสม

๒.๙ สำรวจหาความต้องการในการ
อบรม

บทบาทวิทยากรฝึกอบรม

๑. ความรู้ ต้องมีความรู้เกี่ยวกับ

๑.๑ เนื้อหาวิชาที่จะ บรรยาย ทั้งทาง
ทฤษฎีและปฏิบัติเป็นอย่างดี

๑.๒ หลักการเรียนรู้และหลักการจูงใจ

๑.๓ พฤติกรรมมนุษย์

๑.๔ เทคนิคและวิธีการอบรม ตลอด
จนข้อดี และข้อบกพร่อง

๑.๕ เทคนิคการสื่อสาร (Commu-
nication)

๑.๖ โสตทัศนูปกรณ์ ประกอบ การ
อบรม

๒. ความสามารถ ต้องสามารถ

๒.๑ กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิด
ความสนใจที่จะเรียน

๒.๒ เลือกใช้ เทคนิคและโสตทัศนูปกรณ์ ประกอบการอบรมที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา
และผู้เข้าอบรม

๒.๓ ถ่ายทอดความรู้ได้ดี

๒.๔ สร้างบรรยากาศในการอบรมให้
เกิดการเรียนรู้

๒.๕ เป็นที่ปรึกษา และเป็นผู้แนะ
แนวทางแก่ผู้เข้ารับการอบรมได้

บทบาทหน้าที่ และความรู้ ความสามารถ ที่
ต้องการของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมตามที่กล่าวมาแล้วนี้
เป็นแต่เพียงแนวทางเท่านั้น ในการปฏิบัติงานของ
ท่านจริง ๆ ท่าน ต้องสามารถ ปรับให้ เข้า กับสภาพ
แวดล้อมในการทำงาน และความต้องการของหน่วย
งานของท่านด้วย

อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่า เจ้าหน้าที่ฝึ
กอบรม มีหน้าที่ ความ รับ ผิด ชอบ กว้างขวาง มาก
ประกอบด้วยกิจกรรมหลายอย่าง เจ้าหน้าที่ฝึ
กอบรมต้องสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ
และต้อง พัฒนา ตนเองให้มี ความรู้ ความ ก้าวหน้า
ทันสมัยอยู่เสมอ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมิใช่มีหน้าที่
นำวิชาต่าง ๆ มาจัดลงตารางอบรม แล้วเชิญ
วิทยากรมาบรรยายเท่านั้น หากแต่ต้องเป็นผู้ซึ่ง
ควรมีบทบาทดังกล่าวข้างต้น

สำหรับสายงานฝึกอบรมนั้น ผู้เขียนเห็น
ว่าเป็นสายงานวิชาการที่ต้องการ ผู้มีความรู้ความ
สามารถในการ ปฏิบัติงาน จึงควรได้รับการ
สนับสนุนให้มีความ ก้าวหน้าขึ้นในสายงานไปใน
ระดับสูง

ข่าวการสอบ

ประกาศรับสมัครสอบ

สำนักงาน ก.พ. ประกาศรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในส่วนราชการต่างๆ ดังต่อไปนี้

ครั้งที่ ๒/๒๕๒๒ ในระดับ ๓ และระดับ ๔ โดยจะรับสมัครสอบจากผู้ได้รับปริญญาหรือเทียบเท่า ดังนี้

๑. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าทางภาษาอังกฤษ
๒. ปริญญาโทหรือเทียบเท่าทางการบริหาร สาขา System Analysis สาขา Public Policy สาขา Programming and Planning และสาขา Management Science
๓. ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าทางการบริหาร

ครั้งที่ ๓/๒๕๒๒ ในระดับ ๑ ระดับ ๒ และระดับ ๓ โดยจะรับสมัครสอบแข่งขันในตำแหน่งต่าง ๆ รวม ๑๘ หน่วย คือ

เจ้าหน้าที่ฝึกอาชีพ ๑ (ด้านไฟฟ้า)	เจ้าหน้าที่ฝึกอาชีพ ๑ (ด้านเครื่องยนต์)
เจ้าหน้าที่ฝึกอาชีพ ๑ (ด้านเครื่องกล)	ช่างเครื่องกล ๑
ช่างอิเล็กทรอนิกส์ ๑	เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑
พนักงานที่ดิน ๑	เจ้าหน้าที่พัสดุ ๑
เจ้าหน้าที่สถิติ ๑	เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา ๒ (ด้านเทคนิค)
เจ้าหน้าที่พัสดุ ๒ (งานเครื่องกล)	เจ้าหน้าที่ภูมิภาค ๒ (ภูมิภาค)
พนักงานที่ดิน ๒	เศรษฐกร ๓
ผู้ประเมินราคาประกันภัย ๓ (งานด้านสถิติ)	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๓
เจ้าหน้าที่ตรวจเงินและบัญชี ๓	และ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๓ (ด้านบริหาร)

ผู้สนใจโปรดติดต่อสอบถามรายละเอียดเกี่ยวกับประกาศรับสมัครสอบแข่งขัน ฯ และยื่นใบสมัครสอบได้ที่กองการสอบ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก กรุงเทพมหานคร

ครั้งที่ ๒/๒๕๒๒ ตั้งแต่วันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๒๑ ถึงวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๒๑ และ

ครั้งที่ ๓/๒๕๒๒ ตั้งแต่วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๒๑ ถึงวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๒๑ ในเวลาราชการ

โปรดนำรูปถ่าย ๓ รูป เอกสารการสมัครสอบ และเงินค่าธรรมเนียมสอบไปในวันสมัครสอบด้วย

การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม

*วิบูลย์ ชุเลศติยะวงศ์



ในเวลาหลายปีที่ผ่านมา คำว่าการฝึกอบรมเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายมากขึ้น ท่านที่อยู่ในวงการคงจะเคยพบหรือมีข่าวว่าข้าราชการ คนนั้น คนนั้นไปเข้าฝึกอบรมหลักสูตรนั้นหลักสูตรนี้ แต่ข้าราชการผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็คล้าย ๆ กันว่าได้หายไปจากที่ทำงานและหลบไปอยู่ที่ไหนมาสมัครระยะหนึ่งเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะว่าหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วก็กลับมานั่งปฏิบัติงานตามปกติ ไม่กี่วันต่อมาทั้งตัวผู้ไปเข้ารับการฝึกอบรมและคนอื่น ๆ รอบข้างก็จะลืมหืมอย่างสนิทว่าข้าราชการผู้นั้นเคยไปเข้ารับการฝึกอบรมมาแล้ว การฝึกอบรมที่ผ่านมาก็กลายเป็นความสูญเปล่าไปอย่างเงียบ ๆ มิได้มีการนำมาใช้ประโยชน์แต่ประการใด

* M.S. (Pol. Sc) Texas University ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.

ถ้าท่านเคยไปเข้ารับการฝึกอบรมมาแล้วสัก
ครั้งหรือหลาย ๆ ครั้ง ท่านอาจจะเคยบ่นหรือเคย
ได้ยินเพื่อนร่วมการฝึกอบรมคุยกันว่า

“ฝึกอบรมไม่ตรงตามที่ต้องการเลย”

“ฝึกอบรมแล้วเอาไปใช้ไม่ได้”

“ฝึกอบรมไม่ได้ให้อะไรใหม่เลย”

“เอกสารที่แจกประกอบไม่เข้ากับหลัก
สูตรเลย”

“รู้สึกง่วงนอน”

อารมณ์บวชดังนี้เป็นเพียงตัวอย่างที่สะท้อน
ให้เห็นถึงปัญหาการฝึกอบรม การฝึกอบรมมีปัญหา
มากมาย จน บางครั้ง เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบ การ ฝึก
อบรมอาจท้อแท้และหมดกำลังใจ ปัญหาบาง
ประการก็อยู่ใกล้ตัว ปัญหาบางประการอยู่ไกลออก
ไปจนรู้สึกว่ายากที่จะเอื้อมมือไปแก้ไขได้

ได้มีความพยายามมากมายที่จะแก้ไขปัญหา
ต่าง ๆ ของการฝึกอบรมเพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไป
โดยมีประสิทธิภาพที่สุด มีผู้คิดเห็นว่าการพัฒนา
หลักสูตรฝึกอบรมอย่างเป็นระบบน่าจะเป็นวิธีการ
หนึ่งที่ จะช่วยแก้ไข หรือลด ปัญหาการ ฝึกอบรม ได้
โดยพิจารณาว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกัน
และกันและมองในแง่ดีว่าการแก้ไขปัญหาก็จุดหนึ่ง
อาจจะช่วยแก้ไขปัญหาในจุดอื่น ๆ ได้ บทความนี้
จึงขอเสนอการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมอย่างเป็น
ระบบ ๖ ขั้นตอน ซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยกรมจัดเก็บ
ภาษีรายได้ภายใน แห่งสหรัฐอเมริกา เพื่อเป็น แนว
ทางการศึกษาโดยสังเขป

ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน (task analysis)

ขั้นแรกในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม คือ
การวิเคราะห์งาน การฝึกอบรมที่มุ่งจะให้ผู้เข้ารับ
การฝึกอบรมสามารถปฏิบัติงานได้หลังการฝึกอบรม
แล้วนั้น จะต้องรู้เสียก่อนว่าบุคคลผู้นั้นต้องปฏิบัติ
งานอะไรบ้าง ฉะนั้นจึงต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ
งาน ทั้งนี้อาจรวบรวมโดยจากการสัมภาษณ์ การ
สังเกต การส่งแบบสอบถาม เป็นต้น และเขียนเป็น
รายละเอียดงานต่าง ๆ ที่บุคคลจะต้องปฏิบัติ พร้อม
กันนั้นต้องพิจารณา ความรู้ ความสามารถที่ผู้จะเข้า
รับการฝึกอบรมมีอยู่จริง ๆ หลังจากนั้น นำความรู้
ความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาตรวจสอบ
กับรายละเอียดงานที่วิเคราะห์มาได้ งานใดที่ผู้จะ
เข้ารับการฝึกอบรม ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ และ ไม่
สามารถเรียนรู้ได้จากการปฏิบัติงานโดยตรง งาน
นั้นจะเป็นความจำเป็นของการฝึกอบรม

การเขียนวัตถุประสงค์ (Objectives)

จากนั้น นำงานที่จำเป็น จะต้องฝึกอบรมมา
เขียนเป็นข้อความแสดงว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
จะปฏิบัติอะไร อย่างไรได้บ้างภายหลังการฝึกอบรม
แล้ว นั่นคือการเขียนวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์จะมีส่วนประกอบที่สำคัญอยู่ ๓
ประการ คือ

(๑) การปฏิบัติ (Performance) หมายถึง
ความว่า ภายหลังการฝึกอบรมแล้วผู้เข้ารับการฝึก

อบรมสามารถปฏิบัติอะไรได้บ้าง โดยคำว่าปฏิบัติ นั้นหมายถึง การปฏิบัติที่สังเกตเห็นและวัดได้

(๒) เงื่อนไข (Condition) หมายความว่า การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะปฏิบัติสิ่งใดได้นั้น ประกอบด้วยเงื่อนไขอะไรบ้างจึงจะทำให้ปฏิบัติได้

(๓) มาตรฐาน (Standard) หมายความว่า การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะปฏิบัติสิ่งใดได้นั้น นอกจากต้องบอกเงื่อนไขแล้วยังต้องระบุว่าปฏิบัติ ได้ดีเพียงใด

การสร้างแบบทดสอบ (Criterion test)

เมื่อมีวัตถุประสงค์ว่าจะให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมปฏิบัติอะไรได้แล้ว จะต้องมีการสร้างแบบ ทดสอบเพื่อทดสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติได้ จริงๆ หลังจากฝึกอบรมแล้ว การทดสอบจะเป็น การวัดการปฏิบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามที่ระบุ ไว้ในวัตถุประสงค์ โดยแบบทดสอบจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

การเลือกวิธีและสื่อการฝึกอบรม (Training methods and media)

การเลือกวิธีการฝึกอบรม หมายถึง การ เลือกวิธีการที่จะเสนอข้อมูลข่าวสารแก่ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมอย่างได้ผลดีที่สุด ทั้งนี้ โดยต้องคำนึงถึง ขั้นตอนต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว วิธีการฝึกอบรม เช่น

การใช้วิธีการบรรยาย การอภิปรายกลุ่มย่อย การ ฝึกหัดปฏิบัติ เป็นต้น

หลังจากการเลือกวิธีการฝึกอบรมแล้วจะถึง ขั้นตอนการเลือกสื่อการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยวิธีการฝึ กอบรมได้ดีที่สุด เช่น การใช้ภาพยนตร์และเอกสาร ประกอบการบรรยาย เป็นต้น

การเตรียมเอกสารฝึกอบรม (training materials)

หลังจากผ่านขั้นตอนต่างๆ มาแล้ว ขั้นตอน นี้จะเป็นการเตรียมเอกสารและเครื่องมือต่าง ๆ เช่น ตำรับตำรา ภาพยนตร์ เอกสารแจก การ บันทึกเสียง เป็นต้น เอกสารการฝึกอบรมที่สำคัญ คือคู่มือผู้เข้ารับการฝึกอบรมและคู่มือวิทยากร ซึ่งจะ ระบุรายละเอียดทุก ๆ อย่างที่จำเป็นสำหรับผู้เข้ารับ การฝึกอบรมและวิทยากรตามลำดับ

การสร้าง เครื่องมือ การโต้กลับ (Feedback instruments)

เครื่องมือ การ ประเมินผลจะ ชี้ให้เห็น ว่า หลักสูตร การฝึ ก อบรม ประสบความ สำเร็จ หรือไม่ เพียงใด การประเมินผลหลักสูตรการฝึกอบรมจะมี สองระดับ

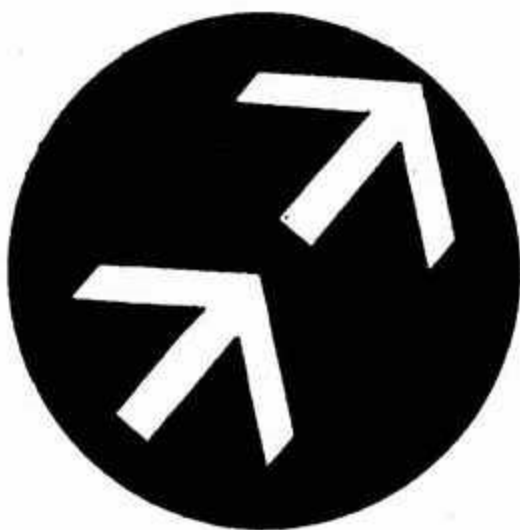
การประเมินผลระดับหนึ่ง เป็นการประเมิน ว่า ผู้เข้า รับ การ ฝึ ก อบรม สามารถ บรรลุ ตาม วัตถุประสงค์

ประสงค์การฝึกอบรมหรือไม่ หรือเป็นการประเมิน
ตัวหลักสูตรฝึกอบรมโดยตรง

การประเมินผลระดับสอง เป็นการประเมิน
ว่าการฝึกอบรมจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติ
งานได้จริง ๆ เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมแล้วหรือไม่

การพัฒนาหลักสูตรการ ฝึกอบรมด้วย
ขั้นตอนต่าง ๆ ดังกล่าวจะช่วยให้เจ้าหน้าที่ฝึ
กอบรมพัฒนาหลักสูตรโดยมีแนวทางที่แน่นอน
หลักสูตรการฝึกอบรมจะสนองความต้องการ

ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากขึ้น หลักสูตร
การฝึกอบรมจะเป็นไปโดยสอดคล้องกับงาน
ที่จะต้องปฏิบัติจริง ๆ วิธีการฝึกอบรม สื่อ
การฝึกอบรม และเอกสารการฝึกอบรมจะ
เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและ
สภาพความเป็นจริงมากขึ้น แนวทางการ
ประเมินผลมีความแน่นอนขึ้น และที่สำคัญ
คือผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสนำความรู้ที่
ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานใน
ชีวิตจริงมากขึ้น ๒



อ่าน

วารสารข้าราชการ

เพื่อความก้าวหน้าและรอบรู้

เกียรตินิยมบริหาร

เขาเลือกคนเข้ารับราชการกันอย่างไรในอังกฤษ

แต่เดิมมา การเข้ารับราชการในอังกฤษ เป็นไปในระบบอุปถัมภ์ เจ้ากระทรวง ทบวง กรม เป็นผู้เลือกสรรบุคคลตามความพอใจ จนกระทั่งได้มีการปรับปรุงโครงสร้างของระบบราชการในศตวรรษที่ ๑๙ การเลือกคนเข้ารับราชการจึงเริ่มใช้วิธีการสอบแข่งขัน ต่อมาในปี ๑๙๖๘ ได้มีการก่อตั้งหน่วยงานกลางบริหารงานบุคคลของอังกฤษขึ้น และมีหน่วยงานอิสระขึ้นกับหน่วยงานกลางนี้ เรียกว่า Civil Service Commission ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ โดยวิธีการสอบแข่งขันในสายงานใหญ่ คือ

๑. สายงาน บริหาร (Administrative Group)
๒. สายงานวิทยาศาสตร์และวิชาชีพเฉพาะทาง (Science and Specialist Group)

สำหรับสายงานบริหารนี้ เป็นสายงานที่ใหญ่ที่สุดและเป็นสายงานที่มีในเกือบทุกหน่วยงาน การสอบแข่งขันในสายงานบริหารนี้ แบ่งออกเป็น ๓ ระดับด้วยกัน คือ

- ก. ระดับเสมียน
- ข. ระดับปฏิบัติการ
- ค. ระดับบริหาร

การสอบแข่งขันในระดับเสมียนนั้น ทาง Civil Service Commission ได้มอบหมายให้กระทรวงทบวงกรมเป็นผู้จัดสอบเอง แต่ยังรับผิดชอบในด้านการวางกฎเกณฑ์และระเบียบพร้อมทั้งข้อแนะนำในการสอบ

การสอบในระดับปฏิบัติการ ได้กำหนดพื้นความรู้ไว้คือต้องได้รับประกาศนียบัตรชั้น A (advanced level) ซึ่งเทียบเท่าระดับ ม.ศ. ๕ และอาศัยผลการสอบสัมภาษณ์เป็นเกณฑ์การตัดสินใจแต่เพียงอย่างเดียว แม้ว่าจะมีการสอบความรู้ความสามารถทั่วไป ตลอดจนความถนัดทางตัวเลขก่อนการสอบสัมภาษณ์ก็ตาม แต่การสอบนี้ไม่มีการตัดสินได้—ตก เป็นเพียงส่วนประกอบช่วยพิจารณาในการสัมภาษณ์เท่านั้น การสอบสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ ๓๐ นาที คณะกรรมการประกอบ

ด้วยบุคคล ๓-๔ ท่าน คือ ผู้แทนจากสำนักงาน ก.พ. ๑-๒ ท่าน และจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอีก ๒ ท่าน การตัดสินใจโดยให้คะแนนสัมภาษณ์นี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากกรรมการทุกท่าน

สำหรับการสอบแข่งขันในระดับบริหารนั้น ได้กำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้สมัครสอบไว้ว่าจะต้องได้รับปริญญาตรีเกียรตินิยม วิธีการสอบแข่งขันที่ใช้อยู่ก็น่าสนใจมาก ใช้เวลาหลายวัน โดยผู้สมัครสอบจะต้องผ่านการสอบข้อเขียนในขั้นแรกเป็นจำนวน ๘ ฉบับด้วยกัน มีทั้ง แบบ ประนัยและอัตนัย ซึ่งทดสอบความรู้ความสามารถเน้นทางด้านตัวเลข การใช้ภาษาและการใช้ความคิดเมื่อสอบผ่านข้อเขียนแล้ว ผู้สมัครสอบจะต้องผ่านการทดสอบโดยคณะกรรมการชุดหนึ่งเรียกว่า Civil Service Selection Board (CSSB) ซึ่งประกอบด้วย กรรมการ ๓ ท่านคือ นักจิตวิทยา ผู้แทน ก.พ. และข้าราชการอาวุโสหรือที่ปลดเกษียณแล้วทำหน้าที่เป็นประธาน การทดสอบในขั้นนี้มีลักษณะที่สมมติให้ผู้เข้าสอบอยู่ในสถานการณ์ที่จะต้องแก้ไขปัญหา ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาคูณลักษณะหลายๆด้านของผู้เข้าสอบ เช่น การตัดสินใจ การวางแผนงาน การวางแผนในกลุ่ม การดำเนินการอภิปราย ความเป็นผู้นำ เป็นต้น นอกจากนั้นแล้วผู้สมัครสอบจะต้องถูกสัมภาษณ์โดยกรรมการแต่ละท่านเป็นรายตัว

เมื่อผ่านการสอบของ CSSB แล้ว กรรมการทั้ง ๓ ท่านจะเขียนรายงานโดยละเอียดเกี่ยวกับความเห็นที่มีต่อผู้สมัครสอบ รวมทั้งพิจารณาหลักฐานต่างๆ ประกอบด้วย เพื่อจะตัดสินใจร่วมกันอีกครั้งว่าผู้สมัครสอบจะมีสิทธิสอบในขั้นสุดท้ายหรือไม่

การสอบขั้นสุดท้ายโดย Final Selection Board ประกอบด้วยกรรมการ ๕ ท่าน โดยมีเลขาธิการ หรือรองเลขาธิการ ก.พ. เป็นประธาน นอกจากนั้นมีข้าราชการอาวุโสอีก ๒ ท่าน อาจารย์จากมหาวิทยาลัย ๑ ท่าน และบุคคลภายนอกวงการอีก ๑ ท่านร่วมด้วย กรรมการชุดนี้จะพิจารณาผลการสอบและรายงานรวมทั้งหลักฐานทั้งหมดเป็นการตัดสินใจครั้งสุดท้ายว่าจะรับผู้สมัครสอบนั้น ๆ เป็นข้าราชการหรือไม่

สำหรับการสอบแข่งขันในสายงานวิทยาศาสตร์และวิชาชีพเฉพาะทางนั้น อาศัยการสัมภาษณ์และพื้นฐานทางการศึกษาใน สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ

อาจพอสรุปได้ว่า ในการเลือกคนเป็นข้าราชการในอังกฤษนั้น เขาได้ให้ความสำคัญต่อบุคลิกภาพ ตลอดจน คุณลักษณะ พิเศษ ของบุคคล เช่น ความเป็นผู้นำ การแสดงออก ท่วงทีวาจา ฯลฯ ไม่น้อยไปกว่าความรู้ความสามารถและสติปัญญาเลย

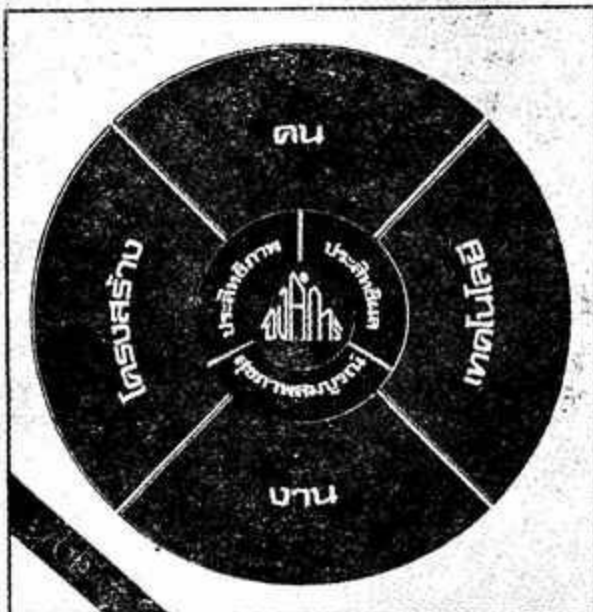
เมทินี พงษ์เวช

อ่านหนังสือเดือนละเล่ม

ชื่อหนังสือ	:	การพัฒนาองค์การ	:	แนวความคิดและวิธีปฏิบัติ
ผู้เขียน	:	ไฮกน ปภากจน์		
ผู้จัดพิมพ์	:	โรงพิมพ์มิตรสยาม		
ความหนา	:	๒๑๘ หน้า		
ราคา	:	๕๐ บาท		

การพัฒนาองค์การ

แนวความคิดและวิธีปฏิบัติ



ไฮกน ปภากจน์
จัดพิมพ์โดยโรงพิมพ์มิตรสยาม กรุงเทพมหานคร
MPA, (U. of Southern California)
ศูนย์วิจัยและพัฒนาองค์การ การบริหาร

การพัฒนาองค์การ :

แนวความคิดและวิธีปฏิบัติ

เป็นเวลา กว่าร้อยปีแล้วที่ได้มีการริเริ่มบุกเบิกวิชาการด้านการบริหารนับตั้งแต่สมัย Frederick Winslow Taylor ได้ริเริ่มเรื่องการวัดงานและการจัดงานอย่างมีระบบ (Scientific Management) ซึ่งเป็นพื้นฐานของวิชาการบริหารในปัจจุบัน หลังจากนั้นมาก็มีการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการในทางการบริหารโดยตลอด ทั้งนี้ก็เป็นเพราะสังคมที่ไม่เคยอยู่กับที่แปรเปลี่ยนตลอดเวลา ความเจริญทางด้านต่าง ๆ มีมากขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และคาดคะเนเหตุการณ์กันไม่ได้ ความก้าวหน้าและสลับซับซ้อนของเทคโนโลยี และวิทยาการต่าง ๆ มีมากขึ้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวขึ้น โดยเฉพาะ

เมื่อก้าวถึงองค์การซึ่งมีขนาดใหญ่ขึ้น สมาชิกก็เพิ่มมากขึ้น จะเห็นได้ว่าสมาชิกแต่ละคน ก็จะมีทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนพฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติแตกต่างกันไป ปัญหาต่างๆ ภายในองค์การจึงย่อมมีขึ้นมาก

ฉะนั้น จึงมี การ คิดค้น หาวิธีการ ที่ จะ ให้ องค์การ ดำรง อยู่อย่างมี หลักเกณฑ์ เหมาะ สม โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ การพัฒนาองค์การ (Organization Development) หรือเรียกย่อว่า OD จึงกลายเป็นแนวความคิดและ เป็นเครื่องมือในการ ปฏิบัติการ ภายในองค์การ ชนิดหนึ่งตามหลักการบริหารแผนใหม่

หนังสือเล่มนี้ผู้เขียนได้กล่าวถึงการนำแนวความคิดของการพัฒนาองค์การมาใช้ว่าสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ภายในองค์การทั้งด้านทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรมของคนในองค์การได้ผลดีที่สุดอย่างหนึ่ง

การพัฒนาองค์การ เป็น สาขา หนึ่ง ของ พฤติกรรมศาสตร์ จึงเป็นวิชาการที่ค่อนข้างใหม่ และเริ่มแพร่หลายในบ้านเราไม่นานมานี้เอง ซึ่ง จะเห็น ได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับวิชาการ ด้านนี้ จะมี เฉพาะในสถานศึกษาระดับมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ ชั้นปริญญาโท ซึ่งยังไม่ค่อยกว้างขวางเท่าใดนัก แต่

ก็มี หน่วยงาน ต่าง ๆ ทั้ง ของรัฐ และ เอกชน ต่าง ก็ พยายามให้ความสนใจ มีการจัดการอบรมศึกษาร่วม กับสถานศึกษาที่เปิดสอนวิชาดังกล่าว เพื่อมุ่งหวัง พัฒนาองค์การของตนให้ดีขึ้น

ผู้เขียน ได้สรุป ความหมาย ของการ พัฒนา องค์การ จากคำจำกัดความ ของผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ไว้ว่า “การพัฒนาองค์การนั้นเป็นกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า และจะเน้น กระทำในส่วน ที่เกี่ยวกับ วัฒนธรรมและ กระบวนการของกลุ่ม บนรากฐาน แห่งความ ร่วมมือร่วมใจ กันด้วยความช่วยเหลือของที่ปรึกษา และใช้เครื่องมือ ทางพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์เข้าช่วยในการ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการเป็นแม่แบบ ^{๕๕} เพื่อให้ได้มาและธำรงไว้ซึ่ง ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความมีสุขภาพ สมบูรณ์ขององค์การ”

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการพัฒนาองค์การมุ่ง เน้น ถึง พฤติกรรม ของ คน ใน องค์การ ให้ สามารถ อำนวยต่อเป้าหมายของโครงการ โดยให้คนเหล่านี้ มีลักษณะพิเศษ เช่นมีความไว้วางใจต่อกัน มีความเปิดเผยต่อกัน มีการให้และยอมรับข้อวิพากษ์ต่อกัน มีความกล้าที่จะเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งที่

เกิดขึ้น มีการพูดอย่างตรงไปตรงมา ๆ หรือพูดจากใจจริง รวมทั้งต้องเป็นคนที่กล้าเสี่ยง เป็นต้น ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ผู้เขียนก็ได้กล่าวถึงโดยอาศัยเครื่องมือของ OD เข้าช่วย

จะเห็นได้ว่า เมื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรได้ในทุกระดับแล้ว โอกาสของการสร้างความสำเร็จของโครงการนั้นไม่ยาก แต่ทั้งนี้และทั้งนั้น การเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดขึ้นในองค์กรที่มีการทำงานแบบประชาธิปไตย และอย่างน้อย ที่สุดใน ประเทศ ที่มี การปกครอง แบบประชาธิปไตย จึงจะได้ผล เพราะคนในองค์กรตามแบบนั้นย่อมมองเห็นความเจริญก้าวหน้าของตนเอง ต้องการรวมกลุ่ม เป็นความพยายามที่จะปฏิบัติต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้พลังของกลุ่ม นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตามแผนอย่างมีระบบ นั่นคือ จุดสำเร็จขององค์กร

สำหรับเนื้อหาภายในหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนได้เสนอ แนว ความคิด และ วิธี ปฏิบัติ เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรไว้เกือบทุกแง่มุมโดยชัดเจน ซึ่งผู้เขียนได้แบ่งออกเป็น ๑๓ บท กล่าวไว้ตั้งแต่ลักษณะขององค์กร สภาพขององค์กรที่ควรได้รับการแก้ไขเปลี่ยนแปลง ความหมายและ แนว ความคิด ของ การ พัฒนา องค์กร

ลักษณะสำคัญ กระบวนการและขั้นตอนในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำเอาแม่แบบการวิจัยการปฏิบัติการมาใช้เปลี่ยนแปลงซึ่งในแต่ละประเภทก็ได้อธิบายถึงหลักและวิธีปฏิบัติแตกต่างกันออกไป

นอกจากนี้แล้วการกล่าวถึง ที่ปรึกษา OD ว่า มี ส่วน สำคัญ ต่อ ความสำเร็จ ของโครงการ และ การ เสนอ กระบวน วิเคราะห์ พลัง ต่อต้าน และ พลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กร รวมทั้ง การ วางแผน เพื่อลดพลังต่อต้าน และ เพิ่มพลัง ผลักดัน ดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยดี ก็น่าสนใจอยู่มิใช่น้อย

อย่างไรก็ตาม การกล่าวถึงข้อจำกัดของระบบราชการไทย และพฤติกรรมการบริหารของราชการไทย โดยได้วิเคราะห์ให้เห็นถึงความไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของโครงการ โดยผู้เขียนได้ชี้ให้เห็นในบทสุดท้ายของเล่มว่า ข้อจำกัดของระบบราชการไทยนั้น มีลักษณะเป็นระบบราชการที่ยึดประโยชน์ขององค์กรและการใช้อำนาจเป็นสำคัญ โดยไม่สู้จะคำนึงถึงศักดิ์ศรี และ คุณค่า ของมนุษย์ในองค์กร เป็นระบบที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกในองค์กรเสมือนทรัพยากรทางวัตถุอื่น ๆ โดยได้พิจารณาไว้ อย่างละเอียดพอควรใน หนังสือ เล่มนี้

นอกจากข้อจำกัดดังกล่าวแล้ว ข้อจำกัดเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของราชการไทย ทางด้านอิทธิพลของระบบศักดินาที่ยังหลงเหลือ และแฝงอยู่ในวงราชการเป็นอันมาก ยังผลให้ข้าราชการส่วนใหญ่ยังมีพฤติกรรมแบบเจ้าขุนมูลนายอยู่ ซึ่งผู้เขียนก็ได้วิเคราะห์ชี้ให้เห็นเป็นประเด็น ๆ ไป ทั้งพฤติกรรม อันเกิดจาก ค่านิยม ของนาย และ ลูกน้อง รวมถึงบรรยากาศการทำงาน และการขาดความสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ระดับสูงใน สังคมข้าราชการไทย

เมื่อพิจารณาถึงการนำเอา OD มาใช้ ในองค์กรที่เป็นระบบราชการแล้วจะเห็นได้ว่าทำได้ยาก เพราะนอกจากจะขาดการได้รับความสนับสนุนแล้วยังถูกต่อต้านจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเกรงว่าจะทำให้เสียอำนาจ หรือกระทบกระเทือนต่อสถานภาพของตน ทั้งนี้เป็นเพราะทัศนคติ ค่านิยมเก่า ๆ ยังฝังอยู่ไม่ยอมรับและทำความเข้าใจว่า การพัฒนาองค์กรเป็นการทำงานกันเป็นกลุ่ม ร่วมมือกันทำงานโดยมุ่งหวังประสิทธิภาพ และผลประโยชน์ของส่วนรวม ดังนั้น การนำเอาการพัฒนาองค์กรมาใช้ในระบบราชการไทย เป็นไปไม่ได้ยาก ซึ่งทำให้พอจะมองเห็นได้ว่าองค์กรที่เป็นระบบราชการนั้นไม่สามารถจะแก้ปัญหาอะไรขององค์กรได้ มีนักวิชาการต่างประเทศเคยกล่าว

ไว้ว่า ระบบราชการนั้นความจริงได้ถึงจุดจบไปนานแล้ว โดยให้เหตุผลว่าระบบนี้เป็นเครื่องขัดขวางความเจริญก้าวหน้าส่วนบุคคล ขาดหลักการในการส่งเสริม ความคิดริเริ่ม ไม่สามารถปรับตัวเองเข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ๆ ได้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา แต่หลักการของระบบราชการนั้นคงที่

ผู้เขียนเองก็เห็นว่า จากการวิเคราะห์ถึงระบบราชการไทยแล้วนั้น เห็นได้ชัดแจ้งว่าการจะนำ OD ไปใช้ให้เกิดผลได้นั้น จะต้องใช้เวลาใช้ความเพียรพยายาม และต้องมีความอดทนเป็นอย่างสูง รวมทั้งการมีความจริงใจและร่วมมือกันอย่างเต็มที่จากทุกฝ่าย ซึ่งนั่นก็คือ การรอคอยความสำเร็จในอนาคต หากจะเปรียบก็คงเหมือนการปกครอง ระบอบ ประชาธิปไตย ในบ้านเมืองเราดี ๆ นั้นเอง ที่จำเป็นต้องรอคอยกันด้วยความอดทนต่อไป

กล่าวโดยสรุปแล้ว หนังสือเล่มนี้ คงจะอยู่ในมือของท่านผู้อ่าน และโดยเฉพาะในระดับบริหาร นักปฏิบัติ นักวิชาการโดยทั่วไป เพราะจะเป็นการเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้ และสามารถ ก้าว ตามการ บริหาร แผนใหม่ ได้ดีทีเดียว ถึงแม้ว่าจะหาโอกาสนำมาปฏิบัติใช้จริง และได้ผลยาก กับสังคมบ้านเราก็คงตามที ๑๖

กาชเลม

ความผันผวนแปรปรวนของธรรมชาติ ที่ก่อให้เกิดความวิปริตอาเพศ ดูจะมีอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นด้านดินฟ้าอากาศร้อน—หนาว—เย็น ก็ตามที่ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งภัยจากธรรมชาติที่ทำให้เกิดความเสียหายในจังหวัดภาคกลางและภาคอีสาน ความสูญเสียอันมากมายที่เกิดขึ้น แก่ประชาชน ชาวนา ชาวไร่ ชาวสวนในพื้นที่แถบนั้น ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินก็ตาม ดูประหนึ่งจะทำให้ชีวิตที่ค่อนข้างลำบากอยู่แล้วกลับทุกข์ยากซ้ำลงไปอีก

น้ำใจจากประชาชนเพื่อนร่วมชาติที่มองเห็นชะตากรรมความทุกข์ยากลำบากเหล่านี้พากันหลั่งไหลมาจากทั่วสารทิศ ไม่ว่าจะเป็นพ่อค้า ประชาชน ข้าราชการ นักธุรกิจ สื่อมวลชน ฯลฯ เพื่อช่วยต่อต้านน้ำท่วมในครั้ง^{นี้} และในระยะ^{นี้}อยู่ในระหว่างภาวะการฟื้นฟูหลังน้ำท่วม วารสารข้าราชการ จึงใคร่ขอวิงวอนให้บรรดาข้าราชการทั้งหลายที่อยู่ในพื้นที่ในจังหวัดดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงหรือไม่ก็ตาม ขอให้ช่วยเหลือฟื้นฟูและจัดบำบัดเบาความทุกข์ยากของพี่น้องร่วมชาติให้กลับคืนสู่สภาพปกติให้เร็วที่สุด^{นี้} ทั้งนี้ เพื่อจะแสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้รับใช้ให้บริการความสะดวก แก่ประชาชนได้อย่างแท้จริง เราหวังไว้เป็นอย่างนั้น

หันมาถึงเรื่องในฉบับ^{นี้} ตามที่ได้เกริ่นไว้ในฉบับที่แล้ว ฉบับ^{นี้} เป็นเรื่องของกรมการปกครองในราชการหลายๆ บทความรวมทั้งเรื่องแปล ก็พากันเดินเป็นกองทัพอักษร ออกมาให้ท่านสมาชิกและท่านผู้อ่านได้อ่านกันแล้ว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ซื่อค่อนข้างยาวอย่าง ถึงเวลาแล้วหรือยังที่จะอบรมพัฒนาข้าราชการอย่างจริงจังและจะทำอย่างไร หรือ บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หรือ การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม และเรื่องแปลคือ ผู้บริหารระดับสูงกับโครงการพัฒนาผู้บริหาร ล้วนชี้แนะและแจ่มแจ้งให้เห็นถึงความสำคัญของการอบรมพัฒนาข้าราชการให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนคอลัมน์ประจำก็ยังคงหนาแน่นเหมือนเดิม และก่อนจากกันฉบับ^{นี้} หากท่านสมาชิกและท่านผู้อ่านมีข้อติ—ชม เสนอแนะหรือสงสัยปัญหาประการใด ก็ขอให้เขียนส่งมาที่วารสารข้าราชการได้ เรายินดีที่จะรับฟังความเห็นของท่านเสมอ

พบกันฉบับหน้าเรื่องเครื่องราชอิสริยาภรณ์