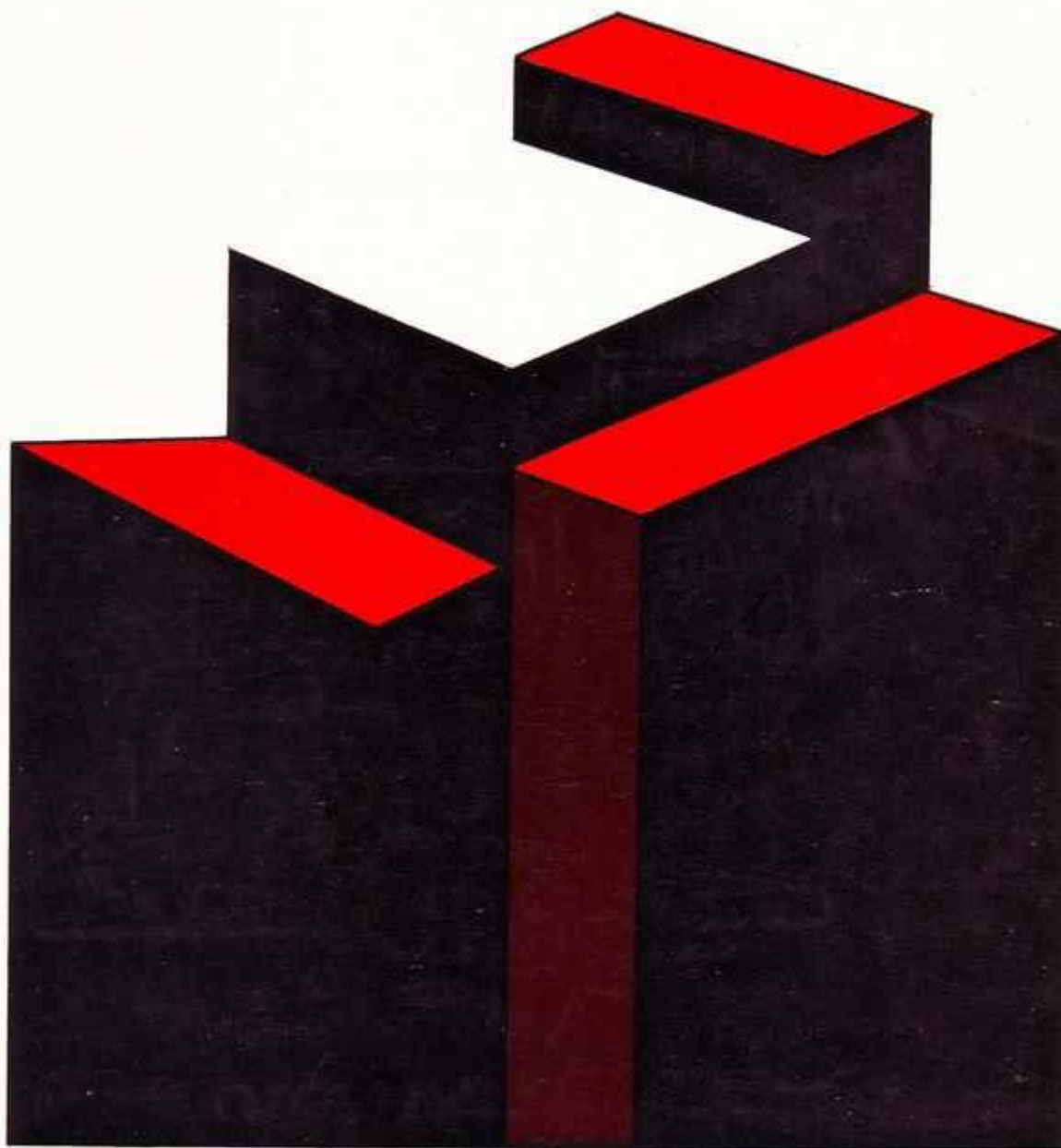


# วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๘ กันยายน ๒๕๒๕

จัดพิมพ์  
โดยกรม ก.พ.



เกียรติ หน้าที่ สามัคคี ซื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัติข้าราชการ

10.-

# วารสารข้าราชการ

วารสาร รายเดือน เพื่อความก้าวหน้าและรอบรู้

ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๘ กันยายน ๒๕๒๕

## วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

## บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีก เล่มละ ๑๐ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๘๐ บาท รวมค่าส่ง กรุณาบอกรับและส่งเงินในนาม **ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.** สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ก.ท. ๓ โทร. ๒๘๑๕๔๕๕ หรือ ๒๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๓๔ โดยส่งจ่ายเงินที่ ป.ท. สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัยข้าราชการ พลเรือน ปัญหาคลังหรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นโปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

เจ้าของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.  
- ผู้จัดการสวัสดิการ นายนิวัฒน์ วัชรวาการ  
ฝ่ายจัดการ นายปรีชา วัชรากษ์

## ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา นายโสรัจ สุจริตกุล  
นายตำราญ ดาวรายศรี  
พันตรี อรรถ วิชัยกุล  
นายวิลาศ สึงหวีชัย

บรรณาธิการ นายอุดม บุญประกอบ

ผู้ช่วยบรรณาธิการ นายวีระ ไชยธรรม  
นายบุญรอด สึงหวีพัฒนาศิริ  
นายปรีชา วิชัยดิษฐ์

กองบรรณาธิการ นายบัญญัติ ศุภศิลป์  
น.ส. ยุพิน ธาตรีธร  
นางประอร โทมถกิต  
น.ส. ยุพยง เนี่ยวกุล  
นายอาวฐ วรรณวงศ์  
นายเพมศักดิ์ เหมพูน

ฝ่ายศิลป์ นายสุรศักดิ์ ศรีพยัคฆ์

ประชาสัมพันธ์ นายจิรพงษ์ ตีวาระวิโรจน์  
นายอุดม จันทร์ศักดิ์

สถานที่พิมพ์ ไทยพิมพ์ - อักษรสารการพิมพ์  
โทร. ๒๒๓๒๓๒๐ กรุงเทพฯ ฯ

ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา นางมาลี ปรีกัมพิศ

# สารบัญ

	หน้า
- โหมโรง	๓
- การเลื่อนตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย	๕
- การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง : สิ่งที่ต้องพิจารณาเอาไว้	๑๒
- แนวทางในการส่งเสริมทางก้าวหน้าของสายงานวิชาการ	๑๗
- การเลื่อนตำแหน่งในระบบเปิด,	๓๐
- การเลื่อนตำแหน่งมิใช่ทางเลือกเดียวในชีวิตการทำงาน	๔๐
- ภาพเป็นข่าว	๔๔
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน	๔๖
- กฎหมายและระเบียบใหม่	๔๕
- ถอดนวมชก	๖๐
- วิวัฒนาการของระบบราชการฝ่ายพลเรือนในสมัย รัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี	๖๕
- เล็ก ๆ น้อย ๆ เกี่ยวกับวินัย	๗๒
- เกียรติบริหาร	๕๔
- แนวทางการสร้างเสริมสมรรถภาพจิต	๑๐๐
- อดีตข้าราชการพลเรือนดีเด่นในรอบ ๒๐๐ ปี แห่งกรุงรัตนโกสินทร์	๑๐๓

๑ เมษายน วันข้าราชการพลเรือน

**ข้าราชการคือบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ**

บัญชาเมืองใหญ่

# โหมโรง

คราวนี้เห็นจะไม่ต้องโหมโรงมาก เพราะได้เกริ่นไว้ตั้งแต่ฉบับที่แล้วว่า เคื่อนี้เราจะเสนอท่านด้วยเรื่องเกี่ยวกับหลักการ ปัญหา และแนวทางปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่ง และเป็นที่น่ายินดีที่ได้รับความกรุณาจากนักวิชาการหลายท่าน ได้เขียนบทความเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวมาให้ โดยเฉพาะท่านศาสตราจารย์ ดร. อมร รักษาสมัย ทั้งที่ท่านมีงานอยู่ท่วมท้นก็ได้สละเวลาเขียนบทความส่งมาให้วารสารข้าราชการตามที่ขอไป กองบรรณาธิการจึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ในฉบับนี้ได้จัดเรื่องพิเศษมาเสนอท่านอีกเรื่องหนึ่งคือ วิวัฒนาการของระบบราชการฝ่ายพลเรือนในสมัยรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี ซึ่งได้จำลองมาจากงานนิทรรศการวันข้าราชการพลเรือน เมื่อวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๒๕ นี้เอง แต่เนื่องจากความจำเป็นไม่อาจจัดทำเป็นภาพสีมาเสนอได้ จึงอาจขาดความสวยงามไปไม่ตีเท่าของเดิม

ตั้งแต่ฉบับหน้าเป็นต้น ไปเราจะมีเรื่องพิเศษขนาดยาวเสนอท่าน “การเปรียบเทียบงานบริหารบุคคลของราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน” ซึ่งเป็นผลการอภิปรายทางวิชาการ จัดโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. นอกจากนี้ก็มีเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับทางปฏิบัติของราชการที่น่าสนใจอีกหลายเรื่อง

อย่าพลาดวารสารข้าราชการฉบับตุลาคม ๒๕๒๕ นะครับ

**บรรณาธิการ**

# การเลื่อนตำแหน่ง ในราชการพลเรือนไทย

อมร รัชศาสตร์\*

## ๑. ความสำคัญของการเลื่อนตำแหน่ง

การเลื่อนตำแหน่งเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชา และเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคล เพราะการบริหารงานใดๆ จะประสบผลดีได้นั้นจะต้องประกอบด้วย สิ่งสำคัญที่สุดสองประการ คือ ผลงานและกำลังใจ การเลื่อนบุคคลที่ดีที่ถูกต้อง หมายถึงการแต่งตั้งบุคคลที่ดีที่สุดไปดำรงตำแหน่งที่ว่างอยู่ เพราะบุคคลผู้นั้นย่อมทำให้เกิดผลงานสูงสุด ในขณะที่เดียวกันขวัญของพนักงานทุกคนก็จะสูงสุดด้วย เพราะทุกคนมองเห็นและยอมรับความสามารถ ของผู้ที่ เป็นหัวหน้า หรือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ และยิ่งเชื่อมั่นว่าส่วนราชการนั้นมีความยุติธรรม สนับสนุนบุคคลที่มีความสามารถอย่างจริงใจ ทุกคนก็จะพยายาม "เอาดี" ด้วยการ

ตั้งอกตั้งใจทำงาน ไม่ต้องแสวงหาทางก้าวหน้าด้วยวิธีอื่น

ถ้าจะพิจารณากันโดยละเอียดแล้ว ก็คงจะเห็นได้ว่า ที่จริงแล้วเราควรจะต้องว่า การเลื่อนตำแหน่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหารงานบุคคลด้วยซ้ำไป เมื่อเทียบกับขั้นตอนอื่นๆ ที่มีความสำคัญสูง คือ การสรรหาบุคคลมาดำรงตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ การรักษาวินัย ทั้งนี้เพราะการสรรหาบุคคลนั้นยังมีโอกาสจะพิจารณาว่า จะรับเข้ามาเป็นประจำ (ข้าราชการสามัญ) หรือไม่ ถ้าเราได้คนที่ไม่เหมาะสมมา เราก็ไม่ต้องบรรจุเป็นประจำ คงให้ออกไปได้ในช่วงทดลองปฏิบัติราชการ การให้เงินเดือนและสวัสดิการแม้จะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับข้าราชการทุกคนที่จะมีรายได้ แต่

\* ราชบัณฑิต, ศาสตราจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ช่วยราชการ ผู้เชี่ยวชาญประจำโครงการสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ปรึกษานายกรัฐมนตรี

ถ้าการเลื่อนตำแหน่งไม่ดี คนที่มีความสามารถทั้งหลายเขาก็ทนอยู่ต่อไปไม่ได้ การรักษาวินัยก็เช่นกัน ถ้าได้คนอัสซีมาเป็นหัวหน้าหรือครองตำแหน่งสำคัญต่าง ๆ เสียหมดก็คงรักษาวินัยมิได้

การเลื่อนบุคคล ไปสู่ตำแหน่งหัวหน้าหรือตำแหน่งสำคัญต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เมื่อได้คนดีแล้วทุกอย่างก็จะพลอยดีตามไปด้วย จริงอยู่ถ้าส่วนราชการเลื่อนคนผิดก็อาจพิจารณาเปลี่ยนแปลงได้เหมือนกรณีรับคนไม่เหมาะสมเข้ามา แต่ในทางปฏิบัติย่อมทำได้โดยยาก ผู้บังคับบัญชาผู้แต่งตั้งเองก็ไม่กล้าขอแก้ไขเพราะเท่ากับเป็นการยอมรับผิดในเรื่องที่ไม่ควรผิดพลาด เนื่องด้วยบุคคลที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นย่อมเป็นคนที่มียศและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ทราบกันดีอยู่แล้วส่วนมากก็เป็นคนเก่า และมีให้เปรียบเทียบกันหลายคน นอกจากนี้ ในพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบไทย เมื่อเลื่อนใครไปสู่ตำแหน่งระดับสูงแล้ว แม้จะปรากฏภายหลังว่าไม่เหมาะสม ก็ไม่อาจจะลดตำแหน่งลงได้ ด้วยเกรงว่าจะเสียหายอย่าง甚ที่ทำได้ก็ด้วยการย้ายไปสู่ตำแหน่งอื่นใน ระดับเดียวกัน ซึ่งบางครั้งก็ทำได้ยาก และมักไปทำให้งานนั้นเสียไปอีก ส่วนผลร้ายนั้นได้เกิดขึ้นแล้ว คือการบ่อนทำลายกำลังใจคนทั้งส่วนราชการและทัศนความก้าวหน้าของบุคคลที่เหมาะสมกว่าในเมื่อคนที่ไม่เหมาะสมนั้นไปครองอัคราชั้นสูงนั้นหมดแล้ว

## ๒. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งของส่วนราชการต่าง ๆ มีความแตกต่างกันพอสมควร เช่น ส่วนราชการที่มีเสถียรภาพไม่มีการขยายงานมาก การเลื่อนตำแหน่งก็จะมีเพียงการแต่งตั้งไปแทนคนที่เกษียณอายุหรือลาออกไปเท่านั้น แต่ในส่วนราชการที่อยู่ในระหว่างการขยายตัว หรือที่มีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่ อาจมีตำแหน่งใหม่เกิดขึ้นเมื่อรวมกับตำแหน่งที่ว่างลง ก็ทำให้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งมากขึ้น ยังเป็นกรณีที่มีการก่อตั้งส่วนราชการใหม่ขึ้นมา ก็เป็นโอกาสให้คนในหน่วยงานอื่น จะขอโอนมาครองตำแหน่งที่มีระดับสูงไว้ก่อน เพื่อรอจังหวะขอเลื่อนตำแหน่งต่อไป

สำหรับส่วนราชการที่จัดระบบตำแหน่งเป็นระบบจำแนกชั้นข้าราชการตามชั้นยศของบุคคล (Rank Classification) เช่น ในระบบที่ราชการมหาวิทยาลัยและที่ราชการครู การเลื่อนตำแหน่งย่อมเป็นไปตามความสามารถทางวิชาการเฉพาะตัว ฉะนั้น โอกาสในการเลื่อนจะมีมากหรือน้อยก็ย่อมแล้วแต่ความสามารถเฉพาะตัว และกลไกของการกลั่นกรองว่า จะมีความเข้มแข็งสามารถรักษามาตรฐานไว้ได้เพียงใด ไม่มีการเลื่อนเพราะมีตำแหน่งว่าง ฉะนั้นโดยทั่วไปแล้ว หน่วยงานประเภทนี้จะมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งน้อยกว่าส่วนราชการที่มีทั้งงานบริหารและงานวิชาการ

ถ้าพิจารณาตามลักษณะของหน่วยงานข้าง  
ต้นนี้ จะเห็นได้ว่าโดยทั่วไปจะมีตำแหน่งว่างสำหรับการ  
เลื่อนตำแหน่งไม่มากนักในแต่ละปี นอกจาก  
กรณีที่มีการขยายหน่วยงานทำให้มีการขยายอัตรา  
ตำแหน่งต่างๆ อย่างไรก็ตามก็ปรากฏว่า ในราชการ  
ไทยมีการเลื่อนตำแหน่งกันค่อนข้างมากในแต่ละปี  
ทั้งนี้ เพราะใน ระบบจำแนกชั้นข้าราชการ ตาม  
ตำแหน่ง (Position Classification) หรือระบบ  
พี.ซี. แบบไทยๆ ได้ยินยอมให้มีตำแหน่งระดับควบ  
มากมายซึ่งไม่ถูกหลักการ เช่น ควบระดับ ๑-๒  
-๓, ๒-๓-๔ ไปจนถึง ๖-๗-๘, ๙-๑๐ หรือ  
อย่างกรณีที่ข้าราชการตำรวจก็มีควบระดับ ร.ต.ท.  
- ร.ต.ท. - ร.ต.อ., ร.ต.อ. - พ.ต.ต - พ.ต.ท.  
เป็นต้น การมีตำแหน่งระดับควบเช่นนี้ จึงเปิด  
โอกาสให้มีการเลื่อนระดับของตำแหน่งกันมากมาย  
ในแต่ละปี ทั้งที่โดยเนื้องานแล้วก็เป็นการทำงาน  
ในหน้าที่เดิมนั่นเอง

นอกจากการมีตำแหน่งระดับควบแล้ว ยัง  
มีการขอปรับขยายระดับตำแหน่งกันมาก โดยอาศัย  
เหตุ ๒ ประการ คือ

๑) อ้างว่าปริมาณและคุณภาพ ของงาน  
เปลี่ยนแปลงไป จึงควรปรับขยายระดับของตำแหน่ง  
ให้สูงขึ้น และ

๒) อ้างว่าทำหน้าที่หัวหน้างาน หัวหน้า  
สาย หัวหน้าฝ่าย ซึ่งส่วนราชการนั้นจัดแบ่งงาน  
ภายในกรมและกองเองโดยไม่เป็นทางการ

กรณีแรกเป็นการขอให้กำหนดระดับของ  
ตำแหน่งเสียใหม่ให้ถูกต้อง ซึ่งเป็นการถูกต้องตาม  
หลักการของระบบ พี.ซี. ส่วนการจะทำการ  
วิเคราะห์ได้ถูกต้องเหมาะสมหรือไม่เป็นปัญหาทาง  
ปฏิบัติ แต่ควรรับว่าถูกต้องตามหลักการมากกว่า  
การมีตำแหน่งระดับควบและการอ้างว่าเป็นหัวหน้า  
งาน ในกรณีหลังนี้ รัฐบาลได้ชี้แจงแล้วว่า ไม่  
ถูกต้องเพราะการเป็นหัวหน้าหน่วยงานนั้น จะต้อง  
เป็นหน่วยงานที่ถูกต้องตามกฎหมายและเป็นทางการ  
แล้ว ไม่ใช่หน่วยงานที่แบ่งกันเองเป็นการภายใน  
อันเป็นเหตุให้มีการแบ่งหน่วยงานกันมากมายตาม  
อำเภอใจ

### ๓. หลักการและหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง

ก่อนอื่น ควรจะต้องซักซ้อมความเข้าใจกัน  
เสียก่อนว่า ในระบบ พี.ซี. นั้นจะต้องถืองานเป็น  
หลัก ลักษณะของงาน จึงเป็นเครื่องกำหนด  
ลักษณะของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่ง ต่าง  
กับระบบชั้นยศ ซึ่งนำคุณสมบัติของบุคคลมาเป็น  
หลักในการพิจารณาว่า จะให้คนผู้นั้นทำงานอะไร  
ดังนั้น การจะกำหนดหลักเกณฑ์ว่า ควรจะถือหลัก  
อาวุโส หลักเงินเดือน หลักความรู้ ฯลฯ มาเป็น  
เกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง โดยทั่วไปทุก  
ตำแหน่ง จึงเป็นการไม่ถูกต้อง แต่จะต้องกำหนด  
ว่างานลักษณะใดต้องการ คนประเภทใดเสียก่อน  
แล้วจึงคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับที่งานนั้น  
ต้องการ (Job Requirements) มาดำรงตำแหน่ง

สำหรับในราชการพลเรือนไทยนั้น ไม่ปรากฏว่า ได้มีกำหนดหลักเกณฑ์เฉพาะงานแต่ละประเภทขึ้นไว้เป็นมาตรฐานกลางให้ส่วนราชการทั่วไปได้ใช้เป็นแนวทาง แม้จะมีส่วนราชการระดมบางกรมเริ่มจะพัฒนาหลักเกณฑ์ดังกล่าวสำหรับใช้ในการ พิจารณา แต่งตั้ง บุคคลให้ ดำรง ตำแหน่งต่าง ๆ ในกรมของตน ซึ่งเป็นวิธีการที่ควรสนับสนุนอย่างยิ่ง

การ กำหนด หลัก เกณฑ์ เฉพาะ งาน แต่ละประเภทให้ใช้เป็นมาตรฐานกลางนี้ มิใช่สิ่งที่ทำ

ได้โดยง่าย เพราะจะต้องอาศัยการวิเคราะห์ลักษณะงานอย่างละเอียด เพื่อค้นหาคุณสมบัติต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ และจะต้องให้น้ำหนักแก่คุณสมบัติแต่ละข้อด้วย สำหรับบทความนี้ ผู้เขียนเพียงแต่จะเสนอแนะหลักเกณฑ์เฉพาะงานบางประเภท เพื่อเป็นแนวทางที่จะใช้ศึกษาวิเคราะห์ต่อไปเท่านั้น คงจะนำไปใช้ทันทีไม่ได้ แต่ส่วนราชการอาจจะนำไปปรับใช้ได้ไปพลางก่อนจนกว่าจะมีหลักเกณฑ์ที่สมบูรณ์กว่า

### ประเภทของตำแหน่ง

#### ๑) ตำแหน่งในงานบริหาร

### หลักเกณฑ์ในการคัดเลือก

พินความรู้ปานกลางขึ้นไป ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องและอาวุโส  
 ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา (ภาวะผู้นำ)  
 ความกิริเริ่มนโยบายและการนำนโยบาย  
 ความสามารถในการแก้ปัญหา  
 การเป็นที่ยอมรับของวงการศึกษาที่เกี่ยวข้อง (การเมือง, การบริหาร, ผู้ใต้บังคับบัญชา)

#### ๒) ตำแหน่งในงานวิชาการ, งานวิเคราะห์, วิจัย

พินความรู้ทางวิชาการสูง  
 ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง  
 ความกิริเริ่มประดิษฐ์ของใหม่พิศุจน์ของเก่า  
 การอุทิศตนให้แก่งาน  
 ความเป็นนักวิชาการ ยึดมั่นในหลักวิชา  
 การยอมรับของวงวิชาการ



## ประเภทของตำแหน่ง

๓) ตำแหน่งในงานธุรการ,  
งานบริการสนับสนุน

## หลักเกณฑ์ในการคัดเลือก

พินความรู้ตามลักษณะงาน

ประสบการณ์ในงานธุรการหลายด้าน

ความเข้าใจในหน้าที่ของผู้สนับสนุน

ความขยันขันแข็งสม่ำเสมอ

ความแม่นยำถูกต้องในระเบียบแบบแผน และความละเอียดลออ

ความรวดเร็ว และรอบรู้ความสำคัญของงานต่าง ๆ ของส่วน

ราชการนั้น

ความซื่อสัตย์สุจริต

๔) ตำแหน่งในสายงานปฏิบัติการ,  
การบริการประชาชน

พินความรู้ตามมาตรฐานขั้นต่ำถึงปานกลาง

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ชำนาญภูมิประเทศ ความ

ตระหนักถึงหน้าที่ในการบริการประชาชน ไม่เป็นเจ้าขุนมูลนาย

และการอุทิศตนต่อประชาชน

ความขยันขันแข็ง

ความมีศิลปะในการเข้าถึงประชาชน

หวังว่า สำนักงาน ก.พ. จะได้นำข้อเสนอ  
แนะนี้ไปพิจารณาศึกษาวิเคราะห์ เพื่อสร้างหลัก-  
เกณฑ์มาตรฐานขั้นไว้ให้ส่วนราชการได้นำไปเป็น  
แนวปฏิบัติต่อไป สำหรับส่วนราชการที่มีตำแหน่ง  
หลัก ๆ ของงานอยู่ก็ควรพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ใน  
การพิจารณา การเลื่อนตำแหน่งให้ตรงกับควม  
ต้องการของตำแหน่งเหล่านั้นเป็นรายตำแหน่งไป

## ๕. กระบวนการในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ควรจะจัดทำ  
อย่างมีระบบมิใช่ให้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาคน

เดียวเป็นผู้พิจารณาโดยไม่ต้องใช้ข้อมูลใด ๆ ระบบ  
การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนี้ จะต้องประสาน  
สอดคล้องกับระบบอื่น ๆ ของการบริหารงานบุคคล  
อีกด้วย โดยเฉพาะระบบการประเมินผลงานประจำ  
ปี ระบบทะเบียนประวัติ, ระบบการพัฒนาบุคคล  
และระบบวางแผนกำลังคน

ข้อเสนอแนะ สำหรับ การ วาง ระบบ การ  
พิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งข้าราชการนั้น ผู้เขียน  
เห็นว่า ควรประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้

๑) การรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับทะเบียน  
ประวัติ, ประวัติการศึกษา, การฝึกอบรม ประวัติ

การปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ, การประเมินผลงานโดยผู้บังคับบัญชาในอดีต ย้อนหลัง ๓-๕ ปี (อาจใช้วิธีประเมินลับ) การประเมินโดยเพื่อนร่วมงานและโดยผู้ใต้บังคับบัญชา การศึกษาแผนกำลังคน และแผนงานของส่วนราชการนั้น

๒) การนำข้อมูลมาให้เจ้าหน้าที่ ตามหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น

๓) การพิจารณาโดยคณะบุคคล การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งควรเป็นภาระหน้าที่ของคณะบุคคลระดับสูงของส่วนราชการ ไม่ควรเป็นหน้าที่หรือเอกสิทธิ์ของผู้ใด เพราะราชการเป็นของประเทศ ไม่ใช่สมบัติส่วนตัว

คณะบุคคลอาจมี ๒ ระดับ คือ ระดับรวบรวมข้อมูล และประเมินผลตามข้อเท็จจริง ซึ่งอาจมอบให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคล และระดับตัดสินใจ ซึ่งจะได้พิจารณาจากข้อเท็จจริง ประกอบกับความเหมาะสมอื่นๆ เช่น การยอมรับของวงราชการที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ ควรจัดให้มีการสัมภาษณ์เพื่อสอบถามทัศนคติ และแนวความคิดที่จะมาบริหารงานนั้นๆ ในบางประเทศมีการนำหลักการบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์มาใช้ในการเลือกแต่งตั้งบุคคลด้วย โดยให้บุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับแต่งตั้งมาสัมภาษณ์ว่า งานจะคงเป้าหมายให้แก่หน่วยงานนั้นได้เท่าใด และจะมีวิธีการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นอย่างไร มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาด้วย

๔) การ ประกาศ แต่ง ตั้ง โดย ผู้ มี อำนาจหน้าที่ตามกระบวนการที่กำหนด อันเป็นส่วนที่เป็นกระบวนการตามแบบแผนของทางราชการ

## ๕. ข้อสังเกตเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย

การเลื่อนตำแหน่งในราชการพลเรือน ส่วนใหญ่ยังไม่มีระบบการพิจารณาที่เหมาะสม และยุติธรรมนัก จึงเป็นเรื่องที่ข้าราชการและประชาชนผู้รู้ทั้งหลายได้วิพากษ์วิจารณ์อยู่ตลอดมา ในที่นี้จะได้กล่าวถึงวิธีการที่ไม่เหมาะสม ไม่ถูกต้อง แต่ก็นิยมใช้กันอยู่แพร่หลายบางประการ เพื่อให้หาทางแก้ไขเสีย อย่างน้อยก็ให้ผู้ที่มิอำนาจแต่งตั้งได้พิจารณาทำแต่ในสิ่งที่ถูกต้อง ตามหลักการและหลักวิชา ไม่ต้องให้ข้าราชการและผู้อื่นต้องสาปแช่งต่อไป

๑) การแต่งตั้งโดยระบบพรรคพวก ข้อนี้ก็เป็นที่ยึดกันอยู่ทั่วไปแล้วว่า ราชการคืองานบริการประชาชนของประเทศไม่ใช่ของส่วนตัวและในระบบราชการพลเรือนก็ได้ยึดถือหลักคุณธรรมเป็นหลัก การใหญ่ในการบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน การแต่งตั้งพรรคพวกให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ จึงเป็นการผิดทั้งทางกฎหมาย หลักการและศีลธรรมอย่างร้ายแรง ต่อไปในอนาคตควรมีมาตรการลงโทษทางกฎหมายด้วย เพื่อความศักดิ์สิทธิ์ของระบบคุณธรรม

๒) การแต่งตั้งโดยระบบท่งทวน เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ใช้กันแพร่หลายในระบบราชการไทย คือข้าราชการระดับปลัดกระทรวง อธิบดี หรือระดับหัวหน้าหน่วยต่างๆ เมื่อจะครบเกษียณอายุในปีใดก็พยายามออกคำสั่งขึ้นเงินเดือน และแต่งตั้งข้าราชการไปสู่ตำแหน่งว่างต่างๆ ไว้เสียก่อนวันที่ ๑ ตุลาคม โดยวิธีช่วยเหลือพรรคพวก ลูกน้องที่จงรักภักดีให้ได้ ๒ ชั้น และย้ายให้ไปสู่ตำแหน่งดี ๆ โดยถือว่าเป็นโอกาสสุดท้ายที่จะช่วยพรรคพวกได้ วิธีนี้เป็นการศึกษาบาปให้แก่แผ่นดินอย่างน่าละอายที่สุด จริงอยู่ผู้นั้นมักจะอ้างว่าตนมีสิทธิ์สั่งเลื่อนเงินเดือนและตำแหน่งได้ เพราะยังดำรงตำแหน่งอยู่ แต่ตามความถูกต้องแล้ว ควรแยกพิจารณาเป็น ๒ ส่วน คือ การบำเหน็จประจำปี ควรให้หัวหน้าปัจจุบันเป็นผู้พิจารณาได้ เพราะได้เห็นผลงานกันมาตลอดปี และการส่งเงินเดือนควรทำให้รวดเร็ว เพื่อจะได้ดำเนินการเบิกเงินเดือนใหม่ได้ทันปลายเดือนตุลาคม แต่การแต่งตั้งบุคคลขึ้นดำรงตำแหน่งนั้น ควรแต่งตั้งภายหลังวันที่ ๑ ตุลาคม เพราะอย่างเร็วก็จะมีผลหลังวันที่ ๑ ตุลาคม จึงควรจะเป็นหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการ คนใหม่ จะมาเป็นผู้จัด ที่มงาน ตนได้ มิฉะนั้น หัวหน้าคนใหม่อาจจะทำงานไม่ได้เลย ในเมื่อได้วางตัวบุคคลระดับสูงไว้อย่างไม่เหมาะสม

๓) การแต่งตั้งโดยลักษณะเผด็จการ คือ การพิจารณาแต่งตั้งโดยคนคนเดียว แทนที่

จะเป็นคณะบุคคลทั้งได้กล่าวแล้ว ผู้แต่งตั้งที่ต้งกันบางท่านก็ถือว่าตนมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่จะลงนามแต่งตั้งก็จะเลือกแต่งตั้งเฉพาะคนที่ตนเห็นสมควร ซ่อนแม้จะถูกต้อนในแง่กฎหมาย แต่ก็ไม่ชอบด้วยหลักการบริหารแบบประชาธิปไตย และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งไม่มีระเบียบบริหารประการใดที่จะห้ามมิให้มีการปรึกษาหารือ หรือมีกระบวนการพิจารณาที่ละเอียดถี่ถ้วน และเป็นธรรม ถ้าผู้บริหารจะยืนยันว่าตนมีอำนาจจะทำได้ก็ควร จะเป็นผู้ทำงาน ทั้งหมด ของส่วนราชการเสียคนเดียวก็แล้วกัน เพราะกฎหมายก็ถือว่างานทั้งหมดอยู่ในความรับผิดชอบของท่านอยู่แล้ว ทำไมจะต้องแบ่งให้คนอื่นช่วยทำ

๔) การแต่งตั้งโดยถือหลักอาวุโส ผู้บริหารบางคนเลื่อนตำแหน่งข้าราชการโดยใช้หลักอาวุโสอย่างเดียว ซึ่งไม่เป็นการถูกต้อง ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าควรใช้เกณฑ์อย่างอื่น ๆ ประกอบด้วย โดยเฉพาะการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบังคับบัญชา เช่น เป็นปลัดกระทรวงหรืออธิบดี ในเมื่อจะมีอายุราชการเหลืออยู่เพียงปีเดียว อันจะเป็นผลร้ายต่อราชการเพราะไม่อาจจะริเริ่มงานใหม่ และอยู่ควบคุมการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลได้ ข้าราชการทั่วไปก็จะไม่ค่อยรับคำสั่งหรือให้ความเชื่อถือเพราะคิดว่าอีกไม่นานก็จะพ้นตำแหน่งแล้ว วิธีนี้เป็นอุปสรรคต่อความต่อเนื่องของระบบราชการ ในต่างประเทศ หลาย ประเทศ จะ ไม่ ตั้ง ใคร ที่มี อายุ

ราชการเหลือน้อยกว่า ๒ ปี และนักวิชาการจำนวนมากเห็นว่า ผู้บริหารที่มีเวลาเหลือที่จะปฏิบัติราชการน้อยกว่า ๓ ปี ก็เริ่มขาดประสิทธิภาพแล้ว ดังนั้น หลักอาวุโสแม้จะเป็นหลักที่สำคัญและน่าเห็นใจแก่ข้าราชการที่ออกหน้าทำราชการมาเป็นเวลานาน ก็จะต้องใช้โดยคำนึงถึงความต่อเนื่อง และความสามารถในประการอื่น ๆ ด้วย

๕) การแต่งตั้งลูกหม้อหรือคนในหรือคนที่ครองตำแหน่งอยู่แล้ว ก็เป็นหลักเกณฑ์ที่ไม่ชอบด้วยเหตุผล เพราะเป็นการจำกัดวงของบุคคลที่ควรมีโอกาสได้รับการพิจารณาแต่งตั้ง ผู้บริหารควรถือว่าราชการเป็นของประเทศ ข้าราชการ

การจากทุกแห่งทุกสังกัด ควร มีโอกาสได้รับ การพิจารณาให้มากที่สุด โดยเฉพาะกรณีช่วยเหลือพรรคพวกเดียวกัน ให้ไปดำรงตำแหน่งที่มีโอกาสปรับขยายระดับตำแหน่งได้ กรณีขยายได้แล้วก็เลื่อนผู้นั้นขึ้นไปนั้น นับเป็นการทำลายขวัญ ข้าราชการทั้งหมดอย่างยิ่งแรง เพราะข้าราชการแต่ละคนไม่ได้มีข้อกำหนดว่าจะทำงานได้อย่างเดียว ข้าราชการจะก้าวหน้าได้ก็ต่อเมื่อข้าราชการมีความรู้ ความสามารถหลายอย่างซึ่งจะมีได้ก็โดยการย้ายหมุนเวียน คัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำงานนั้นได้ให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างหรือที่เพิ่งขยายได้เป็นหลัก ๑๖

## อภิธานศัพท์

จาก

## ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิจมมหานคร

๒๖๕ ซอยพระนครเรศ ถนนพระรามสี่ เขตบางรัก กรุงเทพฯ ๕

โทร. ๒๓๓-๑๓๗๓, ๒๓๓-๔๑๕๘, ๒๓๕-๕๘๓๓

ผลิตเพิ่ม ของ กล่องใส่เอกสาร จำนวนายเครื่องเขียน

วัสดุสำนักงาน และกระดาษทุกชนิด

# การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง : สิ่งที่องค์การฝากอนาคตเอาไว้

มณู วงศ์นารี\*

เรื่องนโยบายในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promotion Policy) นับว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่ฝ่ายบริหารระดับสูงของทุกองค์การจะต้องเขียนไว้ให้ชัดเจนและเป็นที่เข้าใจแก่พนักงานโดยทั่วไป ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วแต่ละส่วนงานก็จะมีการปฏิบัติในเรื่องนี้กันอย่างลักลั่น และก็เป็นไปตามความพอใจของผู้มีอำนาจ นอกจากนั้นก็ยังทำให้ขาดหลักการ ขาดมาตรฐานในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เป็นระบบ ในที่สุดก็อาจจะก่อให้เกิดผลร้ายแก่องค์การ ซึ่งอาจจะออกมาในรูปของความขัดแย้งในเรื่องสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลออกมาในรูปของผลผลิตผลงานและบริการที่ไร้ประสิทธิภาพ เป็นต้น

การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามทักษะเท่านั้นมักจะมุ่งเน้นโดยเห็นว่าเป็นการตอบแทนความดีความชอบของคนในทางด้านความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี ความเป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตน ความเป็นผู้รอบรู้ และรู้อรอบในเรื่องกฎระเบียบข้อ

บังคับขององค์การเป็นอย่างที่จนถึงถือว่าเป็นกัมภีร์ที่เคลื่อนที่ได้ ความเป็นผู้อาวุโสในการทำงานมานานตลอดจนการมีเงินเดือนสูง แต่สำหรับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามทักษะใหม่แล้วจะเห็นว่าคุณสมบัติของคนที่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามทักษะเก่า นั้นเป็นคุณสมบัติที่ติดต่อกิจการที่จะเป็นพนักงานที่ดีขององค์การ แต่ที่ว่าทักษะใหม่จะไม่ได้ว่าคุณสมบัติที่ดีของคนตามทักษะเก่า นั้นจะเป็น "ปัจจัยหลัก" ในการพิจารณาเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้กับคน ทั้งนักทฤษฎีเหตุผลที่ว่า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานหลักการของ "ความสามารถที่ทำงานได้ดีทั้งในปัจจุบันและในอนาคตข้างหน้า (Competency Basis)" นอกจากนั้นการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจะมุ่งเน้นทำเพื่อประโยชน์ขององค์การมากกว่าที่จะทำเพื่อประโยชน์ของบุคคล..... จะมุ่งเน้นเพื่อความอยู่รอดขององค์การมากกว่าเพื่อความอยู่รอดของบุคคล.... จะมุ่งเน้นทำเพื่อความเจริญเติบโตของ

\* ที่ปรึกษาสมาคมการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลแห่งประเทศไทย

องค์การมากกว่าความเจริญเติบโตของบุคคล... จะมุ่งเน้นทำเพื่อความมั่นคงแข็งแรงขององค์การมากกว่าความมั่นคงแข็งแรงของบุคคล กล่าวโดยสรุปแล้วตามทัศนะใหม่จะถือว่าการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งนั้น มุ่งเอา ประโยชน์ ของ องค์การ เป็น หลัก (Organization Benefits) โดยพิจารณาเอาจากความสามารถของ คน ที่จะปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบในภารกิจงานอันยุ่งยากสลับซับซ้อนในอนาคตได้ดี การที่ทัศนะเก่าได้ยึดเอาปัจจัยในเรื่องอาวุโสและ / หรือปัจจัยในเรื่องความซื่อสัตย์จงรักภักดี (Seniority & Royalty Basis) มาเป็น "ปัจจัยหลัก" ในการพิจารณาเพื่อเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งโดยมิได้คำนึงถึง "ขีดความสามารถที่จะทำงานได้ดีของคน" ด้วยนั้นนับว่าเป็นอันตรายต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การเป็นอย่างยิ่ง เราคงได้เคยได้ยินได้ฟังปัญหาที่เกิดจากการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งโดยมิได้ยึดหลักความสามารถกันอยู่บ่อยๆ ตัวอย่างเช่น เมื่อเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งคนที่ไม่มีความสามารถขึ้นไปแล้วปรากฏว่าเขาทำงานไม่ได้หรือถ้าทำได้ก็ทำไม่ได้ตามมาตรฐาน คนเกิดปมด้อยเพราะ ไม่มี ความสามารถที่จะทำงานให้ได้ดี (แต่ตนต้องการจะ ได้ดีบได้ดี) จึงคิดหาเทคนิควิธีที่จะทำงานนอกกรอบแบบ เช่นแสวงหาสมัครพรรคพวกประจบสอพลอ โดยพยายามทำ ความถูกต้อง แทน ความถูกต้อง ให้กับผู้ใหญ่ สรรหาบริการทางบ้านส่วนตัวให้ผู้ใหญ่แทนเรื่องส่วนรวมขององค์การ มีการแบ่งกันออกเป็นพรรคเป็นพวก เป็น

ก๊กเป็นเหล่าและเป็นสัน คณันเป็นสายคนโน้น มีการให้ร้ายป้ายสีจับผิดกันในระหว่างทำงาน มีการติดต่อดสื่อสารแบบขาดความจริงใจต่อกัน มีการสวมหน้ากากและเล่นเล่ห์เพทุบายเข้าหากัน มีการสร้างอาณาจักรของตนขึ้นมาโดยไม่ยอมให้คนอื่น ๆ ฝ่ายอื่น ๆ แตะต้องได้เลย มีการทำงานแบบซิงตี่ซิงเต้นและคิดเอาแพ้เอาชนะในระหว่างพวกเดียวกันเองอยู่ตลอดเวลา (Win/Lose Attitude) ปัญหาที่เกิดจากการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่ไม่ดีดังกล่าวนานี้ ได้สร้างความปวดเคียรเวียนเกล้าให้กับฝ่ายบริหารระดับสูงอยู่ตลอดมาจวบจนทุกวันนี้ และนี่มิใช่ผลของการบริหารการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่อาศัยเพียงปัจจัยในเรื่องอาวุโสตามทัศนะเก่าดอกหรือ?

เรื่องการตอบแทนความดีความชอบให้กับคนอื่นเนื่องจากการที่เขามีความ ซื่อสัตย์ จงรักภักดี และมี อาวุโสใน การ ทำงาน มานาน แต่มีขีด ความสามารถต่ำนั้น ในทัศนะใหม่ยังคงสนับสนุนให้องค์การกระทำการต่อไปได้ แต่จะต้องเป็นการตอบแทน ในรูปแบบของการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปีให้ ในรูปแบบของการเพิ่มรายได้ ในรูปแบบของสวัสดิการตลอดจนความมั่นคงทางจิตใจอันมิใช่ตัวเงิน เป็นต้น <sup>๒๕</sup> <sup>๒๖</sup> <sup>๒๗</sup> <sup>๒๘</sup> <sup>๒๙</sup> <sup>๓๐</sup> <sup>๓๑</sup> <sup>๓๒</sup> <sup>๓๓</sup> <sup>๓๔</sup> <sup>๓๕</sup> <sup>๓๖</sup> <sup>๓๗</sup> <sup>๓๘</sup> <sup>๓๙</sup> <sup>๔๐</sup> <sup>๔๑</sup> <sup>๔๒</sup> <sup>๔๓</sup> <sup>๔๔</sup> <sup>๔๕</sup> <sup>๔๖</sup> <sup>๔๗</sup> <sup>๔๘</sup> <sup>๔๙</sup> <sup>๕๐</sup> <sup>๕๑</sup> <sup>๕๒</sup> <sup>๕๓</sup> <sup>๕๔</sup> <sup>๕๕</sup> <sup>๕๖</sup> <sup>๕๗</sup> <sup>๕๘</sup> <sup>๕๙</sup> <sup>๖๐</sup> <sup>๖๑</sup> <sup>๖๒</sup> <sup>๖๓</sup> <sup>๖๔</sup> <sup>๖๕</sup> <sup>๖๖</sup> <sup>๖๗</sup> <sup>๖๘</sup> <sup>๖๙</sup> <sup>๗๐</sup> <sup>๗๑</sup> <sup>๗๒</sup> <sup>๗๓</sup> <sup>๗๔</sup> <sup>๗๕</sup> <sup>๗๖</sup> <sup>๗๗</sup> <sup>๗๘</sup> <sup>๗๙</sup> <sup>๘๐</sup> <sup>๘๑</sup> <sup>๘๒</sup> <sup>๘๓</sup> <sup>๘๔</sup> <sup>๘๕</sup> <sup>๘๖</sup> <sup>๘๗</sup> <sup>๘๘</sup> <sup>๘๙</sup> <sup>๙๐</sup> <sup>๙๑</sup> <sup>๙๒</sup> <sup>๙๓</sup> <sup>๙๔</sup> <sup>๙๕</sup> <sup>๙๖</sup> <sup>๙๗</sup> <sup>๙๘</sup> <sup>๙๙</sup> <sup>๑๐๐</sup> จะต้องไม่ เป็น การ ตอบ แทน โดย การ พิจารณาเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งให้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นตำแหน่งระดับบริหารด้วยแล้วยังไม่เป็นการ

สมควรอย่างยิ่งที่เลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งคนโดยอาศัยปัจจัยในเรื่องอาวุโสแต่เพียงอย่างเดียว


ความผิดพลาดอันเกิดจากการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งคนตามทัศนะเก่า (คือมุ่งเน้นอาศัยเพียงปัจจัยในเรื่องอาวุโส ในเรื่องความซื่อสัตย์จงรักภักดี และในเรื่องของความถูกต้องเป็นส่วนตัวของผู้ใหญ่ ฯลฯ) ได้สร้างปัญหาอันเป็นอันตรายอย่างมหันต์ให้กับองค์การสมัยปัจจุบัน ผลร้ายที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาดอันนี้ มิใช่ว่าจะเกิดมีกับองค์การเท่านั้น (คือองค์การจะไม่ได้รับผลงานที่ดี) แต่ยังเป็นผลร้ายที่บานปลายออกไป เป็นปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชา กับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ตลอดจนกับผู้บังคับบัญชาชั้นเหนืออีกด้วย ผู้บริหารที่เห็นแก่อนาคตขององค์การ (และอนาคตของสังคม) จะไม่ยอมปล่อยให้โรคร้ายอันนี้แผ่ขยายไปทั่วองค์การได้เลย และก็จะพยายามหาหนทางที่จะล้อมคอก ก่อนที่วัวจะหายอีกด้วย

หนึ่ง องค์การในรูปแบบของราชการ ในรูปแบบของรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนในรูปแบบขององค์การของรัฐอื่นๆ เมื่อได้มีการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งให้กับคนที่มีขีดความสามารถต่ำไปแล้ว การที่จะลดการที่จะปลด และการจะโยกย้ายถ่ายเทให้เขาไปอยู่ส่วนงานอื่นนั้น นับว่าเป็นเรื่องที่มีค่าใช้จ่าย เหมือนกับการจัดการทางธุรกิจเอกชนเลย ดังนั้น องค์การในรูปแบบดังกล่าวจึงควรให้ความเอาใจใส่

ในเรื่องการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

องค์การที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าในระยะยาวจะต้องมีผู้บริหารที่มีสายตาไกล และให้ความสำคัญกับการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งโดยยึดหลักของความสามารถเป็นปัจจัยหลัก (Competency Basis) ส่วนหลักของความเป็นอาวุโสเป็นปัจจัยรอง (Seniority Basis) เพื่อประสิทธิภาพและเพื่อประสิทธิผลในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง องค์การจะต้องจัดให้มีระบบการบริหารที่จะทำการสรรหาและคัดเลือกคนเพื่อเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่ดี กล่าวคือมีนโยบายที่เขียนให้เป็นที่เข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั่วไป มีการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัยภายในองค์การ (Human Resource Management) มีการวัดขีดความสามารถของคนอยู่เสมอๆ (Potential Assessment) และผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่คนทุกคนที่เข้าข่ายในการที่จะได้รับการพิจารณาเพื่อเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างทั่วถึงกัน

ถ้าเห็นแก่ “อนาคตของบุคคล” ก็จงเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งโดยใช้ “หลักอาวุโส”

ถ้าเห็นแก่ “อนาคตขององค์การ” ก็จงเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งโดยใช้ “หลักความสามารถ” แต่ถ้าได้คนที่มีความสามารถและอาวุโส ก็จะเป็นสิ่งที่สมบูรณยิ่ง 

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# แนวทางในการส่งเสริม ทางก้าวหน้าของสายงานวิชาการ

ทิพาวดี เมฆสวรรค์

## ๑. คำนำ

ปัญหาหลักประการหนึ่งของการจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือน คือ โครงสร้างและความหมายของ มาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มุ่งเน้นในการกำหนดตำแหน่งผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก จึงเกิดปัญหาในการกำหนดตำแหน่งนักวิชาการที่จะต้องนำไปเทียบกับตำแหน่งบังคับบัญชาซึ่งทำได้ยาก เพราะเป็นงานคนละประเภท จึงมีการกำหนดตำแหน่งวิชาการระดับสูงๆ ไว้น้อย จนเกิดความรู้สึกกันว่าระบบจำแนกตำแหน่งส่งเสริมตำแหน่งบังคับบัญชามาก ซึ่งแม้ว่าในระยะ ๒-๓ ปีที่ผ่านมา ก.พ. จะได้พยายามส่งเสริมให้มีการสร้างตำแหน่งวิชาการระดับสูงให้มากขึ้น โดยปัจจุบันมีตำแหน่งนักวิชาการระดับ ๘ ขึ้นไป จำนวน ๘๐ กว่าตำแหน่ง แต่ก็เป็นตำแหน่งในสายงานแพทย์ถึง ๕๕ ตำแหน่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะงานเป็นงานวิชาชีพเฉพาะทาง สามารถมองเห็นภาพ

ได้ชัดเจน ส่วนตำแหน่งนักวิชาการในสายงานอื่นๆ ซึ่งได้แก่ วิศวกร นักวิชาการเกษตร นักธรณีวิทยา นักวิทยาศาสตร์ เป็นต้น มีอยู่เพียงจำนวนน้อย และยังมีลักษณะต่างสายงานต่างเกณฑ์กัน ยังขาดความเข้าใจร่วมกันในความหมายและวิธีการกำหนดระดับตำแหน่ง ตลอดจนระบบการเข้าสู่ตำแหน่งที่ต่างกัน เช่น บางสายงานต้องมีการประเมินความสามารถและความเหมาะสมทางวิชาการ ของบุคคลก่อนการกำหนดตำแหน่ง แต่ตำแหน่งวิชาการบางสายงานไม่ต้องการประเมินบุคคลในลักษณะดังกล่าวเลย เป็นต้น นอกจากนี้แล้วบางตำแหน่งซึ่งน่าจะกำหนดเป็นงานวิชาการได้ ก็กลับได้รับการกำหนดเป็นตำแหน่งในสายงานทั่วไป ซึ่งเปิดโอกาสให้มีการแต่งตั้งบุคคลมาดำรงตำแหน่งได้อย่างกว้างขวาง เช่น ตำแหน่งที่ปรึกษาระดับกระทรวง เป็นต้น

ปัญหาความสับสนและความไม่ได้มาตรฐานในการปฏิบัติเกี่ยวกับตำแหน่งวิชาการเหล่านี้

กำลังเป็นเรื่องที่ผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายให้ความสนใจ และหยิบยกมาพิจารณาเพื่อหาทางปรับปรุงต่อไป และแม้ว่า ก.พ. จะได้ปรับปรุงไปบ้างแล้วในบางเรื่อง แต่ก็ยังมีลักษณะเป็นเพียงบางชิ้นของภาพต่อ (jigsaw puzzle) ที่ยังไม่ประสานต่อกันเป็นภาพเดียวกันได้ แนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งวิชาการ อย่างเป็นระบบที่จะเสนอนี้คงจะช่วยต่อให้ชิ้นส่วนเหล่านั้นออกมาเป็นภาพที่สมบูรณ์ได้

## ๒. ปัญหา

นับตั้งแต่ได้มีการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในราชการพลเรือน ในปี พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นต้นมา ก.พ. ได้พยายามศึกษา ติดตามดูว่ามีปัญหาและข้อบกพร่องในเรื่องใดบ้าง สมควรปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงประการใด เพื่อให้ระบบจำแนกตำแหน่ง ได้รับการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อราชการพลเรือน ซึ่งปัญหาประการหนึ่งที่ ก.พ. พบคือปัญหาการกำหนดตำแหน่งนักวิชาการ โดยพบว่า

๒.๑ การตราตำแหน่ง ๆ มักจะกำหนดตำแหน่งตามลำดับชั้นขององค์การ ลดหลั่นกันลงไป โดยถือตำแหน่งผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก มีขนบธรรมเนียมและแนวความคิดที่ยึดถือกันมานานในราชการว่า ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาในส่วนราชการหรือหน่วยงานนั้น ๆ จะต้องมียศตำแหน่งสูงกว่าตำแหน่งอื่น ๆ ตำแหน่งใดจะมีระดับเท่าหรือสูงกว่า

ตำแหน่งหัวหน้าไม่ได้ แม้ว่าจะงานทางวิชาการจะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากงานบังคับบัญชา และในทางปฏิบัติหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาก็เพียงแต่ควบคุมงานในด้านบริหาร เช่น อนุมัติการลา เป็นต้น เท่านั้น โดยแทบจะไม่ได้ควบคุมหรือตรวจสอบผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักของนักวิชาการเลยก็ตาม ในการประเมินค่าของตำแหน่งนักวิชาการก็ยังคงต้องนำไปเทียบกับตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ซึ่งผลปรากฏว่าองค์ประกอบตำแหน่งการบังคับบัญชาแม้มีเพียงเล็กน้อยมักจะได้รับการพิจารณาให้น้ำหนักมากกว่า จึงทำให้ตำแหน่งนักวิชาการถูกจัดอยู่ในระดับต่ำกว่าตำแหน่งบังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่

๒.๒ เมื่อนักวิชาการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาถึงจุด ๆ หนึ่ง ซึ่งโดยปกติมักเป็นระดับ ๖ หรือระดับ ๗ ทางขั้นต่อไปจะเหลือเพียงทางเดียวคือสายงานบังคับบัญชา ซึ่งได้แก่ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง รองอธิบดี และอธิบดี เท่านั้น ปรากฏการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหา ดังนี้

(ก) บังคับให้นักวิชาการต้องกลายมาเป็นนักบริหาร เพื่อความอยู่รอดและเพื่อทางก้าวหน้าของตนเอง

(ข) เป็นการสูญเสียนักวิชาการ เพราะเมื่อนักวิชาการย้ายไปอยู่ในงานบริหารแล้ว ความจำเป็นบังคับให้ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ออกไปกับการบริหาร ซึ่งผลที่สุกนักวิชาการเหล่านั้นก็จะถูกระบบคุกคาม

กลายเป็นนักปฏิบัติงานบริหารไป ไม่อาจหวนกลับมาเป็นนักวิชาการได้อีก

๒.๓ การที่ไม่มีตำแหน่งนักวิชาการระดับสูง หรือมีแต่น้อยมาก ไว้รองรับนักวิชาการที่ขึ้นมาจากระดับล่างนี้ เป็นการปิดกั้นทางก้าวหน้าของนักวิชาการที่มีลักษณะเป็นนักวิชาการอย่างแท้จริง ที่อยากคงอยู่เป็นนักวิชาการต่อไป หรือผู้ที่เป็นักวิชาการแต่ไม่มีความถนัดที่จะเป็นนักบริหารได้ ทำให้เขาเหล่านั้นต้องทนอยู่ในระดับตำแหน่งนั้นต่อไปอย่างขาดกำลังใจและสิ่งจูงใจในการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วนักวิชาการผู้ที่มีความสามารถก็มักจะหาทางโอนย้าย ไปอยู่ในมหาวิทยาลัย ธุรกิจ เอกชน หรือองค์กรต่างประเทศ จึงทำให้ราชการสูญเสียนักวิชาการที่มีประสิทธิภาพไปเป็นอันมาก (ราชการกลายเป็นแหล่งฝึกงานให้ผู้อื่นนำไปใช้)

๒.๔ การขาดแคลนนักวิชาการระดับสูงในหลายระดับและหลายสาขา เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของราชการไม่ทันต่อเหตุการณ์ มีลักษณะที่ขาดการคิดการล่วงหน้าและป้องกันปัญหา มีแต่คอยตามแก้ปัญหาซึ่งกว่าจะคิดแก้ไขได้ ลักษณะของปัญหาก็แปรเปลี่ยน หรือเกิดปัญหาอื่นแทรกซ้อนเข้ามาใหม่อีก งานราชการบางงานจึงไม่อาจสนองนโยบายของรัฐบาลได้ทันทั่วทั้งที่

๒.๕ การขาดความต่อเนื่องทางวิชาการ ตลอดจนการสูญเสียนักวิชาการที่มีความสามารถไปจากระบบราชการพลเรือน ได้ทำให้งานวิชาการ

ของราชการพลเรือนล้าหลัง ดังจะเห็นได้ว่าในระยะหลัง ๆ มา นี้ ราชการพลเรือนตกเป็นเป้าโจมตีจากหลายฝ่ายว่าทำงานล้าหลัง ตามไม่ทันวิวัฒนาการในวิทยาการใหม่ๆ ของโลก แทนที่จะเป็นผู้นำ หรืออย่างน้อยที่สุดก็เดินควบคู่กันไปกับภาคเอกชนทางราชการพลเรือนกลับกลายมาอยู่ในภาวะเป็นผู้ตามเหตุการณ์ต่าง ๆ ไปเสียอีก

๒.๖ การแต่งตั้งผู้ที่ได้รับการฝึกฝนและมีประสบการณ์ในงานวิชาการ ไปดำรงตำแหน่งบริหารนั้น ถือว่าเป็นการใช้กำลังคนอย่างไม่เกิดประโยชน์สูงสุด เพราะบางกรณีอาจแต่งตั้งนักวิชาการที่ไม่เหมาะสมที่จะเป็นนักบริหาร แต่เป็นผู้ที่มีอาวุโสในราชการจำเป็นจะต้องได้รับการเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งผลสุดท้ายก็เกิดการสูญเสียล่าช้าทำนองที่ว่า “งานที่ทำทำไม่ได้ แต่งานที่ทำได้กลับไม่ได้ทำ” เป็นต้น

๒.๗ ระบบการทำงานที่อาศัยอำนาจการปกครองบังคับบัญชาตามลำดับชั้นแบบในปัจจุบัน อาจไม่เอื้ออำนวยที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการได้มากนัก เพราะนักวิชาการมีโอกาที่จะถูกครอบงำโดยผู้บริหารได้ง่าย หรือถ้าผู้บริหารที่ไม่มีความเชี่ยวชาญในทางวิชาการมาแก้ไขปรับปรุงผลงานทางวิชาการ ผลงานนั้นก็อาจเบี่ยงเบนหรือผิดไปจากเป้าหมายที่แท้จริงได้

ภาวะและปัญหาดังกล่าวหากไม่ได้รับการแก้ไขโดยเร็ว ก็จะเกิดการสะสมเป็นปัญหาใหญ่ยากต่อการแก้ไข ซึ่งอาจเป็นสาเหตุนำไปสู่ความเสียหายแก่ระบบราชการ และประเทศชาติโดยส่วนรวมได้

### ๓. การปรับปรุงของ ก.พ.

ก.พ. ได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว จึงได้เร่งรีบดำเนินการแก้ไขปรับปรุงและเสริมสร้างการกำหนดตำแหน่งนักวิชาการ เพื่อเห็นยวรู้งให้นักวิชาการยังคงอยู่ในราชการพลเรือนต่อไป โดยพยายามเสริมสร้างโอกาสให้นักวิชาการมีอิสระในการทำงาน มีเวลาที่จะทำงานวิชาการอย่างเต็มที่ วางบันไดอาชีพให้นักวิชาการมีทางก้าวหน้าขึ้นไปในสายงาน ของตนเองโดยไม่ต้องห่วงพะวงที่จะไปแข่งขันกับตำแหน่งผู้ปฏิบัติการหรือตำแหน่งบังคับบัญชาทางค้ำบริหารอื่น ๆ ซึ่งสิ่งที่จะปรับปรุงและได้ตกลงในหลักการ คือ

๓.๑ จะกำหนดตำแหน่งนักวิชาการในแต่ละส่วนราชการไว้เป็นกรอบอัตรากำลังหรือจำนวนโควตาค้างหน้า โดยคำนึงถึงลักษณะงานและธรรมชาติของส่วนราชการนั้นๆ โดยกำหนดให้นักวิชาการมีระดับตำแหน่งสูงได้เท่าเทียมกับตำแหน่งนักบริหาร แต่ไม่ควรสูงกว่า เช่น ในระดับกองให้กำหนดระดับเท่ากับตำแหน่งผู้อำนวยการกองได้ระดับกรม ไม่ควรมีนักวิชาการสูงกว่าระดับ ๑๐

เป็นต้น กำหนดตำแหน่งเหล่านี้ให้กำหนดเป็นการเฉพาะตัวเท่านั้น เมื่อจะแต่งตั้งนักวิชาการในแต่ละครั้งจะต้องมากำหนดระดับกันใหม่ทุกครั้ง

๓.๒ จะกำหนดความหมายของงานวิชาการไว้ให้ชัดเจนเป็นที่เข้าใจร่วมกันทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายเจ้าหน้าที่ผู้วิเคราะห์ ฝ่ายคณะกรรมการผู้พิจารณาอนุมัติ และส่วนราชการที่เป็นผู้ใช้ นักวิชาการ

๓.๓ ควรแยกสายงานวิชาการออกจากงานปฏิบัติ โดยอาจกำหนดตั้งขึ้นเป็นสายงานต่างหาก เพื่อสร้าง career path ของนักวิชาการให้เด่นชัด เพื่อส่งเสริมนักวิชาการให้ก้าวหน้าขึ้นไปได้ตามผลงาน ของตนเองที่มีประโยชน์ต่อราชการ โดยไม่ต้องกังวลต่อการติดระดับ แต่ทั้งนี้ยังคงถือหลัก "คนตามงาน" แม้ว่าการวิเคราะห์จะนำผลงานและคุณสมบัติส่วนตัว ของนักวิชาการมาประเมินรวมด้วยก็ตาม

๓.๔ จะสร้างระบบการเข้าสู่ตำแหน่งนักวิชาการในแต่ละระดับไว้อย่างเข้มงวด โดยต้องกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งในทางวิชาการให้รวมผลงานในวิชาการที่เคยทำมาแล้วเข้าไว้ด้วย มีระบบประเมินตัวบุคคลให้เหมาะสมกับลักษณะงาน เพื่อพิสูจน์ว่าบุคคลผู้นั้น จะสามารถทำงานในหน้าที่นั้นได้จริง

๓.๕ จะมีระบบการติดตามประเมินผลการทำงาน ของนักวิชาการว่าได้ปฏิบัติงาน ได้ผลคุ้มค่า และส่วนราชการนั้น ๆ ได้ใช้ประโยชน์ของนักวิชา

การอย่างเต็มที่ด้วย หากไม่ได้ผลจะต้องมีมาตรการ  
พัฒนานักวิชาการ หรือมีการโยกย้ายนักวิชาการไป  
สู่ตำแหน่งอื่นที่เหมาะสมต่อไป

๓.๖ จะมีการกำหนดรายละเอียดของหน้าที่  
ในแต่ละตำแหน่งไว้เป็นสายลักษณะอักษร และเป็น  
ที่แน่นอน (Position Description) ซึ่งในแต่ละปี  
จะต้องมีแผนการทำงานอย่างละเอียด โดยจะต้อง  
เป็นข้อตกลงกับทางราชการที่จะปฏิบัติงานตามนั้น

๓.๗ โครงสร้างระดับตำแหน่งในสายงาน  
วิชาการนั้น เมื่อพ้นช่วงระดับควบแรก บรรจุ  
(ระดับ ๓-๕) แล้ว ไม่ควรกำหนดรูปแบบของ  
การควบระดับไว้เป็นการตายตัว เพราะตำแหน่ง  
วิชาการในสายงานใดควรจะควบที่ระดับใดนั้นย่อม  
ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของแต่ละสายงาน จึงไม่จำเป็น  
ต้องกำหนดระดับควบไว้ให้เหมือนกันทุกระดับ

๓.๘ การย้ายสับเปลี่ยนข้ามสายงานระหว่าง  
นักวิชาการและสายปฏิบัติการ หรือสายผู้บังคับ  
บัญชานั้นยังคงเปิดโอกาสให้ทำได้หากมีคุณสมบัติ  
ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง และเพื่อ  
เป็นการป้องกันปัญหาการเอานักวิชาการที่เชี่ยวชาญ  
อย่างสูงมาเป็นนักบริหาร ซึ่งจะเป็นการสูญเสีย  
นักวิชาการที่ดี แต่อาจไปได้ผู้บริหารระดับสองมา  
แทน จึงควรแก้การกำหนดคุณสมบัติของนักบริหาร  
ว่าผู้ที่มาจะเป็นควรผ่านการพัฒนาและมีประสบ-  
การณ์ด้านการบริหารมาอย่างเหมาะสม และมี  
ระบบการคัดเลือกนักบริหารที่ได้ผลด้วย

#### ๔. แนวทางปรับปรุงสายงานวิชาการ

แม้สำนักงาน ก.พ. จะได้ดำเนินการปรับ-  
ปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดสายงานวิชาการ  
ไปแล้วหลายประการ ซึ่งบางเรื่องก็ได้ทดลองทำ  
ไปแล้ว เช่น การกำหนดสายวิชาการในกรม  
เศรษฐกิจการพาณิชย์ เป็นต้น แต่ยังมีลักษณะ  
ทำงานเป็นชิ้น ๆ แบบภาพต่อบางภาพ (jigsaw  
puzzle) ยังไม่อาจบรรจบต่อกันให้เห็นเป็นภาพ  
รวมใหญ่ทั้งหมด ซึ่งแนวทางกำหนดตำแหน่ง  
ลักษณะวิชาการควรมีรายละเอียดดังนี้

#### ๔.๑ กำหนดความหมายของลักษณะงาน วิชาการ

ขอบข่ายของงานวิชาการคืองานที่จะ  
ต้องใช้ความรู้ตามหลักวิทยาศาสตร์ (science) หรือ  
ตามหลักการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งโดยปกติจะ  
ต้องเป็นระดับปริญญาตรีขึ้นไปในสาขาวิชาเฉพาะ  
ทาง การปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์  
และความคิดริเริ่ม โดยจะต้องประยุกต์ความรู้ที่  
เรียนมานั้นให้เข้ากับกฎธรรมชาติ หลักการ หรือ  
ทฤษฎีต่างๆ ในการตีความ วิจัย วิเคราะห์และ  
วิจัย ซึ่งเป็นการนำเหตุผลจากหลักวิชาที่มีอยู่แล้ว  
ไปสู่วิชาการหรือเรื่องที่ยังมิได้มีการศึกษากันมา  
ก่อน ทั้งนี้ความรู้ความสามารถเฉพาะตัวของผู้  
ดำรงตำแหน่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของ  
งานในหน้าที่ ผู้ที่ไม่มีความรู้ในวิชาการนั้น ๆ มา  
ก่อน จะไม่สามารถมาทำงานในตำแหน่งนั้นให้  
สำเร็จลุล่วงไปได้

ตำแหน่งที่จะจัดเป็นงานวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเกินกว่า ๗๐% ของงาน ในหน้าที่ในคํานงานวิเคราะห์ วิจัย ถ่ายทอดความรู้ พัฒนา วินิจฉัยเพื่อทำการ (เช่นในกรณีแพทย์ และวิศวกร เป็นต้น) ตลอดจนการให้คำปรึกษา แนะนำทางวิชาการเฉพาะสาขา ลักษณะงานเป็นการริเริ่มงานใหม่ ๆ ในลักษณะก้าวไปข้างหน้า ซึ่งเป็นงานที่มุ่งผลทางคํานงานวิวัฒนาการใหม่ ๆ หรือสร้างและกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางหรือเทคนิค วิธีการใหม่ เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญที่ได้รับจากความรู้และประสบการณ์ในสาขาวิชานั้น ๆ

ลักษณะของงานวิชาการอาจแยกให้เห็นรายละเอียดได้ดังนี้

(ก) การวิเคราะห์ ได้แก่การศึกษา รวบรวมข้อมูลหรือสิ่งที่เป็นโจทย์ซึ่งอาจเป็นวัตถุประสงค์ของ ความเห็น หรือปรากฏการณ์และภาพที่เกิดขึ้นและมองเห็น มาจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ เพื่อตีความหมาย และเพื่อวินิจฉัยลักษณะและธรรมชาติของสิ่งนั้น หรือเพื่อประเมินและกำหนดเป็นหลักเกณฑ์และแนวทางบางอย่าง

(ข) การวิจัย ได้แก่งานศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบเพื่อหาคําตอบบางอย่าง โดยเป็นการวิเคราะห์ตามเหตุผลและหลักการทฤษฎีทางวิชาการนั้น เพื่อกําหนดหรือสร้างสมมติฐาน หรือเพื่อพิสูจน์หาคําตอบทางวิชาการในเรื่องนั้น ๆ

(ค) การพัฒนา ได้แก่การนำหลักวิชามาประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาจเป็นการปรับปรุงและพัฒนาวัตถุประสงค์ของ กระบวนการ หรือเทคนิคและวิธีการ เพื่อให้มีการนำไปปฏิบัติที่ดีกว่า ทั้งนี้จะต้องเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เป็นจริง

(ง) การถ่ายทอดความรู้ ได้แก่การสอนและการให้การฝึกอบรม

(จ) การให้คำปรึกษา ได้แก่การวิเคราะห์ปัญหาและให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งต้องใช้หลักวิชาในสาขานั้นอ้างอิง และจะต้องใช้ความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ที่สะสมมานานในวิชาสาขานั้น เพื่อผลในการแก้ปัญหาหรือมีผลในทางปฏิบัติ

ตำแหน่งที่จะจัดเข้าอยู่ในกลุ่มวิชาการดังกล่าวโดยปกติจะต้องมีลักษณะดังนี้

๑. ต้องใช้ความรู้พื้นฐานในสาขาวิชานั้น ๆ ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป

๒. ต้องปฏิบัติงานวิชาการด้วยตนเอง ไม่น้อยกว่า ๗๐% ของงานในหน้าที่ทั้งหมด

๓. ผลงานสุดท้ายไม่มีการแก้ไขหรือหากต้องได้รับการ ตรวจสอบบ้าง จะเป็นการ ตรวจสอบในวัตถุประสงค์สุดท้ายของงานนั้น

#### ๔.๒ การกำหนดจำนวนตำแหน่ง

ก.พ. จะกำหนดจำนวนตำแหน่งโดยวางกรอบอัตรากำลังหรือจำนวนโควตา ตำแหน่งนักวิชาการไว้เป็นการล่วงหน้า จำนวนตำแหน่งนัก-



วิชาการระดับสูง (ระดับ ๘ ขึ้นไป) ในแต่ละส่วนราชการจะมีจำนวนแตกต่างกัน ทั้งนี้การพิจารณา กำหนดจำนวนตำแหน่งควรคำนึงถึงองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

๑. ขอบเขตอำนาจหน้าที่และโครงสร้างของส่วนราชการนั้น ๆ ว่ามีลักษณะและธรรมชาติที่เป็นงานวิชาการ หรืองานปฏิบัติ หรือ งานสนับสนุนวิชาการ สมควรจะมีงานวิชาการ ระดับสูงหรือไม่

๒. โครงการหรืองานที่ได้รับอนุมัติ หรือมอบหมายให้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันตามขอบเขตและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น

๓. การแบ่งงานและการจัดระบบงาน ตลอดจนบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อผลสำเร็จของงานวิชาการ

#### ๔.๓ การประเมินบุคคลและการกำหนดระดับตำแหน่ง

ผลสำเร็จของงานในตำแหน่งนักวิชาการมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่ง กล่าวคือ ความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่ม ความมีมานะบากบั่นและความเพียรพยายามในการทำงาน ตลอดจนความมีจรรยาบรรณในวิชาชีพของนักวิชาการ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ต่องานทางวิชาการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินบุคคลพร้อมกันไปกับการกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักประกันว่าจะได้บุคคลมาทำงานที่

เหมาะสมกับตำแหน่ง และได้ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของราชการ

องค์ประกอบหลักที่ควรใช้ในการประเมินมี ๒ ข้อ คือ

#### ๔.๓.๑ คุณสมบัติของตัวบุคคล

องค์ประกอบนี้เป็นการประเมินเกี่ยวกับคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถประสบการณ์ และคุณสมบัติส่วนตัว รวมทั้งสถานภาพหรือภูมิรู้ในวิชาชีพ (Professional Stature) ศักยภาพแห่งการก้าวหน้าชั้นนักวิชาการ ผลงานและผลสำเร็จในงาน ซึ่งมีคุณค่าและมีส่วนที่ยังผลให้เกิดความก้าวหน้าในทางวิชาการหรือที่เกิดประโยชน์ต่อราชการ องค์ประกอบนี้มีรายละเอียดที่อาจแยกได้เป็น ๓ ข้อ ดังนี้

(ก) คุณวุฒิและประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งได้แก่คุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การศึกษาและคุณวุฒิที่ได้รับ ประวัติการทำงานและประสบการณ์ในราชการ

(ข) ผลงานทางวิชาการ ซึ่งได้แก่ผลงานและผลสำเร็จในอดีตซึ่งเป็นลักษณะทางวิชาการ เช่น ผลงานวิจัย รายงาน บทความ ข้อยืนยัน หรือข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งมีลักษณะที่เป็นงานค้นคว้าริเริ่มใหม่ๆ ซึ่งสามารถใช้เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการเป็นที่ยอมรับนับถือในวงวิชาการ หรือวิชาชีพสาขาอื่น ๆ

(ค) ลักษณะส่วนตัว คือความมี จรรยาบรรณในวิชาชีพ ความปรารถนาของผลงาน ความกระตือรือร้น มานะ บากบั่น พากเพียร วิริยะอุตสาหะที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีคุณภาพและชวนชวยติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะประเมิน ได้จากผลงานที่ปรากฏมาแล้ว กล่าวคือ คุณภาพ ของผลงานจะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความปรารถนาพยายาม บทความหรือข้อเขียนหรือข้อเสนอแนะที่เคยปรากฏ จะแสดงออกถึงแนวความคิด และความเป็นผู้มี วิญญานของนักวิชาการที่กล้าคิด กล้าทำ และ ยึดมั่นอยู่ในจรรยาบรรณของวิชาชีพนั้น ๆ หรือไม่ ตลอดจนยังจะช่วยบ่งออกถึงความใหม่ ความทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งก็จะเป็นสิ่งสะท้อนถึง ความวิริยะอุตสาหะ และเป็นผู้ที่ไม่ติดตามความ ก้าวหน้าทางวิชาการในสาขานั้น ๆ ค้ำย

ส่วนองค์ประกอบที่เกี่ยวกับคุณวุฒิและคุณสมบัติของนักวิชาการและผลงานนั้น จะเป็นเครื่อง วัดและบ่งชี้ถึงระดับความสามารถในสาขาวิชาชีพ (Professional competence) นอกจากนั้นแล้วยัง จะเป็นเครื่องควบคุมถึงลักษณะและคุณภาพของผล งาน การยอมรับและเชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและ หม่นักวิชาการด้วยกันอีกด้วย ทั้งนี้ ในการประเมิน ควรจะต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้ด้วย

๑. ความสำเร็จของผลงานซึ่งเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือ และได้รับการนำไปใช้ความเป็น ผู้นำทางวิชาการซึ่งผลงานของนักวิชาการนั้นๆ ได้

ใช้เป็นสิ่งชี้ ทิศทาง และมี ส่วน โน้มหนัก ต่อ กระแส ความคิดหรือแนวดำเนินการของส่วนราชการที่นัก วิชาการผู้นั้นสังกัดอยู่มากน้อยเพียงใด

๒. สิ่งตีพิมพ์ เช่น บทความ ข้อเขียน และรายงาน ควรเป็นสิ่งตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารทางวิชาการ หรือเป็นข้อเสนอหรือบันทึก ความเห็นต่อราชการหรือรัฐบาล ทั้งนี้ จะต้อง คำนึงถึงคุณภาพมากกว่าจำนวน โดยพิจารณาถึง ความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ สามารถนำไปใช้ ได้และเกิดประโยชน์เป็นผลดีต่อราชการในส่วน รวม

๓. ความเป็นที่ยอมรับนับถือในวงราชการ หรือในหมู่วิชาการสาขานั้น (Professional authority) เช่น ได้รับเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษา เฉพาะด้านแก่สมาคม องค์กร หรือสถาบันทาง วิชาการภายในหรือต่างประเทศ ได้รับรางวัลหรือ ใบประกาศเกียรติคุณจากผลงานทางวิชาการ

(ทั้งนี้ ในการ ประเมิน จะต้องพิจารณาถึง โอกาสและข้อจำกัด ตลอดจนระยะเวลาที่อาจจะต้อง ทั้งช่วงก่อนที่ผลสำเร็จของงานจะได้รับการยอมรับ และเชื่อถือ รวมทั้งเหตุผลและที่มาของความมีชื่อเสียงของนักวิชาการแต่ละคนด้วย)

#### ๔.๓.๒ ลักษณะงาน

องค์ประกอบนี้เกี่ยวกับลักษณะและผล กระทบของงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นการศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์วิจัย การให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ

ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการวางแผนงานระดับสูง หรือการประสานงาน ตลอดจนการประเมินผล

การประเมินควรจะพิจารณาเฉพาะงานที่นัก วิชาการปฏิบัติด้วยตนเองเท่านั้น หากเป็นงาน ในลักษณะโครงการหรือทีมงาน ให้นำเฉพาะส่วน ที่นักวิชาการรับผิดชอบ โดยตรงเท่านั้นมาประเมิน ในการประเมินจะพิจารณาถึงความยุ่งยาก ระดับ ของความยากในทางวิชาการ ความลำบากยากเข็ญ ที่จะต้องปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ระดับของความ ริเริ่มและแปลกใหม่ของงานที่ปฏิบัติ ความจำเป็น ที่จะต้องศึกษาค้นคว้าด้วยความทรากตรำ อุตสาหะ และพากเพียร เช่น จำเป็นต้องทรากตรำค้นคว้า ทดลองด้วยความยากลำบาก หรืองานที่มีลักษณะ ล่อแหลมต่อการเสียชื่อเสียงทางวิชาการหากตัดสินใจผิดพลาด หรือเป็นงานที่อยู่ในความสนใจของ กลุ่มคนหลายฝ่ายหรือตกเป็นเป้าหมายโจมตีและได้ รับการเพ่งเล็งจากประชาชน เป็นต้น

งานที่ทำเสร็จจะมีลักษณะที่จะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ ระบบราชการ ภาวะงบประมาณ หรือสังคมโดยรวม (สิ่งที่ต้องคำนึง ถึงในการประเมินเกี่ยวกับองค์ประกอบนี้คือ ภาวะ สิ่งแวดล้อมของตำแหน่งที่เอื้ออำนวยต่อความคิด ก้าวหน้าและการมีโอกาสนี้จะให้คำปรึกษาแนะนำ และหากมีผลงานสำเร็จก็จะมี การนำผลงานนั้น ไปใช้ ให้เป็นประโยชน์ต่อราชการได้)

เพื่อให้เห็นภาพของตำแหน่งลักษณะวิชา การ ระดับสูง ขอยกตัวอย่างลักษณะเด่น ของ

ตำแหน่งนักวิชาการระดับสูงซึ่งไม่ว่า จะอยู่ในสาขา วิชาการใด ๆ มักจะมีลักษณะคล้ายคลึงกันในด้าน เหล่านี้คือ

๑. ได้รับมอบหมายให้จัดทำ หรือสร้าง หลักเกณฑ์ วิธีการ หรือตั้งสมมติฐานเพื่อแก้ ปัญหาที่กว้างขวางและยุ่งยากในค่านิชาการใหม่ ๆ ที่ยังศึกษาค้นคว้ากันไม่หมด (frontiers of science and technology) หรือเป็นงานที่ยุ่งยากละเอียด อ่อนในแผนงานสำคัญของรัฐบาล ซึ่งอยู่ในความ สนใจของประชาชน รัฐสภา ฯลฯ เป็นโครงการ หรืองานที่มีขนาดใหญ่และกว้างขวางซึ่งจำเป็นต้อง แยกเป็นโครงการศึกษาหรืองานย่อย ๆ ลงไปอีก ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของงานล้วนแต่จำเป็นต้องใช้ผู้ ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถในระดับสูงทั้งสิ้น

๒. รับผิดชอบงานที่เป็น การแก้ ปัญหา หรือเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาที่สำคัญแปลกใหม่ ซึ่งมีความยุ่งยากลำบากเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งงานนั้นมักจะ

(ก) ได้เคยมีความพยายามหลายครั้งแล้วที่ จะแก้ปัญหานั้นแต่ยังไม่ ได้รับความสำเร็จ

(ข) ต้องสร้างสมมติฐานหรือกำหนดแนว ความคิดหรือวิธีการใหม่เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาหรือ วิเคราะห์ตีความวินิจฉัย

(ค) ผลสำเร็จจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ทางปฏิบัติหลายประการ

แนวการประเมินที่ยกตัวอย่างมานี้เป็นเพียง ตัวอย่างกว้าง ๆ ซึ่งในทางปฏิบัติควรจะกำหนด ระดับการให้คะแนนในแต่ละ องค์ประกอบสำหรับ

แต่ละระดับตำแหน่งเพื่อให้การประเมินละเอียดและ ลึกลงไปในแต่ละประเภทวิชาการด้วย เช่น มี เกณฑ์ประเมินนักวิจัย เกณฑ์การประเมินวิศวกร เป็นต้น สำหรับนักวิชาการในระดับต่ำลงไปอาจ เพิ่ม องค์ ประกอบ เกี่ยวกับระดับ การ ควบคุม และ บังคับบัญชาที่ได้รับ ระดับความคิดริเริ่มที่จำเป็น และระดับการชี้หน้าที่ได้รับ ทั้งนี้ เพื่อให้การ วิเคราะห์ตำแหน่งเป็นไปอย่างละเอียดและรอบคอบ ยิ่งขึ้น

#### ๔.๔ คณะกรรมการประเมิน

ควรมีคณะกรรมการกลางประเมินและ กำหนดระดับตำแหน่งนักวิชาการ ซึ่ง ก.พ. เป็น ผู้ตั้งหรืออาจเป็น อ.ก.พ. เฉพาะเรื่อง ประกอบด้วยกรรมการประจำไม่เกิน ๕ คน และกรรมการ เฉพาะคราวไม่เกิน ๒ คน คือ ก.พ. ผู้ที่ได้รับ มอบหมายเป็นประธานคณะกรรมการ โดยกรรม- การประจำจะประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบัน การศึกษา ๑ คน จากทางราชการ ๑ คน รวม เลขานุการ ก.พ. และมีเจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ. เป็นเลขานุการ สำหรับกรรมการเฉพาะคราว คือ ผู้แทนกระทรวงที่ผู้ถูกประเมินสังกัดอยู่ ซึ่งอาจ เป็นปลัดกระทรวง อธิบดีเจ้าสังกัด และผู้แทน สมาคมวิชาชีพ หรือคนกลางที่จะให้ประโยชน์ต่อ การประเมินในครั้งนั้นๆ

คณะกรรมการกลางนี้มีอำนาจในการที่ จะตั้งอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อประเมินผลงานทาง

วิชาการ โดยตั้งจากนักวิชาการในสาขาเดียวกัน เป็นคราวๆ ก็ได้

การครบวาระของกรรมการประจำควรวางระบบมิให้มีการเปลี่ยนพร้อมกันทีเดียวเกิน ๒ คน ทั้งนี้เพื่อรักษาความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ หน้าที่ของคณะกรรมการคือ การประเมินนักวิชาการ และกำหนดระดับตำแหน่ง นักวิชาการ นอกจากนี้แล้วยังควรมีหน้าที่ในการ ควบคุม ติดตามและประเมินผลงานของนักวิชาการ ที่ได้กำหนดไปแล้วด้วย ว่าผู้นั้นยังคงมีขีดระดับ ความสามารถ และ ปฏิบัติ งาน เหมาะสม กับ ระดับ ตำแหน่งหรือไม่ พิจารณาเปลี่ยนแปลงการกำหนด ระดับตำแหน่ง ให้ข้อเสนอแนะแก่ส่วนราชการใน การพัฒนา และใช้ประโยชน์นักวิชาการ ตลอดจนเสริมสร้างทางก้าวหน้าของสายนักวิชาการด้วย

#### ๔.๕ วิธี การ และ ขั้นตอน การ กำหนด ระดับตำแหน่งและการประเมินนักวิชาการ

โดยที่ ก.พ. จะต้องกำหนดกรอบอัตรา กำลัง ของ ตำแหน่ง ลักษณะ วิชาการ ใน แต่ละส่วน ราชการไว้แล้วล่วงหน้าว่าจะมีจำนวนตำแหน่งเท่า ไท่ ในแต่ละคราวที่จะมีการกำหนดตำแหน่งนัก- วิชาการควรมีขั้นตอนดังนี้

๔.๕.๑ ส่วนราชการส่งคำขอกำหนด ตำแหน่งตามแบบฟอร์มที่ ก.พ. จะได้กำหนดเป็น แบบมาตรฐานสำหรับตำแหน่งนักวิชาการโดยเฉพาะ ทั้งนี้ควรมีเงื่อนไขว่านักวิชาการที่จะขอให้ ก.พ.

ประเมินเพื่อกำหนดระดับตำแหน่งจะต้องได้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี เพื่อเป็นหลักประกันว่าที่ได้มีการทำงานมาอย่างต่อเนื่อง และป้องกันการย้ายบุคคลจากสายงานอื่นมาดำรงตำแหน่งนักวิชาการเพื่อเลื่อนระดับ ยกเว้นในกรณีสร้างตำแหน่งวิชาการชั้นใหม่ ซึ่งก็จะต้องมีการพิสูจน์ว่าทำไมจึงจำเป็นจะต้องสร้างขึ้นมาใหม่ พร้อมทั้งต้องเสนอคุณสมบัติของบุคคลที่ส่วนราชการนั้นจะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งด้วย

๔.๕.๒ คณะกรรมการประเมินของ ก.พ. จะประเมินตัวบุคคล (อาจโดยคำเสนอแนะของคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจที่คณะกรรมการกลางได้มอบหมายเป็นเฉพาะกรณี) และลักษณะงานของตำแหน่งพร้อมกัน แล้วลงมติกำหนดระดับตำแหน่งนักวิชาการนั้น

๔.๕.๓ ทุกๆ ๓ ปี คณะกรรมการประเมินของ ก.พ. จะหยิบยกตำแหน่งนักวิชาการที่ได้ประเมินไปแล้วเมื่อ ๓ ปีก่อนในทุกส่วนราชการขึ้นมาประเมินอย่างละเอียด ทั้งในแง่ของตัวบุคคลและลักษณะงานเพื่อตรวจสอบว่าคุณสมบัติและความสามารถของนักวิชาการนั้น ตลอดจนระดับความรับผิดชอบของตำแหน่ง ยังคงเหมาะสมกับระดับตำแหน่งที่กำหนดอยู่หรือไม่ หรือควรเปลี่ยนแปลงประการใด เช่น อาจพบว่านักวิชาการผู้นั้นมีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญมากขึ้น ประกอบกับมีผลงานและขอบเขตความรับผิดชอบที่

สูงขึ้น ควรกำหนดตำแหน่งให้เป็นระดับสูงขึ้นอีก ก็จะเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งเสียใหม่ หรือบางกรณีอาจพบว่างานวิชาการนั้นๆ เป็น obsolete แล้วก็อาจจะยุบเลิกงานและเสนอแนะให้ย้ายหรือเปลี่ยนแปลงนักวิชาการนั้นให้ไปดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมต่อไป เป็นต้น

#### ๔.๖ การควบคุมเกี่ยวกับตำแหน่งนักวิชาการ

วิธีการควบคุมการใช้ตำแหน่งวิชาการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อราชการอย่างแท้จริง นอกจากจะควบคุมโดยการกำหนดจำนวนตำแหน่งไว้เป็นที่แน่นอนในแต่ละส่วนราชการแล้ว ยังจะควบคุมได้โดย

๔.๖.๑ ตำแหน่งนักวิชาการระดับสูง ทุกตำแหน่งจะได้รับการกำหนดเป็นการเฉพาะตัว เมื่อจะเปลี่ยนผู้ดำรงตำแหน่งส่วนราชการจะต้องส่งคำขอมมาให้คณะกรรมการประเมินของ ก.พ. ประเมินตัวบุคคล และ ระดับ ตำแหน่ง กันใหม่ ทุก ครั้ง ทั้งนี้ เพื่อจะได้เป็นเครื่องประกันว่าบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งจริง

๔.๖.๒ หน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ส่วนราชการส่งคำขอมมา และ/หรือที่คณะกรรมการประเมินของ ก.พ. อนุมัติให้ปฏิบัติจะถือเป็นรายละเอียดหน้าที่ของตำแหน่ง (Position Description) ซึ่งเป็นพันธกิจที่จะต้องทำ โดยจะต้อง

กำหนดรายละเอียดงานเป็นรายปีด้วยว่ามีงานอะไรบ้าง ทำนองเดียวกับสัญญาว่าจ้างเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ส่วนราชการจะต้องส่งรายงานผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการ มาให้คณะกรรมการ ประเมินพิจารณาและรับทราบเป็นรายปีอีกด้วย

๔.๖.๓ ทุก ๆ ๓ ปี คณะกรรมการจะนำ รายละเอียดเกี่ยวกับตัวบุคคลและลักษณะงานตลอดจน ผลงานของนักวิชาการแต่ละคนที่ดำรงตำแหน่งนั้นติดต่อกันมา ๓ ปี ขึ้นมาประเมินทั้งตัวบุคคลและระดับตำแหน่ง ซึ่งผลการประเมินอาจออกมาว่าควรปรับระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือตำแหน่งนั้นยังคงเหมาะสมกับระดับปัจจุบัน หรืออาจพบว่านักวิชาการบางคนปฏิบัติงาน ไม่ได้ผลสมควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบางประการ ซึ่งคณะกรรมการ ฯ จะให้คำแนะนำไปยังส่วนราชการนั้น ๆ เช่น ควรโยกย้ายไปทำงานในตำแหน่งอื่นที่เหมาะสมกว่า หรือควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมในวิทยาการบางเรื่อง เป็นต้น

## ๕. สรุป

การจะสร้างทางก้าวหน้าให้แก่สายงานวิชาการในราชการพลเรือน ควรจะได้ศึกษาถึงจุด

บุญบาปศิษย์วัน  
กฎแห่งกรรมเป็นสิ่ง  
ทำดีแต่ร้าย  
สร้างแต่บุญไว้สู้

บกพร่องและข้อที่เป็น ปัญหาในปัจจุบัน เสียก่อนว่าอะไรคือปัจจัยเห็นยวรงค์ต่อการเจริญเติบโตของสายงานวิชาการ เพื่อจะได้แก้ปัญหาลักษณะภาพรวมอย่างเป็นระบบ มิควรทำเพียงจุดใดจุดหนึ่งก่อน เพราะผลสุดท้ายที่ออกมาอาจจะมีใช้รูปต่อในภาพเดียวกัน ซึ่งในการกำหนดตำแหน่งนักวิชาการนั้น นอกจากจะต้องคำนึงถึงการ กำหนดขอบเขตและความหมายของงานวิชาการ ให้เป็นที่เข้าใจร่วมกันแล้ว ยังจะต้องคิดถึงจำนวนและระดับตำแหน่งที่จะควรกำหนดด้วย เพื่อมิให้มีตำแหน่งนักวิชาการเพื่อเกินความจำเป็น จะต้องมีการเข้าสู่ตำแหน่ง เช่น การประเมินตัวบุคคลที่ดีเพื่อให้ได้มาตรฐาน และเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมมาทำงาน เป็นต้น จะต้องสร้างระบบการควบคุม การใช้ตำแหน่งวิชาการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อราชการอย่างสูงสุด ทั้งระบบก็กล่าวจะต้องอยู่บนจุดกึ่งกลางที่เหมาะสมระหว่างความก้าวหน้า ของ ราชการ และ ขนบ ธรรมเนียม ประเพณี ตลอดจนสภาพแวดล้อมของภาวการณ์ในปัจจุบันด้วย ๑๖

มีจริง  
ควรรู้  
เกลียดชั่ว ตลอดนา  
ชั่วร้ายพ่ายหนี

(ท. เลียงพิบูลย์)

# การเลื่อนตำแหน่งในระบบเปิด

## บุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ

การเลื่อนตำแหน่งเป็นเรื่องที่มีผลต่อตัวข้าราชการทั้งในด้านความก้าวหน้าสถานภาพ และเกียรติประวัติในชีวิตราชการ รวมทั้งชีวิตในทางสังคมด้วย จนอาจกล่าวได้ว่า การเลื่อนตำแหน่งเป็นชีวิตการรับราชการที่เดียวที่จะมีการเติบโตไปตามกาลเวลา ในชีวิตการรับราชการของข้าราชการเราก็จะต้องผ่านทั้งในฐานะที่เป็นผู้ถูกพิจารณาและผู้พิจารณา หรือบางคนก็อาจจะต้องอยู่ในสองฐานะในขณะเดียวกัน

การเลื่อนตำแหน่งจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเรื่องหนึ่ง แต่อย่างไรก็ดี ในทางปฏิบัติ การเลื่อนตำแหน่งเป็นเรื่องที่มีการกล่าวถึงและมีข้อร้องเรียนกันอยู่เสมอ ตั้งแต่ปัญหาในด้านระบบหรือวิธีการพิจารณา เช่น ไม่มีวิธีพิจารณาหรือประเมินตัวคนที่เหมาะสม หรือปัญหาในด้านการสร้างทางก้าวหน้าในงาน เช่น ตำแหน่งในบางสายงานไม่มีทางก้าวหน้าในหน่วยงานนั้น สภาพที่ปรากฏให้เห็นจึงมีการดิ้นรนและแสวงหาของข้าราชการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เช่น การย้ายหรือโอน ไปในหน่วยงานอื่นที่มีโอกาสมากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่เกิดขึ้นในตำแหน่งอื่นๆ อีกหลายประการ

บทความเรื่องนี้ต้องการที่จะชี้ให้เห็นแนวทางปฏิบัติในการเลื่อนตำแหน่งอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งเป็นวิธีที่นอกเหนือจากวิธีปกติที่ได้ใช้กันมา ซึ่งส่วนราชการและบุคลากรอาจนำไปปรับใช้ในหน่วยงาน เพื่อจะช่วยลดปัญหาในเรื่องการเลื่อนตำแหน่งในบางประการไปได้ ทั้งนี้โดยจะเสนอแนะภายใต้กฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

นั่นคือ การเลื่อนตำแหน่งในระบบเปิด

การเลื่อนตำแหน่งในระบบเปิดในที่นี้หมายถึงการดำเนินการให้มีการเลื่อนตำแหน่ง ในระหว่างกระทรวงทบวงกรมและระหว่างข้าราชการประเภทต่างๆ กันได้

### สภาพปัจจุบันและปัญหา

การเลื่อนตำแหน่งในส่วนราชการปัจจุบัน อาจจะสามารถกล่าวได้ว่าส่วนใหญ่แล้วเป็นการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากข้าราชการที่มีอยู่ในกรมนั้นๆ เองเท่านั้น การพิจารณาข้าราชการจากส่วนราชการ

อื่น ๆ มาเลื่อนตำแหน่งมีคำเนิการกันไม่มาก และในส่วนที่มีการพิจารณาข้าราชการจากส่วนราชการอื่น ๆ นั้น เป็นการพิจารณาจากกรมที่อยู่ในกระทรวงเดียวกันเท่านั้น ส่วนการเลื่อนตำแหน่งที่พิจารณาจากข้าราชการประเภทอื่น ๆ ด้วยนั้นแทบจะไม่มีเลย

อย่างไรก็ดี การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งข้าราชการจากกรมอื่น ๆ ก็ได้มีการดำเนินการกันอยู่ในหลายส่วนราชการแต่อยู่ในกระทรวงเดียวกัน ดังตัวอย่างเช่น

๑. กระทรวงมหาดไทย มีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในสายปกครอง เช่น เจ้าพนักงานปกครอง ๖ หรือ ๗ จาก ๓ ส่วนราชการ คือ สำนักงานปลัดกระทรวง กรมการปกครอง และสำนักงานนโยบายและแผนมหาดไทย

๒. กระทรวงพาณิชย์ได้ดำเนินการในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพาณิชย์จังหวัด เป็นต้น

๓. กระทรวงการต่างประเทศได้ใช้สำหรับการเลื่อนตำแหน่งเจ้าหน้าที่การทูต ๖

๔. กระทรวงการคลังได้มีการนำมาใช้ในการเลื่อนตำแหน่งเจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ระดับ ๖

๕. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชได้มีการนำมาใช้ในการสอบคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๖ และเจ้าหน้าที่บริหารงานโสตทัศนศึกษา ๖

จึงอาจกล่าวได้ว่า โดยสภาพการเลื่อนตำแหน่งในราชการปัจจุบันเป็นการเลื่อนตำแหน่งในระบบปิดเป็นส่วนใหญ่

จากการที่การเลื่อนตำแหน่งเป็นไปในระบบปิดดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดปัญหาทั้งต่อตัวข้าราชการและหน่วยงานดังนี้คือ

๑. ทางก้าวหน้าและโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งของบางสายงานมีน้อย สายงานดังกล่าวได้แก่สายงานที่อยู่ในลักษณะดังนี้

๑) สายงานที่มีใช้สายงานหลักของหน่วยงานนั้น เช่น แพทย์ นิติกร นักวิชาการเกษตร ที่มีได้อยู่ในหน่วยงานที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการแพทย์หรือกฎหมาย หรือทางด้านวิชาการเกษตร เป็นต้น

๒) สายงานที่ทำงานบริการทั่วไปซึ่งจะมีอยู่ในหน่วยงานทั่วไปเหมือนกัน เช่น เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี บุคลากร เป็นต้น

๓) สายงานที่ทำงานสนับสนุนงานของกรมและเป็นงานเฉพาะทางซึ่งมีแห่งละไม่มาก เช่น บรรณารักษ์ ช่างภาพ เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา เป็นต้น

ตำแหน่งในสายงานเหล่านี้หากโอกาสไม่เปิดให้มีการเลื่อนตำแหน่งไปในหน่วยงานอื่น ได้ในสายเดิมแล้ว จะมีปัญหาเรื่องโอกาสและทางก้าวหน้ามาก จากสภาพที่ปรากฏก็คือ ข้าราชการ



เหล่านี้จะพยายามไปหาทางเลื่อนตำแหน่งในสายงานอื่น ๆ ที่เปิดให้ไปได้ ทำให้มีปัญหาในด้านการขาดความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ซึ่งจะต้องจัดให้มีการพัฒนาขึ้นมาทั้งก่อนและหลังการเลื่อนตำแหน่ง โดยที่สาเหตุเกิดจากระบบที่เป็นอยู่เอง เป็นต้น ปรัชญาการณมีให้เห็นเสมอ เช่น บรรณารักษ์ขอสอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ผูกอบรม ๖ เป็นต้น ซึ่งในทางปฏิบัติต้องมาพิจารณาคุณสมบัติกันอีกทีว่ามีหรือไม่

จากสภาพปัญหาในข้อดังกล่าว ก็ทำให้เกิดมีการโอนย้ายไปอยู่ในหน่วยราชการอื่น หรือออกจากวงราชการไปเลยก็มี ส่วนผู้ที่ยังอยู่ในหน่วยเดิมก็อาจมีปัญหาในตำแหน่งกำลังใจได้

๒. ส่วนราชการขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอหรือไม่เหมาะสม เนื่องจากต้องเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถซึ่งอาจสูงกว่าคนอื่น ๆ จากคนที่อยู่ในกรมนั้นหรือในบัญชีรายชื่อ นั้น เป็นต้น ทั้งนี้เพราะไม่อาจเลือกสรรจากหน่วยงานอื่นได้

นอกจากนี้ในบางตำแหน่งงานก็ไม่อาจสรรหาจากบุคคลนอกวงราชการได้ เนื่องจากระบบการสรรหาและการให้ค่าตอบแทนไม่เอื้อ เช่น เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทำให้เกิดการขาดแคลนในตำแหน่งนี้

๓. ข้าราชการขาดการเพิ่มพูนประสบการณ์และความชำนาญงาน เนื่องจากต้องปฏิบัติ

งานในงานเดิมตลอดไป เมื่อจะโยกย้ายก็มีปัญหาในการพัฒนา เป็นต้น

### สาเหตุ

สาเหตุที่ไม่ค่อยมีการเลื่อนตำแหน่งในต่างกรมกันมากนัก นอกจากจะเนื่องจากระบบและวิธีการซึ่งจะกล่าวต่อไปแล้ว ได้เกิดจากปัจจัยอื่น ๆ ดังนี้

๑. ผู้บังคับบัญชามักจะพิทักษ์โอกาสให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาของตน เพื่อรักษาน้ำใจของลูกน้องไว้ โดยเลือกเฉพาะคนที่อยู่ในสังกัดตน

๒. ทักษะคติของหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งมักจะเป็นไปในลักษณะเลือกจาก "ลูกหม้อ" ของตน

๓. ความคิดที่เชื่อว่าเลือกคนในเพราะรู้งานดีกว่าที่จะเลือกจากคนนอก

๔. การเลือกจากคนนอกมีกระบวนการและขั้นตอนยุ่งยากกว่า ผู้บังคับบัญชาและส่วนราชการจึงมักไม่พิจารณา

### ความจำเป็นที่ควรจะมีการเลื่อนตำแหน่งในระบบเปิด

นอกจากจะพิจารณาในด้านความจำเป็นที่จะต้องผ่อนคลายนโยบายและความกดดันให้ข้าราชการได้มีโอกาสและทางก้าวหน้ามากขึ้น และความจำเป็นที่จะทำให้ส่วนราชการได้มีการเลือกสรร

บุคคลในวงกว้างขึ้น และให้ได้คนซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่เหมาะสมยิ่งขึ้นแล้ว ความจำเป็นสำหรับสภาพการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบและวิธีการบริหารงานราชการในอนาคต ซึ่งจะต้องปรับไปตามแนวทางการพัฒนาในระยะข้างหน้า ซึ่งจะเปลี่ยนไปในทางที่ต้องการผู้ปฏิบัติงานในหลายๆ ด้านหรือจากหลายหน่วยงานมาทำงานร่วมกันในรูปของโครงการหรือแผนงาน ระบบ และวิธีการเลือกสรรคน ซึ่งเป็นระบบรองรับการบริหารราชการ ก็ควรจะอ่อนตัว และให้มีการโยกย้ายถ่ายเทกันได้ ระบบการเลื่อนตำแหน่งในระบบเปิดจะเป็นวิธีการอันหนึ่งที่สามารถทำได้

### แนวทางดำเนินการ

แนวทางการจัดให้มีการเลื่อนตำแหน่งในระบบเปิด อาจดำเนินการได้เป็น ๒ แนวทาง คือ ดำเนินการภายใต้กฎหมายที่มีอยู่ โดยไม่ต้องแก้ไขกฎหมาย และดำเนินการโดยการแก้ไขกฎหมายใหม่

สำหรับการพิจารณาในบทความเรื่องนี้ จะพิจารณาภายใต้กฎหมายที่มีอยู่ โดยไม่ต้องแก้ไขกฎหมายใหม่ โดยต้องการชี้ให้เห็นว่ากฎหมายและหลักเกณฑ์ที่มีอยู่ไม่บีบคั้นให้มีระบบดังกล่าวเลย

โดยแท้ที่จริงแล้ว หากพิจารณาถึงหลักเกณฑ์และกฎหมายที่มีอยู่แล้ว หลักเกณฑ์และกฎหมายเปิดโอกาสให้มีการเลื่อนตำแหน่งในต่าง

ส่วนราชการกันได้ เพียงแต่ว่าในสภาพปัจจุบัน ส่วนราชการมิได้ใช้ช่องทางการดำเนินการที่หลักเกณฑ์และกฎหมายเปิดให้ดำเนินการได้เท่านั้น ทั้งการเลื่อนตำแหน่งในต่างหน่วยงานอาจดำเนินการได้ในแนวทางดังนี้

๑. การเลื่อนตำแหน่งระหว่างข้าราชการพลเรือนสามัญด้วยกัน โดยเป็นการเลื่อนในกระทรวงเดียวกัน และต่างกระทรวงกัน

๒. การเลื่อนตำแหน่งจากข้าราชการประเภทอื่น มาเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ

นอกจากนั้นแล้วก็อาจมีวิธีการสรรหาบุคคลมาดำรงตำแหน่งระดับสูงจากแหล่งอื่นได้โดยมีกฎหมายเปิดให้ทำได้เช่นกัน เพียงแต่มีการดำเนินการไม่มากเท่านั้น

### ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มีบทบัญญัติที่เอื้อในเรื่องนี้ดังนี้คือ มาตรา ๕๐ มาตรา ๕๑ มาตรา ๕๒ และมาตรา ๕๓ และหลักเกณฑ์ในหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### มาตรา ๕๐

“การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ให้เลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขัน ผู้สอบคัดเลือก หรือผู้ที่ได้รับคัดเลือก เพื่อดำรงตำแหน่งนั้น

กรณีใดจะเลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขัน  
ได้ ผู้สอบคัดเลือกได้ หรือผู้ที่ได้รับคัดเลือก ให้  
เป็นไปตามที่ ก.พ. กำหนด

การสอบแข่งขันให้เป็นไปตามมาตรา ๔๐  
ส่วนการสอบคัดเลือกและคัดเลือกให้กระทรวง  
ทบวงกรมเจ้าสังกัดเป็นผู้ดำเนินการ หลักสูตรและ  
วิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการสอบคัดเลือก คุณสมบัติของผู้สมัครสอบคัดเลือก เกณฑ์การ  
คัดเลือก การขานบัญชี และการยกเลิกบัญชีผู้สอบ  
คัดเลือกได้ตลอดจนวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการคัดเลือก ให้เป็นไปตามที่ ก.พ. กำหนด

#### มาตรา ๕๑

“การแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญให้  
ดำรงตำแหน่งตามมาตรา ๕๐ สำหรับผู้สอบแข่งขัน  
ได้ ให้แต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้  
สำหรับผู้สอบคัดเลือกได้ หรือผู้ที่ได้รับคัดเลือก  
ให้แต่งตั้งได้ตามความเหมาะสม โดยคำนึงถึง  
ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติและประวัติ  
การรับราชการ

#### มาตรา ๕๒

การโอนข้าราชการพลเรือนสามัญไปแต่งตั้ง  
ให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญในต่าง  
กระทรวงทบวงกรม อาจกระทำได้เมื่อผู้มีอำนาจ  
สั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ทั้งสองฝ่ายได้ตกลงยินยอม  
ในการโอนนั้นแล้ว โดยให้แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง  
ในระดับที่ไม่สูงกว่าเดิม และรับเงินเดือนในชั้นที่

๑๔

ไม่สูงกว่าเดิม เว้นแต่การโอนข้าราชการพลเรือน  
สามัญผู้สอบแข่งขันได้ ผู้สอบคัดเลือกได้ หรือ  
ผู้ที่ได้รับคัดเลือก ให้โอนตามหลักเกณฑ์และ  
วิธีการที่ ก.พ. กำหนด”

๖๑๖

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๑๐๐๖/  
ว ๑๕ ลงวันที่ ๘ กันยายน ๒๕๑๘ เรื่อง  
“หลักเกณฑ์และวิธีการโอนข้าราชการ” ได้  
กำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการโอนข้าราชการ  
ผู้สอบคัดเลือกได้ หรือผู้ที่ได้รับคัดเลือกไปดำรง  
ตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนี้

๑) ต้องได้รับความยินยอมจากผู้มีอำนาจ  
สั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ของส่วนราชการเจ้าสังกัด  
เดิม

๒) ให้โอนไปดำรงตำแหน่งในระดับที่ไม่  
สูงกว่าที่สอบคัดเลือกได้ หรือได้รับคัดเลือก

๓) การรับเงินเดือนให้เป็นไปตามกฎ  
ก.พ. เกี่ยวกับการให้ได้รับเงินเดือน ซึ่งออกตาม  
มาตรา ๓๗

ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่า กฎหมาย  
และหลักเกณฑ์เปิดโอกาสให้มีการเลื่อนตำแหน่งใน  
ต่างกรมกันได้ ทั้งนี้เป็นการเลื่อนตำแหน่งใน  
ต่างกรมของข้าราชการพลเรือนสามัญเหมือนกัน  
ซึ่งหลังจากผ่านการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกแล้วก็  
ดำเนินการโอนได้ตามมาตรา ๕๒ และ ว ๑๕/  
๒๕๑๘

ส่วนการเลื่อนตำแหน่งที่จะโอนจากข้าราชการประเภทอื่นมาเลื่อนตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญนั้น ก็อาจดำเนินการได้เช่นกัน โดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกก่อน แล้วจึงโอนมาตามมาตรา ๕๓ ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติที่ ก.พ. กำหนดไว้ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๕ ลงวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๒๕ ซึ่งได้กำหนดเปิดทางไว้ดังนี้

การขอรับโอนข้าราชการมาบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าที่ดำรงอยู่ ตามมาตรา ๕๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ นอกจากจะต้องดำเนินการตามข้อ ๑ แล้ว ให้กระทรวงทบวงกรมที่ขอรับโอนดำเนินการตามกระบวนการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่จะบรรจุและแต่งตั้ง โดยการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดก่อนด้วย

จึงอาจกล่าวได้ว่าในค่านหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติ และกฎหมายได้เปิดให้มีการเลือกสรรบุคคลได้กว้างขวางขึ้น

ส่วนการเลือกสรรบุคคลจากภายนอกวงราชการ ซึ่งเป็นการเลือกสรรในระบบเปิดอีกลักษณะหนึ่งนั้น กฎหมายและหลักเกณฑ์เปิดให้อาจกระทำได้เช่นกัน แต่อยู่วงจำกัด ซึ่งจะมีความจำเป็นในการแก้ปัญหาขณะนี้และต่อไปด้วย

## สรุปวิธีการ

ภายใต้บทบัญญัติและหลักเกณฑ์ดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า วิธีการให้มีการเลื่อนตำแหน่ง อาจดำเนินการได้โดยวิธีการดังนี้

๑. ผ่านกระบวนการสอบคัดเลือก หรือคัดเลือก โดยกระทรวงที่มีตำแหน่งว่างเป็นผู้ดำเนินการและพิจารณาตามความเหมาะสม และ
๒. ดำเนินการโอนมาบรรจุหรือแต่งตั้งยังหน่วยงานที่มีตำแหน่งว่างตามหลักเกณฑ์ที่เปิดไว้ในหนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่กล่าวมาแล้ว ทั้งจากข้าราชการพลเรือนสามัญและจากข้าราชการประเภทอื่น

อนึ่ง การจะจัดให้มีการดำเนินการดังกล่าวได้นั้น กระทรวงทบวงกรมนั้นจะต้องมีนโยบายที่กำหนดขึ้นมาให้มีการเลื่อนตำแหน่งจากข้าราชการในหน่วยงานอื่นได้ และควรประกาศให้ชัดว่าจะบรรจุหรือแต่งตั้งในตำแหน่งและหน่วยงานใดเป็นต้น ด้วย

อย่างไรก็ดี วิธีการดำเนินการดังกล่าวอาจยังไม่คล่องตัว เช่น เรื่องการให้กระทรวงเป็นผู้สอบคัดเลือกหรือคัดเลือก วิธีการอันนี้อาจแก้ไขได้โดยมอบให้องค์การกลางบริหารงานบุคคลปรับปรุงวิธีการดังกล่าวให้คล่องตัวขึ้นในประการหนึ่ง และอีกประการหนึ่ง องค์กรกลางบริหารงานบุคคลอาจจะทำหน้าที่เป็นหน่วยกลางดำเนินการสอบคัดเลือกในบางตำแหน่งให้กับส่วนราชการด้วยก็ได้ ซึ่งจะต้องกำหนดกลไกและวิธีการขึ้นมาด้วย

## ลักษณะตำแหน่งที่ควรดำเนินการ เลื่อน ตำแหน่ง ในระบบเบ็ด


แนวทางดำเนินการในระยะแรกสำหรับการ  
จัดให้มีการเลื่อนตำแหน่งข้าราชการจากส่วนราชการ  
อื่น ๆ มาได้นั้น ควรเริ่มในตำแหน่งและสายงาน  
ที่ก่อให้เกิดปัญหาและอาจดำเนินการได้ง่าย ดังนี้

๑. สายงานที่ใช้ร่วมกันอยู่ในส่วนราชการ  
ต่าง ๆ เช่น เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี บุคลากร  
เจ้าหน้าที่พัสดุ ซึ่งปฏิบัติงานเหมือนกัน ไม่มีปัญหา  
การไม่รู้งาน และอาจช่วยแก้ปัญหาในกรมที่มี  
ขนาดเล็กได้

๒. สายงานที่มีปัญหาทางก้าวหน้าหรือมี  
อัตราการเข้าออกสูง เช่น บรรณารักษ์ นายแพทย์

และนิติกร ซึ่งไม่เป็นสายงานหลักของกรมนั้น  
เป็นต้น

๓. สายงานที่พิจารณาเห็นว่า มีลักษณะ  
งานใกล้เคียงหรือเกี่ยวข้องกัน ดังเช่นที่กระทรวง  
มหาดไทยได้ใช้กับสายงานปกครอง ซึ่งพิจารณา  
จากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกัน ให้มาสอบคัดเลือก  
ได้ เป็นต้น

อย่างไรก็ดี การเลื่อนตำแหน่งในระบบ  
เบ็ดจะบังเกิดผลดีนั้น นอกจากจะต้องวางนโยบาย  
กลไก และวิธีการขึ้นมาแล้ว จำเป็นต้องมีสิ่งที่เป็น  
พื้นฐานสนับสนุน เช่น การกำหนดความต้องการ  
ตามงานของตำแหน่ง การกำหนดคุณสมบัติพื้นฐาน  
ของผู้ดำรงตำแหน่ง ข้อมูลบุคคล และกลไกการ  
กลั่นกรองให้ ได้คนที่มีความรู้ความสามารถที่พอ  
ด้วย 

## ด้วยอภินันทนาการ

จาก

## บริษัท เงินทุนจีนเซียร์ทิสท์ จำกัด

(บริษัท ในเครือ ธนาคารเอเซียทิสท์ จำกัด)

๒๒๕๘ ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ตำบลบางกะปิ

เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร

โทรศัพท์ ๓๑๔๕๐๕๗, ๓๑๔๐๑๐๑-๓

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**



# การเลื่อนตำแหน่ง มิใช่ทางเลือกเดียว ในชีวิตการทำงาน

เมทินี

ช่วงระยะเริ่มต้นปีงบประมาณในแต่ละปีนั้น หน่วยงานต่างๆ ก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงกันบ้าง อย่างน้อยที่สุด ก็คงมีการโยกย้ายแต่งตั้งข้าราชการ เพื่อดำรงตำแหน่งทดแทนผู้ที่ครบเกษียณอายุ หรือ ในบางหน่วยงาน ก็อาศัยปีงบประมาณเป็นจุดเริ่มต้นในการสับเปลี่ยนโยกย้ายข้าราชการ - บางคนก็ได้เลื่อนตำแหน่งก้าวหน้าขึ้นไป บางคนก็อาจถูก “หมุน” ไปลงงานใหม่ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นล้วนมีผลทางใจต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก ผู้ที่ได้เลื่อนหรือย้ายได้ตามความคาดหวังก็ยินดีมีความพอใจ ผู้ที่พลาดหวังก็เสียใจ ทั้งนี้เป็นเพราะเรามัก จะคิดกัน แต่เพียง ว่าความก้าวหน้าหรือการประสบความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การ ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นใหญ่เป็นโตแต่เพียงอย่างเดียว จริงอยู่สำหรับหลายๆ คน การเลื่อนตำแหน่งนั้นให้ผลตอบแทนทางใจที่สูงกว่าอย่างอื่น เพราะการได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น มักจะ

หมายถึงสถานภาพทางสังคมที่สูงขึ้น ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และอาจจะรวมไปถึงการได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ตลอดจนเป็นการช่วยเสริมสร้างความมีหน้ามีตาชื่อเสียงเกียรติยศทางหนึ่งด้วย อย่างไรก็ตาม ถ้าจะมองให้กว้างออกไปสักเล็กน้อย เป้าหมายในชีวิตการทำงานของแต่ละคนนั้น ไม่น่าจะกำหนดเฉพาะแต่เพียงการ ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้นแต่เพียงอย่างเดียว การที่คนใดคนหนึ่งจะประสบผลสำเร็จในการทำงาน หรือในอาชีพ ตลอดจนมีความพอใจในงานหรืออาชีพนั้นๆ หรือไม่น่าจะรวมไปถึงว่า เขาจะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ เกิดผลดีเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ได้มากน้อยเพียงใดด้วย เพราะฉะนั้นนอกเหนือจากการเลื่อนตำแหน่งแล้ว ถ้าจะมาวิเคราะห์กันดู ก็อาจจะพบว่า มีทางเลือกอื่นอีกที่อาจจะเหมาะสม และก่อให้เกิดความพอใจได้บ้าง สำหรับกรณีต่างๆ กัน ซึ่งทางเลือกเหล่านั้นมักจะถูกลืมมองข้ามไปเสมอๆ

ดังนั้นจึงควรเป็นหน้าที่อันหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่จะมีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะซึ่งช่องทางหรือโอกาสที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจในทางอาชีพด้วย

สำหรับทางเลือกอื่น ๆ นอกเหนือจากการเลื่อนตำแหน่งนั้น อาจพอแยกได้เป็น ๓ ทางเลือกดังนี้

### ๑. การย้ายไปปฏิบัติงานอื่นในระดับเดียวกัน

การย้ายในลักษณะนี้ มักจะเป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบหรือตำแหน่ง โดยการเปลี่ยนแปลงนั้น ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวพันไปถึงการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม หรือการได้รับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่แล้ว การย้ายในระดับเดียวกันนี้ หลายๆ คนมักจะเห็นเป็นการย้ายเพื่อลางโทษ หรือย้ายคนที่ทำงานไม่เหมาะสมออกไป แต่ในหลายๆ กรณี ก็อาจเป็นการย้ายที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวของผู้ถูกย้าย ในขณะที่เดียวกันก็อาจมองได้ว่าเป็นการย้ายเพื่อเพิ่มพูนทักษะตลอดจนความรู้ในค่านอื่น ๆ ของหน่วยงาน อันเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาศักยภาพด้านอื่นๆ เพิ่มขึ้น การย้ายประเภทนี้ เป็นวิธีการหนึ่งที่หน่วยงานที่มีโอกาสก้าวหน้าไม่มากนักสำหรับเจ้าหน้าที่ของตน จะสามารถนำไปใช้เพื่อท้าทายเจ้าหน้าที่ที่มีแรงจูงใจสูงได้ นอกจากนี้ การให้

บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้มีโอกาสทำงานในหน้าที่ต่างๆ กันซึ่งก็เท่ากับเป็นการขยายฐานความรู้ของบุคคลนั้นๆ นับได้ว่าเป็นกลไกที่สำคัญอันหนึ่งสำหรับเตรียมบุคคลที่จะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

สำหรับหน่วยงานที่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ในระดับเดียวกัน โดยถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคล หรือเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการสร้างความชำนาญเฉพาะอย่างอยู่แล้วนั้น บัญหามักจะไม่เกิดขึ้น แต่ในหน่วยงานที่อยู่ในระยะเริ่มต้นระบบนี้ หรือในหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่ยังมองว่า การย้ายเป็นสัญญาฉบับบอกเหตุถึงความล้มเหลว นั้น ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องเข้าไปมีบทบาทในการช่วยเหลือ อาจโดยการพยายามสร้างทัศนคติในทางบวกว่า การย้ายหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นการพัฒนา หรือเป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น

### ๒. การอยู่กับที่-ปฏิบัติหน้าที่เดิม

โดยส่วนใหญ่แล้ว ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นโอกาสหรือประโยชน์ต่างๆ ที่ได้รับจากงานที่ปฏิบัติอยู่ ก็มักจะยังอยากที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานเดิมต่อไป ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาจะเสนอแนะทางเลือกนี้ต่อผู้ใต้บังคับบัญชานั้น หมายถึงว่า จะต้องพยายามสร้างความพอใจในงานให้เกิดมากขึ้น ซึ่งประเด็นที่สำคัญ คือ การทำให้งานมีความหมายมากขึ้น หรือทำให้งานท้าทายขึ้น ทั้งนี้


โดยอาจจะเปลี่ยนลักษณะของงานเอง หรืออาจเปลี่ยนความคิดของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเกี่ยวกับงาน ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะด้วยกัน เช่น เพิ่มความหลากหลายในการใช้ความสามารถหรือเพิ่มปริมาณงานขึ้น ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานเป็นชั้น คือทำตั้งแต่ต้นจนจบ สร้างความเข้าใจถึงผลกระทบของงานในส่วนที่เขารับผิดชอบที่มีต่อคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน เพิ่มความรับผิดชอบและความเป็นอิสระในการทำงานให้ เป็นต้น นั่นก็คือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องช่วยโดยชี้ให้เห็นว่างานนั้น ๆ ให้โอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนา โดยอาจจะพยายามช่วยให้เกิดความเข้าใจและยอมรับว่าเขาจะสามารถปรับและเปลี่ยนแปลงงานให้เข้ากับความต้องการของตนได้ เพราะหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดกันไว้นั้นก็เพียงแต่ระบุไว้ว่าจะต้องทำอะไร ไม่มีกฎเกณฑ์ใดที่กำหนดว่าผู้ปฏิบัติงานจะเติบโตหรือพัฒนาในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งไม่ได้

### ๓. การกลับมาปฏิบัติงานเดิม

ทางเลือกนี้อาจจะดึงดูดใจได้น้อยที่สุด ทั้งนี้เพราะจะมีตราแห่งความล้มเหลวแฝงอยู่ แต่ก็อาจจะเหมาะสมกับสภาพการณ์บางอย่าง เช่น กรณีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้รับมอบหมายให้ทำงานมากขึ้น แต่มาในภายหลังอาจจะพบว่าไม่สามารถ

จะรับทุกงานและให้งานทุกชั้นมีผลงานที่ดี จึงอยากจะเกี่ยวบางอย่างกลับมาทำงานเท่าเดิม หรืออาจเป็นกรณีที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบไป โดยอาจเป็นตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือไม่ก็ตาม และผู้ปฏิบัติงานอาจรู้สึกว่าจะถ้าจะได้ปฏิบัติงานที่ได้ทำอยู่เดิมจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากกว่า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าทางเลือกนี้มีแนวความคิดว่า การให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งทำงานตามที่ตนถนัดและได้ผลดี ดีกว่าที่จะปล่อยให้ทำงานที่ไม่ชอบหรือไม่ถนัดต่อไป

ปัญหาของทางเลือกนี้ มักจะอยู่ในรูปปฏิกริยาในทางลบของเพื่อนร่วมงานต่อผู้ที่ย้ายกลับมา ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาก็อาจจะช่วยให้การย้ายกลับมาเป็นไปอย่างง่ายขึ้น โดยอาจพยายามชี้แจงให้เพื่อนร่วมงาน ทราบว่าเป็น ความ ต้องการ ของ เจ้าตัว และการย้ายกลับก็ไม่ใช่เป็นการลงโทษ

จะเห็นได้ว่า ทางเลือกอื่นนอกเหนือจากการเลื่อนตำแหน่งยังมีอยู่ ส่วนในการตัดสินใจว่าจะเลือกทางใดนั้นก็เป็นเรื่องเฉพาะบุคคล ซึ่งจะขึ้นอยู่กับเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป และผู้บังคับบัญชาก็ควรจะเป็นผู้ซึ่งมีบทบาทมากที่สุดในการที่จะช่วยให้การเปลี่ยนแปลงอันจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเลือกทางเลือกนั้น ๆ เป็นไปอย่างราบรื่นที่สุด 

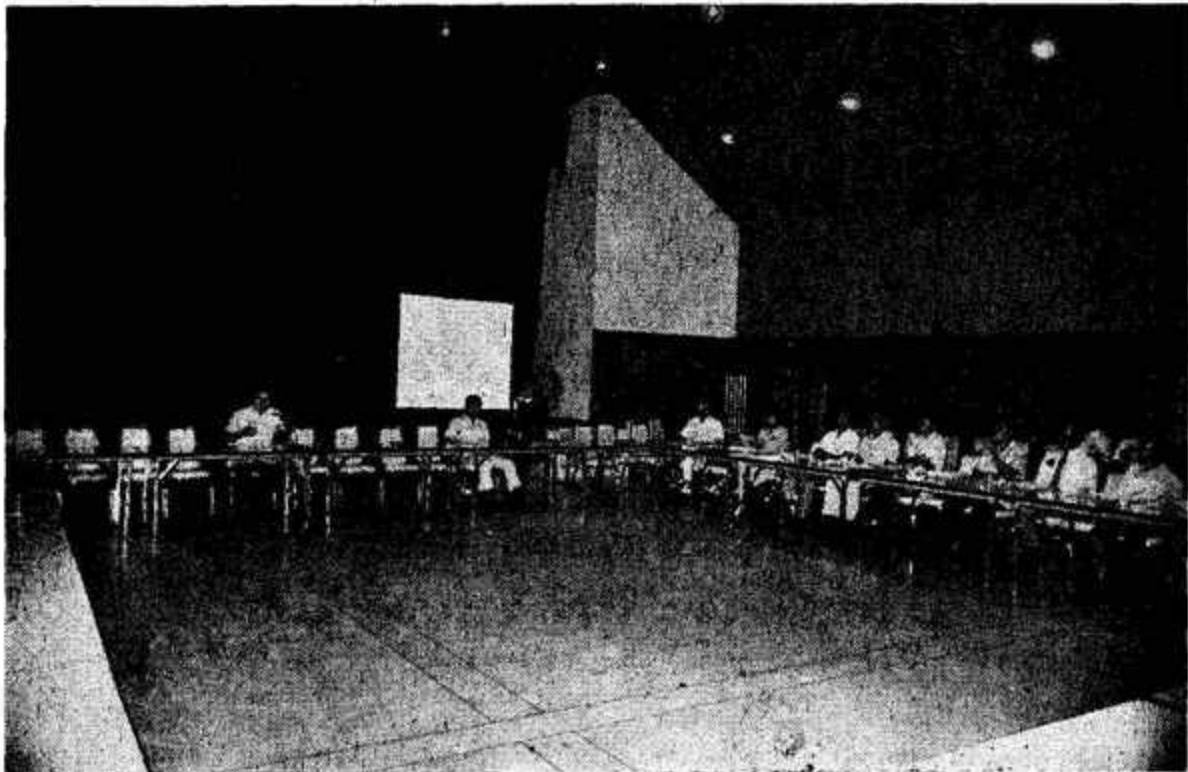
\* แนวความคิดส่วนหนึ่งจาก "Up is not the only way" ใน Supervisory Management,

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

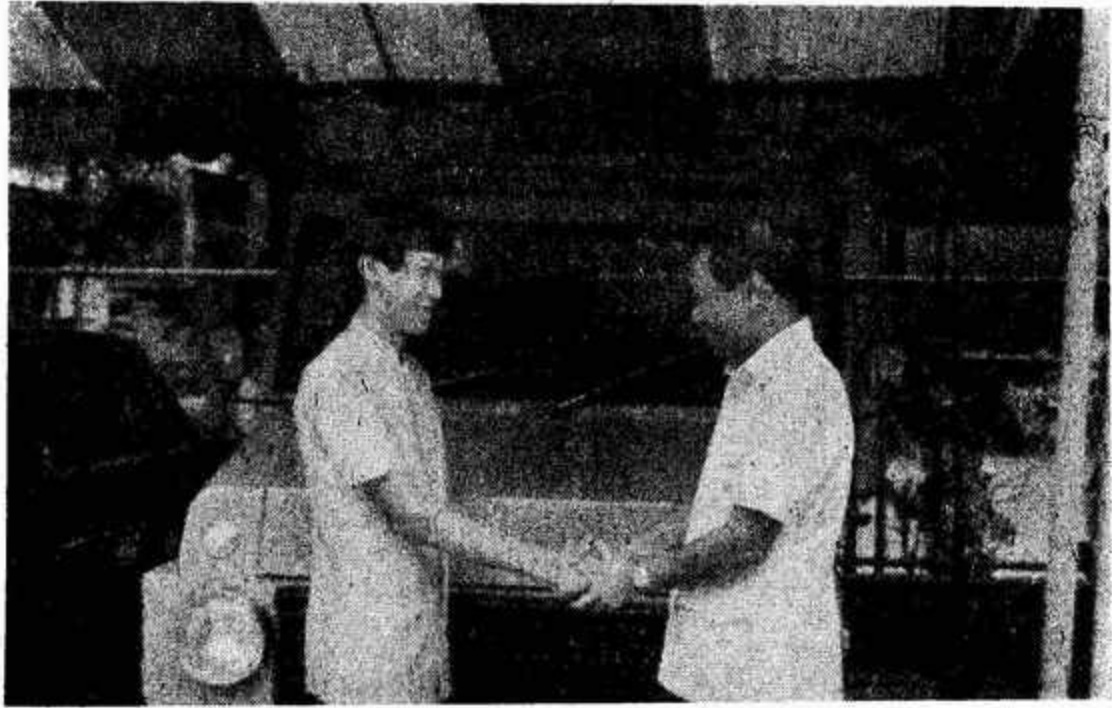
# ภาพเป็นข่าว



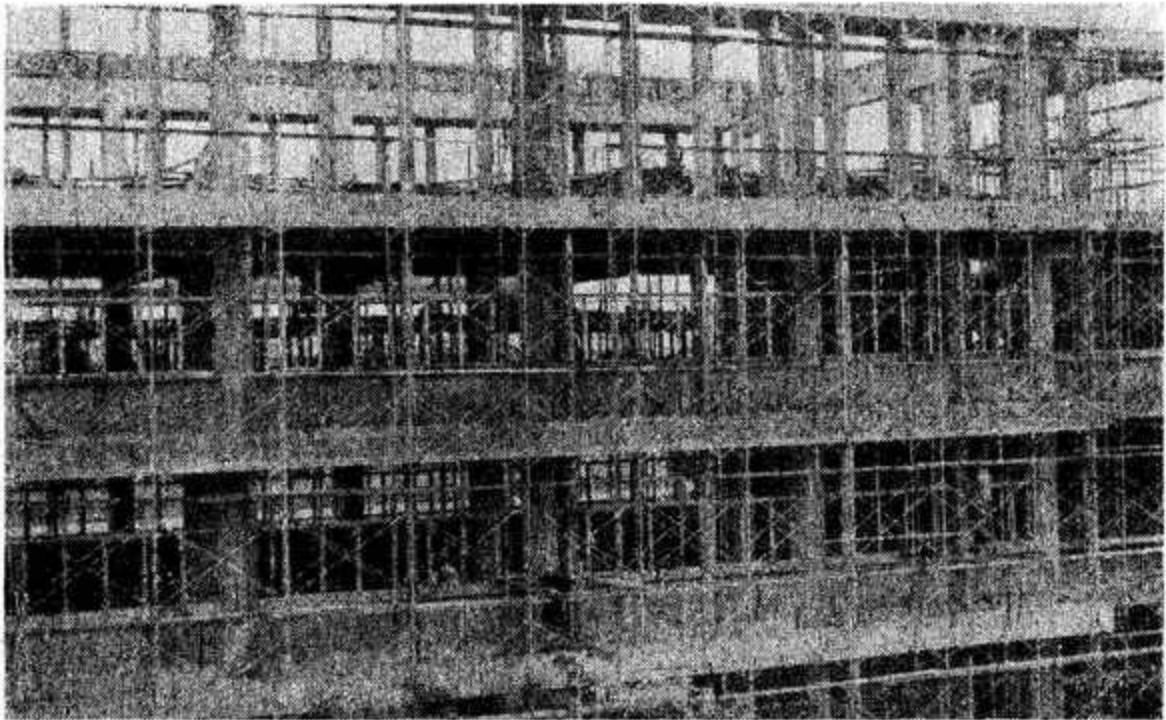
ชมรมนักบริหารข้าราชการพลเรือน ได้เวียนเชิญ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ แสดงปาฐกถา เรื่อง "สถานการณ์บ้านเมือง" เมื่อวันที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๒๕ ณ โรงแรมकुิติธานี



ชมรมนักบริหารข้าราชการพลเรือน ได้จัดสัมมนา เรื่อง "ระบบจำแนกตำแหน่ง" เมื่อวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๒๕ ณ หอประชุมบ้านมนังคศิลา เพื่อให้ได้ข้อมูลเสนอแนะต่อ ก.พ. เพื่อพิจารณาต่อไป



คุณเฉลียว อยู่วิทยา ได้มอบหมายให้คุณศักดิ์ชาย อยู่วิทยา มอบรถฟอร์ด ปลายน้อย จำนวน ๑ คัน ให้แก่ประธานมูลนิธิช่วยเหลือข้าราชการพลเรือน เมื่อวันที่ ๖ กันยายน ๒๕๒๕ เพื่อไว้ใช้ในกิจกรรมต่างๆ ของมูลนิธิ



ที่ทำการใหม่ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเริ่มก่อสร้างเมื่อเดือนพฤษภาคม ๒๕๒๔ และจะเสร็จในเดือนพฤษภาคม ๒๕๒๖ หน่วยงานนี้เป็นกำลังสำคัญอันหนึ่งในการที่จะพิจารณา ข้าราชการพลเรือนใหม่คุณภาพดีขงในวงราชการ

# ปัญหา: เบียบข้าราชการพลเรือน

## ผู้ตอบปัญหาประจำ

สำนักงาน ก.พ.	วันชัย	สันติสุข	กรมบัญชีกลาง	หาสุกนิษฐ์	ปิ่นตระกูล
	วาระ	ไชยธรรม		สมพงษ์	วัฒนสระ
	ประพาส	ทองศักดิ์			
	สมเกียรติ	ชุมวิสูตร			

## การลาพักผ่อนประจำปี

ผู้ถาม : คุณเจษฎาพร เฟ่งชัด  
คุณละม้าย เชิดชูพงษ์

เนื่องด้วยข้าพเจ้าเป็นพยาบาลระดับ ๓ โรงพยาบาลโรคทรวงอก มีความประสงค์จะทราบเกี่ยวกับการลาพักผ่อนประจำปีว่า ข้าพเจ้าบรรจุเป็นข้าราชการเมื่อ ๑ เมษายน ๒๕๒๓ ทำงานจนครบ ๖ เดือน เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ ข้าพเจ้าจะมีสิทธิ์สะสมวันลาพักผ่อน รวมกับวันลาพักผ่อนในปีงบประมาณ ๒๕๒๔ ได้หรือไม่ ถ้าได้ จะ

สามารถลาพักผ่อนในปีงบประมาณ ๒๕๒๔ ได้หรือไม่ ถ้าได้ จะสามารถลาพักผ่อนได้กี่วัน

## ตอบ

ในเรื่องการลาพักผ่อนประจำปีของข้าราชการพลเรือนสามัญนี้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ ข้อ ๑๘ ได้กำหนดไว้ว่า ข้าราชการมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีในปีหนึ่งได้ ๑๐ วัน (ปีงบประมาณ) โดยไม่ถือเป็นวันลา สำหรับข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการนับถึงวันสิ้นปีงบประมาณ ไม่ถึง ๖ เดือน ไม่มีสิทธิลาพักผ่อนประจำปี ซึ่งหมายความว่าในปีงบประมาณแรกที่ได้รับบรรจุเข้า

รับราชการนั้น ถ้านับถึงวันสิ้นปีงบประมาณ  
(๓๐ กันยายน) ผู้ใดได้รับบรรจุมาแล้วครบ ๖  
เดือน ผู้นั้นจะมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีสำหรับปี  
งบประมาณแรกเป็นเวลา ๑๐ วัน แต่ถ้าไม่ครบ  
๖ เดือนก็ไม่สิทธิลา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ผู้  
ที่จะมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปี ๑๐ วัน ในปีงบ  
ประมาณแรกที่ได้รับบรรจุเข้ารับราชการนั้น จะ  
ต้องเป็นผู้ที่ได้รับบรรจุเข้ารับราชการ ในวันที่ ๑  
เมษายน หรือก่อนหน้านั้น ดังนั้น เมื่อข้อเท็จจริง  
ปรากฏว่า คุณได้รับบรรจุเข้ารับราชการตั้งแต่  
วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๒๓ คุณจึงมีสิทธิลาพักผ่อน  
ประจำปีสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๓ เป็น  
เวลา ๑๐ วัน เพราะเมื่อคุณปฏิบัติหน้าที่ราชการ  
มาถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ คุณจะเป็นผู้ที่  
ได้รับบรรจุมาแล้วครบ ๖ เดือนพอดี

อย่างไรก็ดี โดยที่สิทธิลาพักผ่อนของคุณ  
เกิดขึ้นตั้งแต่วันที่คุณได้รับบรรจุมาแล้วครบ ๖ เดือน  
คือวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ ซึ่งเป็นวันสิ้นปีงบ  
ประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๓ พอดี คุณจึงไม่มีโอกาส  
ใช้สิทธิลาพักผ่อนในปีงบประมาณแรก เนื่องจาก  
ไม่มีวันจะให้ลา แต่คุณก็สามารถสะสมไปรวมกับ  
วันลาพักผ่อนของปีงบประมาณ ๒๕๒๔ ได้ กรณี  
จึงมีปัญหาคือว่า คุณจะสะสมไปได้กี่วัน ซึ่ง

เรื่องการสะสมวันลาพักผ่อนประจำปี ข้อ ๑๕ ของ  
ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี กังกล่าวข้างต้น ได้  
กำหนดว่า ถ้าในปีใดข้าราชการผู้ใดมิได้ลาพักผ่อน  
ประจำปี หรือลาพักผ่อนประจำปีแล้วแต่ไม่ครบ  
๑๐ วัน ให้สะสมวันที่ยังมิได้ลาในปีนั้นรวมเข้า  
กับปีต่อๆ ไปได้ แต่วันลาพักผ่อนสะสมกับวันลา  
พักผ่อนในปีปัจจุบันจะต้องไม่เกิน ๒๐ วัน ทั้งนี้  
เมื่อคุณมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีปีงบประมาณ พ.ศ.  
๒๕๒๓ เป็นเวลา ๑๐ วัน แต่ยังไม่สามารถใช้สิทธิลา  
คุณจึงสะสมวันลาพักผ่อนที่ ๑๐ วันดังกล่าวไปรวม  
กับวันลาพักผ่อนประจำปีปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๔  
รวมเป็น ๒๐ วันได้ ฉะนั้น ในปีงบประมาณ  
พ.ศ. ๒๕๒๔ คุณจึงมีสิทธิลาพักผ่อนได้ไม่เกิน  
๒๐ วัน

---

### ผู้มีอำนาจอนุญาตการลา

---

ผู้ถาม : สมาชิกจากจังหวัดสมุทรสาคร

ด้วยตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย  
การลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ ตามตาราง  
หมายเลข ๑ เกี่ยวกับผู้มีอำนาจอนุญาตให้ข้าราชการ  
ลาป่วยและลากิจคือ "ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง



หัวหน้าส่วนราชการระดับกองซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ขึ้นไป หรือนายอำเภอ” นี้ ข้าพเจ้าและข้าราชการ หรือหลายท่านมีความสงสัยกันมากกว่า ข้าราชการ ของกรมต่างๆ ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่จังหวัด ซึ่งมี ฐานะเทียบเท่ากอง หัวหน้าส่วนราชการนั้นๆ จะมีอำนาจอนุญาตให้ข้าราชการผู้ใดบังคับบัญชาลา บำวดยครั้งหนึ่งไม่เกิน ๓๐ วัน และลาอีกครั้งหนึ่ง ไม่เกิน ๑๕ วัน ได้หรือไม่ เช่น สรรพากรจังหวัด ซึ่งเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับ ๗ หรือ ๖ จะมี อำนาจอนุญาตหรือไม่ หรือผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ที่มีอำนาจอนุญาตเพียงผู้เดียวโดยต้องส่ง ไปลา ถึงผู้ว่าราชการจังหวัด

ตอบ

เรื่องการ อนุญาตให้ข้าราชการลาป่วยและ ลากิจส่วนตัวนี้ โดยที่ข้อ ๑๔ และข้อ ๑๗ ของ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ กำหนดให้ผู้มีอำนาจตามที่ กำหนดไว้ในตารางหมายเลข ๑ ท้ายระเบียบดังกล่าว

เป็นผู้พิจารณาอนุญาต ซึ่งตามตารางหมายเลข ๑ ก็ ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หัวหน้า ส่วนราชการระดับกองซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ขึ้น ไป หรือนายอำเภอ มีอำนาจอนุญาตให้ข้าราชการ ทุกตำแหน่งในกองหรือส่วนราชการที่มีฐานะเทียบ กองหรือในอำเภอ ลาป่วยครั้งหนึ่งได้ไม่เกิน ๓๐ วัน หรือลากิจครั้งหนึ่งได้ไม่เกิน ๑๕ วัน ประ กอบกับตำแหน่ง สรรพากรจังหวัดก็เป็นตำแหน่ง หัวหน้าส่วนราชการตามกฎหมาย และ ก.พ. ก็ได้ กำหนดให้เป็นตำแหน่งระดับ ๖ หรือระดับ ๗ แล้ว กรณีสืบถึงได้ว่า สรรพากรจังหวัดเป็นหัวหน้าส่วน ราชการระดับกอง ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ขึ้น ไปดังที่กำหนดไว้ในตารางหมายเลข ๑ ด้วยเหตุผล ดังกล่าว ผู้ตอบปัญหาจึงเห็นว่า สรรพากรจังหวัด มีอำนาจอนุญาตให้ข้าราชการทุกตำแหน่งในสำนัก งานลาป่วยและลากิจได้ตามจำนวนวันที่กำหนดไว้ ในตารางหมายเลข ๑ สำหรับตำแหน่งหัวหน้าส่วน ราชการประจำจังหวัดตำแหน่งอื่นๆ ก็มีอำนาจ อนุญาตให้ข้าราชการในสำนักงานของตนลาได้ทำ นองเดียวกัน ๑๖

# กฎหมายและระเบียบใหม่

ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๖

สำนักงาน ก.พ.

๒๗ สิงหาคม ๒๕๒๕

เรื่อง การให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง  
เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

- อ้างถึง (๑) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๓/ว ๗ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๒๑  
(๒) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว ๒๘ ลงวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๒๑  
(๓) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๓/ว ๑๕ ลงวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๒๒

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ่มติ ก.พ. กำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องการให้ข้าราชการ  
พลเรือนสามัญได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง มาเพื่อถือปฏิบัติ ความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ. ได้พิจารณามีมติให้กำหนดแนวทางปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวเพิ่มเติม ดังนี้

๑. การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในวัน  
ที่ ๑ ตุลาคม ซึ่งเป็นวันเดียวกันกับวันเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔  
พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีก่อน แล้วจึงเลื่อนผู้นั้นขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น  
ในกรณีเช่นนี้ หากผู้ที่ได้เลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นผู้ใดได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้น  
ค่าของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง ก็ให้ปรับให้ผู้นั้นได้รับเงินเดือนในขั้นต่ำตามข้อ ๒ ข้อ ๓  
หรือข้อ ๔ ของหนังสือที่อ้างถึง (๑) หรือข้อ ๒ ของหนังสือที่อ้างถึง (๒) หรือข้อ ๘ ของหนังสือที่  
อ้างถึง (๓) แล้วแต่กรณี เช่น ในวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๕ นาย ก. ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ รับเงิน  
เดือนขั้น ๖,๐๒๕ บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่าขั้นค่าของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๖ อยู่  
๓ ขั้น ถ้าจะเลื่อนนาย ก. ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ ก็ให้พิจารณา  
เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ ก่อน ถ้านาย ก. ได้เลื่อนขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น ก็  
ให้ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้นาย ก. ได้รับขั้น ๖,๓๐๕ บาท แล้วจึงเลื่อนนาย ก. ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรง

ตำแหน่งระดับ ๖ และปรับอัตราเงินเดือนให้ได้รับสูงขึ้นอีก ๒ ชั้น เพื่อให้ได้รับในขั้นต่ำของเงินเดือน สำหรับตำแหน่งระดับ ๖ คือ ชั้น ๖,๕๓๕ บาท

๒. ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งแล้ว ถ้าต่อมาถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือนเป็นเหตุให้ได้รับเงินเดือนต่ำกว่าขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งนั้น ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ไม่อาจสั่งปรับให้ผู้นั้นได้รับเงินเดือนสูงขึ้นได้อีก เว้นแต่จะเป็นการเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีตามหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นเงินเดือน เช่น ในวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๕ นาย ข. ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ รับเงินเดือนชั้น ๓,๗๔๕ บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๔ ต่อมาในวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๒๕ ผู้นั้นถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น เป็นรับชั้น ๓,๕๓๕ บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่าขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๔ อยู่ ๑ ชั้น กรณีเช่นนี้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ไม่อาจสั่งปรับให้นาย ข. ได้รับเงินเดือนสูงขึ้นเพื่อให้ได้รับในขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๔ ได้อีก

๓. ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำของเงินเดือน สำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง ถ้าถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือนลงอีกในบึงบประมาณใด ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งปรับให้ผู้นั้นได้รับเงินเดือนสูงขึ้นตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของบึงบประมาณถัดไปเท่ากับจำนวนชั้นที่ยังได้รับค่าอยู่ก่อนถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือน โดยปรับจากชั้นที่ถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือนลงมาแล้ว เช่น ในวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๕ นาย ค. ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ รับเงินเดือนชั้น ๔,๖๘๕ บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่าขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๕ อยู่ ๑ ชั้น ต่อมาในวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๒๕ ผู้นั้นถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือน ๒ ชั้น เป็นรับชั้น ๔,๑๖๕ บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่าขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๕ อยู่ ๓ ชั้น กรณีเช่นนี้ เมื่อถึงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งปรับให้นาย ค. ได้รับเงินเดือนสูงขึ้นได้เพียง ๑ ชั้น เป็นรับชั้น ๔,๔๒๕ บาท

๔. ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือน และต่อมาได้เลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ถ้าได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ได้เลื่อนชั้นแต่งตั้ง ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งปรับให้ผู้นั้นได้รับเงินเดือนสูงขึ้นตามข้อ ๒ ข้อ ๓ หรือข้อ ๔ ของหนังสือที่อ้างถึง (๑) หรือข้อ ๒ ของหนังสือที่อ้างถึง (๒) หรือข้อ ๘ ของ

หนังสือที่อ้างถึง (๓) แล้วแต่กรณี เท่ากับจำนวนชั้นที่ยังได้รับค่าอยู่ก่อนถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือน ทั้งนี้  
ทั้งส่วนที่ได้เลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นนั้น

กรณีตามวรรคหนึ่ง ถ้าเป็นการเลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในวันที่  
๑ ตุลาคม ซึ่งเป็นวันเดียวกันกับวันเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปี ให้ถือปฏิบัติตามข้อ ๑ ด้วย เช่น ใน  
วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๕ นาย ง. ดำรงตำแหน่งระดับ ๓ รับเงินเดือนชั้น ๓,๓๒๕ บาท ซึ่งเป็นอัตรา  
เงินเดือนที่ต่ำกว่าขั้นค่าของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๔ อยู่ ๒ ชั้น ต่อมาในวันที่ ๑ เมษายน  
๒๕๒๕ ผู้ถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือน ๒ ชั้น เป็นรับชั้น ๒,๙๐๕ บาท ซึ่งเป็นอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่า  
ขั้นค่าของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๔ อยู่ ๔ ชั้น (ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ นาย ง. ไม่ได้เลื่อน  
ชั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ เนื่องจากในรอบปีที่แล้วมา (๑ กรกฎาคม ๒๕๒๔ ถึง  
๓๐ มิถุนายน ๒๕๒๕) ถูกลดโทษลดชั้นเงินเดือน) ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ ถ้านาย ง. ได้เลื่อนชั้น  
เงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๗ จำนวน ๑ ชั้น เป็นได้รับชั้น ๓,๑๑๕ บาท ซึ่งยังต่ำกว่า  
ขั้นค่าของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับ ๔ อยู่ ๓ ชั้น ต่อมา นาย ง. ได้เลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง  
ระดับ ๔ ในวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๒๖ กรณีเช่นนี้ก็ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งปรับให้  
นาย ง. ได้รับเงินเดือนสูงขึ้นได้เพียง ๒ ชั้น คือให้ได้รับชั้น ๓,๕๓๕ บาท แต่ถ้าหากนาย ง. ได้เลื่อน  
ชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ก็  
จะต้องพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๗ ก่อน แล้วจึงเลื่อนผู้ขึ้นแต่งตั้งให้  
ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ และปรับอัตราเงินเดือนให้ได้รับสูงขึ้นอีก ๒ ชั้น

ให้ใช้แนวทางปฏิบัติข้างต้นตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่างๆ ทราบ

ด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) โสรัจ สุจริตกุล

(นายโสรัจ สุจริตกุล)

(เลขาธิการ ก.พ.)

กองกฎหมายและระเบียบ

โทร. ๒๘๑๘๔๕๑

๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการบรรจุผู้ไปรับราชการทหารกลับเข้ารับราชการ  
เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๑๐๐๖/ว ๒๐ ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๑๘

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบขอกลับเข้ารับราชการ

๒. แบบหนังสือรับรองประวัติการรับราชการทหาร

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการบรรจุผู้ไปรับราชการทหารกลับเข้ารับ  
ราชการที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา ๕๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘  
มาเพื่อต่อปฏิบัติ ความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ. พิจารณาเห็นว่า สมควรปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวให้เหมาะสม  
ยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ที่ต้องออกจากราชการไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ได้รับ  
ประโยชน์เท่าเทียมกับผู้ที่ไม่ได้ออกจากราชการไปรับราชการทหาร ก.พ. จึงมีมติให้ยกเลิกหลักเกณฑ์และ  
วิธีการตามหนังสือที่อ้างถึง และให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับเรื่องนี้ ดังต่อไปนี้

๑. เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดออกจากราชการไปรับราชการทหาร ตามกฎหมาย  
ว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้สงวนตำแหน่งในระดับเดียวกันไว้สำหรับบรรจุผู้นั้นกลับเข้ารับราชการ

๒. ผู้ประสงค์จะขอกลับเข้ารับราชการตามมาตรา ๕๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ในกระทรวง ทบวง กรมเดิม จะต้องยื่นคำขอพร้อมด้วยหนังสือรับ  
รองประวัติการรับราชการทหารตามแบบท้ายหนังสือนี้

๓. ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ตรวจสอบเอกสารตามข้อ ๒ หากเห็นว่า เป็น  
เอกสารที่ถูกต้องและผู้นั้นได้พ้นจากราชการทหารโดยไม่มี ความเสียหาย อีกทั้งได้ยื่นคำขอกลับเข้ารับ  
ราชการภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งบรรจุผู้นั้น  
กลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สงวนไว้ โดยให้ได้รับ  
เงินเดือนดังนี้

๓.๑ ในกรณีที่ผู้กลับจากรับราชการทหารมีเวลารับราชการทหารครบ ๑ ปี ให้ผู้  
มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งบรรจุผู้นั้นกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้  
ได้รับเงินเดือนในขั้นที่สูงกว่าเดิมไม่เกิน ๑ ชั้น

๓.๒ ในกรณีที่ผู้กลับจากรับราชการทหารมีเวลารับราชการทหารไม่ถึง ๑ ปี ถ้าผู้นั้นได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ในปีงบประมาณที่ออกจากราชการไปรับราชการทหารหรือก่อนวันดังกล่าว ก็ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งบรรจุผู้นั้นโดยให้ได้รับเงินเดือนในขั้นที่สูงกว่าเดิม ๑ ขั้น ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการดังกล่าวได้รับประโยชน์เท่าเทียมกับผู้ที่มีได้ออกจากราชการไปรับราชการทหาร เช่น นาย ก. และ ข. ได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในวันเดียวกัน เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๕ นาย ก. ซึ่งมีได้ออกจากราชการไปรับราชการทหารอาจได้เลื่อนขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ เนื่องจากในปีงบประมาณที่แล้วมา นาย ก. ได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๘ เดือน (๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๕-๓๐ กันยายน ๒๕๒๕) และอีก ๑ ขั้นในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ รวมเป็น ๒ ขั้น สำหรับนาย ข. ได้ออกจากราชการไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารมีกำหนด ๖ เดือน ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๕ ถึงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ และได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตั้งแต่วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๒๕ ซึ่งตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๓.๑ นาย ข. ไม่อาจได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิม ๑ ขั้น และนาย ข. อาจได้เลื่อนขั้นเงินเดือนเพียง ๑ ขั้น ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ กรณีเช่นนี้ ก็ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งบรรจุนาย ข. กลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิม ๑ ขั้น เพื่อให้ นาย ข. ได้รับประโยชน์เท่าเทียมกับนาย ก.

๓.๓ ในกรณีที่ผู้กลับจากรับราชการทหารมีเวลารับราชการทหารตั้งแต่ ๑ ปีขึ้นไป ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งบรรจุผู้นั้นกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้ได้รับเงินเดือนในขั้นที่สูงกว่าเดิมไม่เกินปีละ ๑ ขั้น ทั้งนี้ โดยนับเวลาในระหว่างที่ไปรับราชการทหารเป็นเกณฑ์คำนวณ

๓.๔ ในกรณีที่ผู้กลับจากรับราชการทหารมีเวลารับราชการทหารตั้งแต่ ๑ ปีขึ้นไป และมีเศษของปีที่ไปรับราชการทหารเหลือจากการคำนวณตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๓.๓ ถ้าผู้นั้นได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ในปีงบประมาณที่ออกจากราชการไปรับราชการทหารหรือก่อนวันดังกล่าว ก็ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งบรรจุผู้นั้นโดยให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าที่กำหนดในข้อ ๓.๓ อีก ๑ ขั้น ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการดังกล่าวได้รับประโยชน์เท่าเทียมกับผู้ที่มีได้ออกจากราชการไปรับราชการทหาร เช่น นาย ค. และนาย ง. ได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็น

ข้าราชการพลเรือนสามัญในวันเดียวกันเมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๔ นาย ก. ซึ่งมีได้ออกจากราชการไปรับราชการทหารอาจได้เลื่อนชั้นเงินเดือน ๑ ชั้นในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๔ (เนื่องจากในบึงบประมาณที่แล้วมา นาย ก. ได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๘ เดือน) ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ และ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ รวมเป็น ๓ ชั้น สำหรับนาย ง. ได้ออกจากราชการไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารมีกำหนด ๑ ปี ๖ เดือน ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๔ ถึงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ และได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตั้งแต่วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๒๕ ซึ่งตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๓.๓ นาย ง. อาจได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิมเพียง ๑ ชั้น และนาย ง. อาจได้เลื่อนชั้นเงินเดือนในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ อีก ๑ ชั้น รวมเป็น ๒ ชั้น กรณีเช่นนี้ ก็ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งบรรจุนาย ง. กลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญโดยให้ได้รับเงินสูงกว่าเดิม ๒ ชั้น เพื่อให้ นาย ง. ได้รับประโยชน์เท่าเทียมกับนาย ก.

ทั้งนี้ การให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิมตามข้อ ๓.๑ ข้อ ๓.๒ ข้อ ๓.๓ และข้อ ๓.๔ นั้น จะต้องไม่เกินขั้นสูงของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับเดิม

๔. ถ้าผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ เห็นว่า มีเหตุผลความจำเป็นสมควรบรรจุและแต่งตั้งผู้ขอกลับเข้ารับราชการให้ดำรงตำแหน่งในระดับหรือรับเงินเดือนในชั้นที่สูงกว่าที่กำหนดไว้ในข้อ ๓ ก็ให้เสนอ ก.พ. พิจารณาเป็นรายๆ ไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่างๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) โสรจ สุกจิตกุล

(นายโสรจ สุกจิตกุล)

เลขาธิการ ก.พ.

กองกฎหมายและระเบียบ

โทร. ๒๘๑๘๔๕๑

# แบบขอกลับเข้ารับราชการตามมาตรา ๕๕

เขียนที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เรื่อง ขอกลับเข้ารับราชการ

เรียน .....

ข้าพเจ้า.....อยู่บ้านเลขที่.....ถนน.....

ตำบล/แขวง.....อำเภอ/เขต.....

จังหวัด.....ประสงค์จะขอกลับเข้ารับราชการตามมาตรา ๕๕ แห่งพระราชบัญญัติ

ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. ข้าพเจ้าได้ไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารสังกัด.....

ตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

๒. ข้าพเจ้าได้พ้นจากราชการทหารเมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

๓. ก่อนไปรับราชการทหาร ข้าพเจ้าดำรงตำแหน่ง.....

ระดับ.....แผนก.....กอง.....

กรม.....จังหวัด.....กระทรวง.....

ได้รับเงินเดือนขั้น.....บาท

๔. ข้าพเจ้าขอกลับเข้ารับราชการตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

๕. ข้าพเจ้ามีคุณสมบัติตามมาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และได้ยื่นหนังสือรับรองประวัติในการรับราชการทหารของข้าพเจ้ามาด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) .....

(.....)

หมายเหตุ ผู้ขอกลับเข้ารับราชการตามมาตรา ๕๕ นี้ จะต้องขอกลับภายในกำหนดเวลาไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน นับแต่วันพ้นจากราชการทหาร



# แบบหนังสือรับรองประวัติการรับราชการทหาร

เขียนที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ข้าพเจ้า ๑.\* ..... ตำแหน่ง.....

สังกัด.....เป็นผู้บังคับบัญชาของ.....

ขอรับรองว่าในระหว่างที่.....รับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการ

รับราชการทหารนั้น ผู้มีประวัติในการรับราชการทหารดังนี้

๒.\* .....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ลงชื่อ.....

(.....)

หมายเหตุ ๑.\* ผู้ให้คำรับรองจะต้องเป็นผู้บังคับบัญชาตำแหน่งตั้งแต่ผู้บังคับกองพันขึ้นไป

๒.\* การรับรองประวัติในการรับราชการทหาร ให้มีรายละเอียดว่าได้กระทำผิดวินัยทหารอย่างไรหรือไม่ และได้พ้นจากราชการทหารโดยมีความเสียหายอย่างไรหรือไม่ หากเคยกระทำผิดก็ให้แจ้งข้อเท็จจริงโดยละเอียดทุกครั้งด้วย

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# ถอดนวนิยาย

## บุณรอด สิงห์พัฒนาศิริ

ก.พ. วางหลักเกณฑ์ปรับเงินเดือนผู้เลื่อน  
ตำแหน่งวันที่ ๑ ตุลาคม

สำนักงาน ก.พ. ได้ออกหนังสือเวียนวาง  
หลักเกณฑ์การปรับเงินเดือนของผู้ที่ได้รับการเลื่อน  
ตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม ไปแล้ว ตามหนังสือ  
สำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๖ ลงวันที่ ๒๗  
สิงหาคม ๒๕๒๕ ซึ่งต่อไปคงจะเรียกกันสั้น ๆ ว่า  
“ว. ๖”

หลักเกณฑ์เรื่องการปรับเงินเดือนให้แก่ผู้  
เลื่อนตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม นี้ เป็นเรื่องที่  
ได้รับการกล่าวถึงกันมากกว่าจะปรับเงินเดือนอย่าง  
ไร จะเลื่อนตำแหน่งก่อนและกระโดดเงินเดือน  
ให้รับขั้นต่ำแล้วจึงเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี หรือ  
ว่า จะเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีก่อนแล้วจึงเลื่อน  
ตำแหน่งและปรับเงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่ง  
เพราะว่าเป็นวันเดียวกันกับวันเลื่อนขั้นเงินเดือน  
ซึ่งขณะนี้ก็มีมติ ก.พ. วางแนวทางปฏิบัติเป็นข้อ  
ยุติออกมาแล้วตาม ว. ๖ ที่กำลังกล่าวถึงนี้

แนวทางปฏิบัติในเรื่องนี้สรุปได้ว่า ผู้ที่  
เลื่อนตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม ซึ่งเป็นวันเดียว

กับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ให้เลื่อนขั้น  
เงินเดือนก่อนแล้วจึงเลื่อนตำแหน่งและปรับเงิน-  
เดือนให้ได้รับตามตำแหน่ง

ครบ.....เมื่อ ว ๖ ได้แจ้งเวียนไปยังส่วน  
ราชการต่าง ๆ ไปแล้ว ก็เป็นธรรมเนียมของ  
คอลัมน์นี้ละครับที่จะถอด ว. ๖ ออกมาขยายความเล่า  
สู่กันฟังว่า ว. ๖ มีสาระสำคัญอะไรกันบ้าง ที่มามี  
อย่างไร มีเหตุผลอะไร แล้วก็ขยายหลักเกณฑ์ให้  
เข้าใจกัน

### สาระสำคัญ

ใน ว. ๖ นี้ ว่าที่จริงแล้วเป็นเรื่องหลัก-  
เกณฑ์การปรับเงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่งใน  
กรณีอื่น ๆ ที่มีได้กำหนดไว้ใน ศ.๑๕/๒๕๒๒  
หรือหนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๓/  
ว ๑๕ ลงวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๒๒ ว ๗/๒๕๒๑  
และ ว ๒๘/๒๕๒๑

สรุปง่าย ๆ ก็คือ ว ๖/๒๕๒๕ เป็นหลัก  
เกณฑ์การปรับเงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่งที่  
เพิ่มเติมจากหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เดิมนั่นเอง

ว่าโดยส่วนประกอบแล้ว ว ๖/๒๕๒๕ มิใช่ มีแต่เพียงหลักเกณฑ์การปรับเงินเดือนให้ได้รับตาม ตำแหน่ง กรณีเลื่อนตำแหน่งวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ กรณีเดียวเท่านั้น ได้วางหลักเกณฑ์การ ปรับเงินเดือนสำหรับผู้ที่ถูกลงโทษทางวินัย ถูก ลดเงินเดือนลงไป ทำให้เงินเดือนต่ำกว่าขั้นต่ำ ของตำแหน่งอีก ๓ กรณีว่า จะปรับเงินเดือนได้ อีกไหม...หรือว่าเมื่อได้เลื่อนตำแหน่งแล้วควรปรับ ได้กี่ขั้น ขั้นที่ถูกลงโทษลดเงินเดือนไปจะมา อิงหลักเกณฑ์การปรับเงินเดือนนี้ ปรับได้อีกหรือไม่?...

ว. ๖ จึงเป็นหลักเกณฑ์การปรับเงินเดือน ให้ได้รับตามตำแหน่งเพิ่มเติมแนวทางปฏิบัติเดิม รวม ๒ กรณี

๑. กรณีได้เลื่อนตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม ซึ่งเป็นวันเดียวกับวันเลื่อนเงินเดือนประจำปี จะ ปรับเงินเดือนอย่างไร และ

๒. กรณีที่ถูกลงโทษลดเงินเดือน ว่า จะปรับเงินเดือนอย่างไร

### เหตุผลที่วางหลักเกณฑ์เพิ่มเติม

ที่ ก.พ. พิจารณาเห็นควรวางหลักเกณฑ์ การปรับเงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่งเพิ่มเติมใน ๒ กรณีดังกล่าว ก็เนื่องมาจากว่าหลักเกณฑ์การ ให้ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งที่กำหนดไว้เดิมใน ว ๗/๒๕๒๑ ว ๒๘/๒๕๒๑ และ ว ๑๕/๒๕๒๒ ไม่ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติไว้แน่ชัดว่า ผู้ที่ได้

รับการเลื่อนตำแหน่งโดยเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำ ของตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม และผู้ที่ถูกลงโทษ ลดเงินเดือนทำให้เงินเดือนต่ำกว่าขั้นต่ำของ ตำแหน่ง จะปรับเงินเดือนอย่างไร ทำให้ส่วน ราชการอาจถือปฏิบัติแตกต่างกัน และข้าราชการ อาจได้รับประโยชน์ไม่เท่าเทียมกัน สำนักงาน ก.พ. จึงได้เสนอ ก.พ. วางแนวทางปฏิบัติการปรับ เงินเดือนในกรณีทั้ง ๒ เพิ่มเติมขึ้นมา ให้ส่วน ราชการถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน โดยให้มีผล ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ เป็นต้นไป

### หลักเกณฑ์และเหตุผลที่กำหนด

หลักเกณฑ์การปรับเงินเดือนให้ได้รับตาม ตำแหน่งที่กำหนดใน ว. ๖ มีรายละเอียดของหลัก- เกณฑ์ ตัวอย่างของหลักเกณฑ์ และเหตุผลที่ กำหนดหลักเกณฑ์ดังกล่าว แยกตามลำดับได้ดังนี้

#### ๑. หลักเกณฑ์การปรับเงินเดือนผู้เลื่อน ตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม

จะเกิดจากการเลื่อนตำแหน่ง ๒ ประเภท

- ๑) เลื่อนตำแหน่งช่วงแรกในระดับควบคุม เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ เป็นเจ้าหน้าที่ ธุรการ ๒ หรือบุคลากร ๓ เป็น บุคลากร ๔ หรือพนักงานการเงินและ บัญชี ๒ เป็นพนักงานการเงินและ บัญชี ๓ เป็นต้น

๒) เลื่อนตำแหน่งนอกระดับควบ เช่น  
เจ้าหน้าที่ธุรการ ๓ เป็น ๔ บุคลากร  
๕ เป็น ๖ เป็นต้น

เดิมการปรับเงินเดือนของผู้ที่เลื่อนตำแหน่ง  
โดยเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นค่าของตำแหน่ง ทั้ง ๒  
ข้อนี้ มีหลักเกณฑ์ให้ปรับเงินเดือนให้ได้รับใน  
ขั้นค่าของตำแหน่งอยู่แล้วใน ๙.๗/๒๕๒๑ ว ๒๘/  
๒๕๒๑ และ ๖ ๑๕/๒๕๒๒

แต่กรณีทั้งข้อ ๑) และข้อ ๒) นี้ หาก  
ข้าราชการผู้นั้นได้เลื่อนตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม  
ให้ถือแนวทางปฏิบัติตาม ว. ๖ นี้เพิ่มเติมด้วย

ว. ๖ จึงเป็นแนวทางปฏิบัติการปรับเงิน  
เดือน ให้ได้รับ ตาม ตำแหน่ง สำหรับ ผู้ที่ เลื่อน  
ตำแหน่ง ในวันที่ ๑ ตุลาคม ทั้งผู้เลื่อนตำแหน่ง  
ในระดับควบและนอกระดับควบ

รายละเอียดของหลักเกณฑ์ควรดู ว. ๖ ใน  
วารสารประกอบด้วย

### หลักเกณฑ์

ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ที่ได้เลื่อนตำแหน่ง  
สูงขึ้นในวันที่ ๑ ตุลาคม ให้ผู้มีอำนาจส่ง  
บรรจุตามมาตรา ๔๔ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน  
ประจำปีก่อนแล้วจึงเลื่อนตำแหน่งและปรับเงิน  
เดือนให้ได้รับตามตำแหน่ง

หลักเกณฑ์ข้อนี้ครอบคลุมทั้งผู้ที่เลื่อนตำแหน่ง  
ในระดับควบ เช่น ระดับ ๓ เป็น ๔ ของ  
สายงานที่เริ่มระดับ ๓ เป็นต้น และผู้เลื่อน

ตำแหน่งนอกระดับควบ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ ๔  
เป็นเจ้าหน้าที่ธุรการ ๕ เป็นต้น

### ตัวอย่าง

๑) นายปรีชา ดำรงตำแหน่งบุคลากร ๓  
รับเงินเดือนขั้น ๓,๓๒๕ บาท ซึ่งหากขั้นค่าของ  
ระดับ ๔ อยู่ ๒ ขั้น ในวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๒๒  
ถ้าจะเลื่อนนายปรีชาเป็นระดับ ๔ ในวันที่ ๑ ตุลาคม  
๒๕๒๕ ให้ผู้มีอำนาจส่งบรรจุส่งเลื่อนขั้นเงินเดือน  
ประจำปีของนายปรีชาก่อน หากได้เลื่อน ๑ ขั้นก็  
จะได้เป็นขั้น ๓,๕๓๕ บาท แล้วจึงเลื่อนตำแหน่ง  
เป็นบุคลากร ๔ และปรับเงินเดือนให้ได้รับขั้นค่า  
ของตำแหน่งระดับ ๔ เป็นขั้น ๓,๗๔๕ บาท

๒) นายสมศักดิ์ ดำรงตำแหน่งระดับ ๕  
รับเงินเดือนขั้น ๖,๓๐๕ บาท ในวันที่ ๑๕ กันยายน  
๒๕๒๕ ซึ่งต่ำกว่าขั้นค่าระดับ ๖ อยู่ ๒ ขั้น ถ้า  
หากจะเลื่อนนายสมศักดิ์ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕  
ผู้มีอำนาจส่งบรรจุจะต้องพิจารณาส่งเลื่อนขั้นเงิน  
เดือนประจำปีให้นายสมศักดิ์ก่อน ถ้าได้ ๑ ขั้น  
ก็จะได้รับขั้น ๖,๕๑๕ บาท ซึ่งห่างขั้นค่าระดับ ๖  
อยู่ ๑ ขั้น แล้วจึงเลื่อนตำแหน่งนายสมศักดิ์เป็น  
ระดับ ๖ และปรับเงินเดือนให้ได้รับในขั้นค่าของ  
ตำแหน่งระดับ ๖ เป็นขั้น ๖,๘๓๕ บาท เป็นต้น

สำหรับเหตุผลที่วางแนวทางปฏิบัติดังกล่าว  
ก็เพื่อให้การปรับเงินเดือนของผู้ที่เลื่อนตำแหน่งใน

วันที่ ๑ ตุลาคม ได้รับการปรับเงินเดือนไม่เกิน  
กว่า ๓ ชั้น ตามหลักเกณฑ์การปรับเงินเดือนที่  
ก.พ. ได้กำหนดไว้ให้ปรับได้สำหรับผู้ที่เลื่อนตำแหน่ง  
ในวันอื่น ๆ และเพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติ  
เกี่ยวกับผู้ที่เลื่อนตำแหน่งในวันอื่น ๆ ซึ่งจะเลื่อน  
เงินเดือนประจำปีก่อน แล้วจึงเลื่อนตำแหน่ง  
และปรับเงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่ง

## ๒. หลักเกณฑ์การปรับเงินเดือนผู้ถูก ลงโทษลดเงินเดือน

กรณีที่ถูกลงโทษทางวินัยที่อยู่ใน ว. ๖ มี  
อยู่ ๓ กรณีด้วยกัน คือ

๑) เคยได้รับเงินเดือนเท่าหรือสูงกว่าชั้น  
ตำแหน่งของระดับอยู่ก่อนแล้ว และต่อมาถูกลงโทษลด  
เงินเดือน ทำให้เงินเดือนต่ำกว่าเดิม จะปรับ  
เงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่งได้หรือไม่

๒) ได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นตำแหน่ง  
ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ แต่ต่อมาถูกลดเงินเดือน  
ทำให้เงินเดือนต่ำกว่าชั้นตำแหน่งไปอีก พอถึง ๑  
ตุลาคม จะปรับเงินเดือนได้กี่ชั้น รวมชั้นที่ถูก  
ลดชั้นลงมาด้วยหรือไม่

๓) ถูกลดเงินเดือน ทำให้เงินเดือน  
ห่างจากขั้นตำแหน่งเดิมไปมากชั้น ต่อมาได้  
เลื่อนตำแหน่งจะปรับเงินเดือนอย่างไร จะได้ปรับ  
รวมชั้นที่ถูกลงโทษลดเงินเดือนด้วยหรือไม่

## หลักเกณฑ์

กรณีที่ ๑ ผู้ที่ได้รับเงินเดือนเท่าหรือสูง  
กว่าขั้นตำแหน่งของระดับอยู่ก่อน และต่อมาถูกลงโทษ  
ลดเงินเดือนลงไป ทำให้เงินเดือนต่ำกว่าขั้น  
ตำแหน่ง กรณีเช่นนี้เมื่อถึงวันที่ ๑ ตุลาคม  
ไม่อาจปรับเงินเดือนให้ได้รับในขั้นตำแหน่งได้

ตัวอย่าง นายสมชาย ดำรงตำแหน่งนิติกร  
๖ ได้รับเงินเดือนชั้น ๖,๙๓๕ บาท ต่อมาถูกลงโทษ  
ลดเงินเดือน ๒ ชั้นเมื่อวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๒๕  
ทำให้เงินเดือนต่ำกว่าขั้นตำแหน่งของระดับ ๖ อยู่ ๒ ชั้น  
เมื่อถึง ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ ไม่อาจปรับเงินเดือน  
ให้รับขั้นตำแหน่งได้ นอกจากจะเป็นการเลื่อนชั้น  
เงินเดือนประจำปี ตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓  
(พ.ศ. ๒๕๑๙)

เหตุผล ข้าราชการรายนี้เคยได้รับเงิน  
เดือนเท่าขั้นตำแหน่งมาก่อนแล้ว การรับ  
เงินเดือนต่ำกว่าขั้นตำแหน่งเป็นผลมาจากการถูกลงโทษ  
ทางวินัย การปรับเงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่ง  
ไม่ควรจะเป็นเหตุขลุ่ยล้างการลงโทษทางวินัย

กรณีที่ ๒ ได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้น  
ตำแหน่งของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ต่อมาถูกลง  
ลดเงินเดือนลงไปอีก ให้ปรับเงินเดือนได้  
เท่ากับจำนวนขั้นที่เคยห่างอยู่เดิมก่อนถูกลงโทษ  
ลดเงินเดือน เช่นเคยห่างอยู่เดิม ๒ ชั้น ก็ให้  
ปรับได้ ๒ ชั้น



กรณี ๓ ข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัยลดชั้นเงินเดือน ทำให้เงินเดือนต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับถัดไปมากกว่าเดิม ต่อมาได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น ให้ปรับเงินเดือนได้เท่ากับจำนวนขั้นที่เคยห่างอยู่เดิม ก่อนเลื่อนตำแหน่ง เช่น ก่อนถูกลงโทษทางวินัย เงินเดือนห่างขั้นต่ำระดับถัดไปอยู่ ๒ ขั้น ต่อมาถูกลงโทษลดชั้นเงินเดือนลง ๑ ขั้น ทำให้ห่างจากระดับถัดไป ๓ ขั้น เมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ปรับเงินเดือนได้ ๒ ขั้นในวันที่ได้รับแต่งตั้งนั้น แต่หากได้เลื่อนตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม ก็จะต้องเลื่อนชั้นเงินเดือนเสียก่อนแล้วจึงเลื่อนตำแหน่งและปรับเงินเดือนให้รับขั้นต่ำของตำแหน่งด้วย

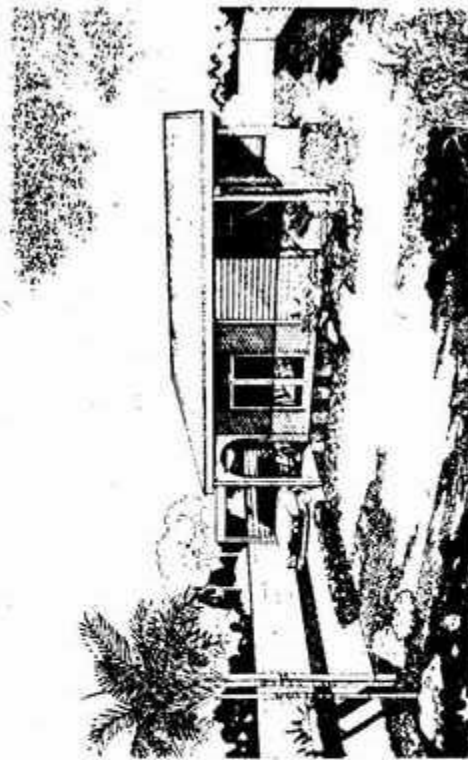
รายละเอียดตัวอย่างโปรดดูในหนังสือเวียน ว. ๖ ในวารสารฉบับนี้ ได้ยกตัวอย่างไว้ในหลักเกณฑ์ทุกข้อด้วย

เหตุผล ในกรณีที่ ๒ และ ๓ นี้ ถือหลักการให้ปรับเงินเดือนได้เท่ากับจำนวนขั้นที่เป็นสิทธิเดิมที่จะได้รับการปรับเงินเดือน ถ้าได้เลื่อนตำแหน่งก่อนถูกลงโทษลดชั้นเงินเดือน ไม่นับจำนวนขั้นที่ถูกลงโทษลดชั้นเงินเดือนมาปรับด้วย เพราะจะทำให้การปรับเงินเดือนให้ได้รับตามตำแหน่งไปลบล้างการลงโทษทางวินัยด้วย

๑

# โชคชัยปัญจทรัพย์

เปิดจองด่วนรุ่นที่ 48 ผัง 2 บ้านเดี่ยวรุ่นประหยัด  
ในราคา 279,000 บาท



โครงการตั้งอยู่ ที่สุขุมภิบาล 1 ใกล้แอมป์แลนด์ มี  
รถประจำทางสาย 95, 96, 1015, 60, 71, ปอ. 12 ผ่านหมู่บ้าน

เชิญท่านชมบ้านตัวอย่างได้ทุกวัน  
โทร. 5111222, 5114702

เฉพาะวันอาทิตย์ติดต่อ  
สำนักงานหมู่บ้าน โทร. 3775508

# วิวัฒนาการของระบบราชการ ฝ่ายพลเรือนในสมัย รัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี

คณะทำงานวันข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๒๕

เนื่องด้วยวันที่ ๑ เมษายน เป็นวันข้าราชการพลเรือน และเผอิญเดือนเมษายนปี ๒๕๒๕ นี้รัฐบาลได้เตรียมการที่จะจัดงานสมโภชน์กรุงรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี คณะทำงานวันข้าราชการพลเรือนจึงเห็นควรจัดกิจกรรมเกี่ยวกับวันข้าราชการพลเรือนปี ๒๕๒๕ นี้ให้สอดคล้องกับการสมโภชน์กรุงรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปีด้วย จึงได้คิดที่จะจัดแสดงนิทรรศการเกี่ยวกับวิวัฒนาการของระบบราชการฝ่ายพลเรือนในสมัยรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี และกิจกรรมอื่นๆ รวมทั้งนิทรรศการเรื่องอื่นๆ อีก เช่น พระราชนิพนธ์เกี่ยวกับการบริหารราชการของพระมหากษัตริย์ในมหากัณฑ์บรมวงศ์ ข้าราชการดีเด่นในรอบ ๒๐๐ ปีแห่งกรุงรัตนโกสินทร์ เป็นต้น

สำหรับการแสดงนิทรรศการเกี่ยวกับวิวัฒนาการของระบบราชการฝ่ายพลเรือน ในสมัยรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี ที่จัดแสดง ณ โรงละครแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๑๕ เมษายน ๒๕๒๕ นั้น มีผู้ชมหลายท่านได้แสดงความสนใจและประสงค์จะได้เอกสารเกี่ยวกับเรื่องราวของนิทรรศการดังกล่าว แต่ ขณะนั้น ไม่ได้ จัดพิมพ์ ไว้ เนื่องจาก การ จัดทำ นิทรรศการ ใน ครั้ง นั้น มี ระยะเวลา ในการ เตรียมการ น้อยมาก ไม่สามารถจัดพิมพ์เป็นเอกสารแจกใน

วันแสดงนิทรรศการได้ทัน และเห็นว่าเรื่องราวดังกล่าวจะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจบ้างไม่มากนัก จึงได้นำมาจัดพิมพ์ในวารสารข้าราชการ เพื่อสนองความต้องการของผู้ที่สนใจทั้งผู้ที่ไปชมและไม่ได้ไปชมนิทรรศการในวันนั้นได้อ่านต่อไป

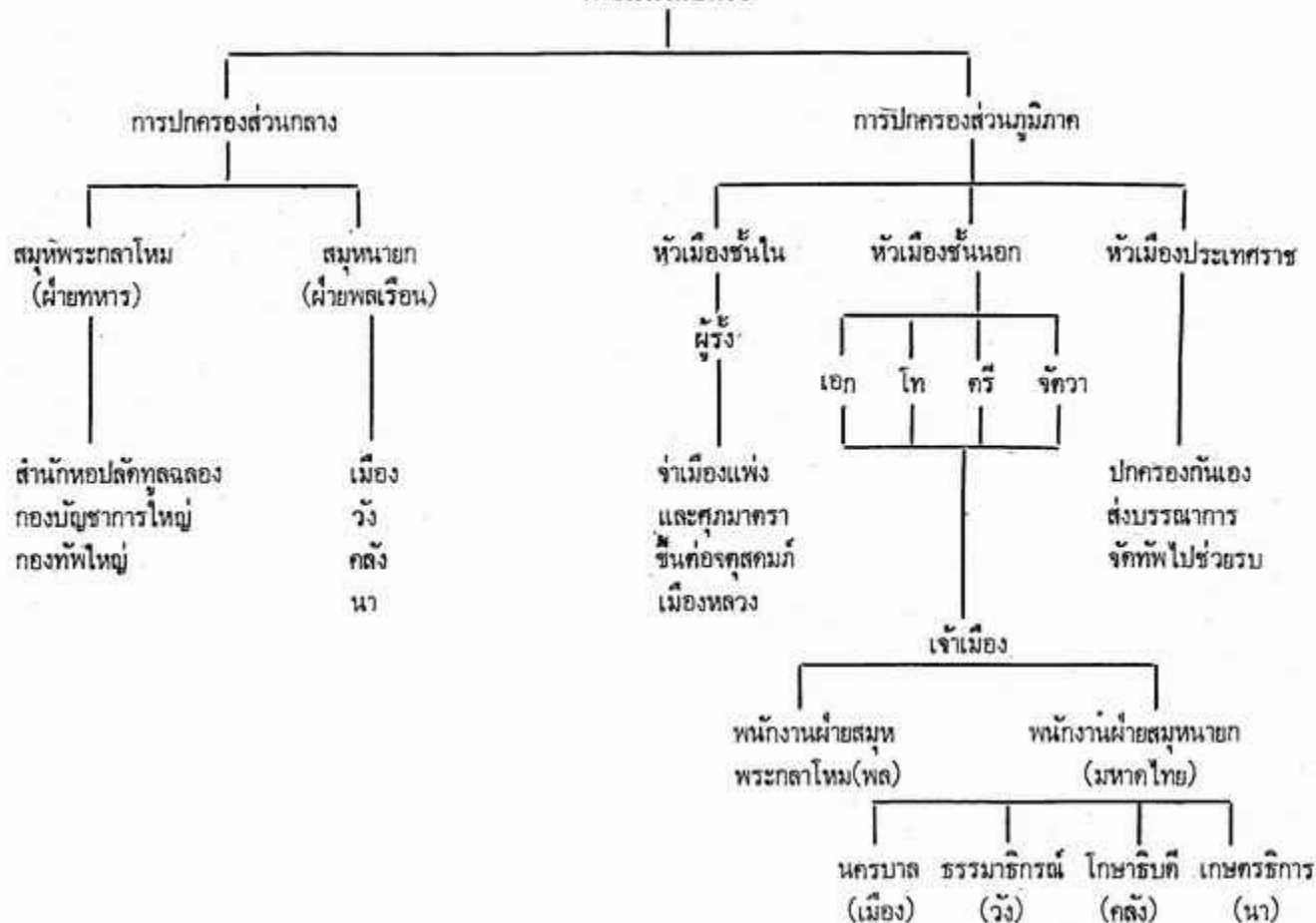
เนื้อหาของการจัดนิทรรศการเรื่องวิวัฒนาการของระบบราชการฝ่ายพลเรือน ในสมัยรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี นั้น แบ่งเป็นหัวข้อใหญ่ๆ ๔ หัวข้อ คือ

๑. การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน
๒. ประเภทข้าราชการพลเรือน
๓. ระบบโครงสร้างการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน
๔. การเข้ารับราชการ
๕. การให้ค่าตอบแทนและบำเหน็จความชอบ
๖. การพัฒนาข้าราชการ
๗. วินัยข้าราชการ
๘. การ ออก จาก ราช การ และ บำ เเหน็จ บำ นาญ
๙. การควบคุมระเบียบข้าราชการ โดยจัดทำแผนภูมิแสดงแต่ละหัวข้อดังนี้

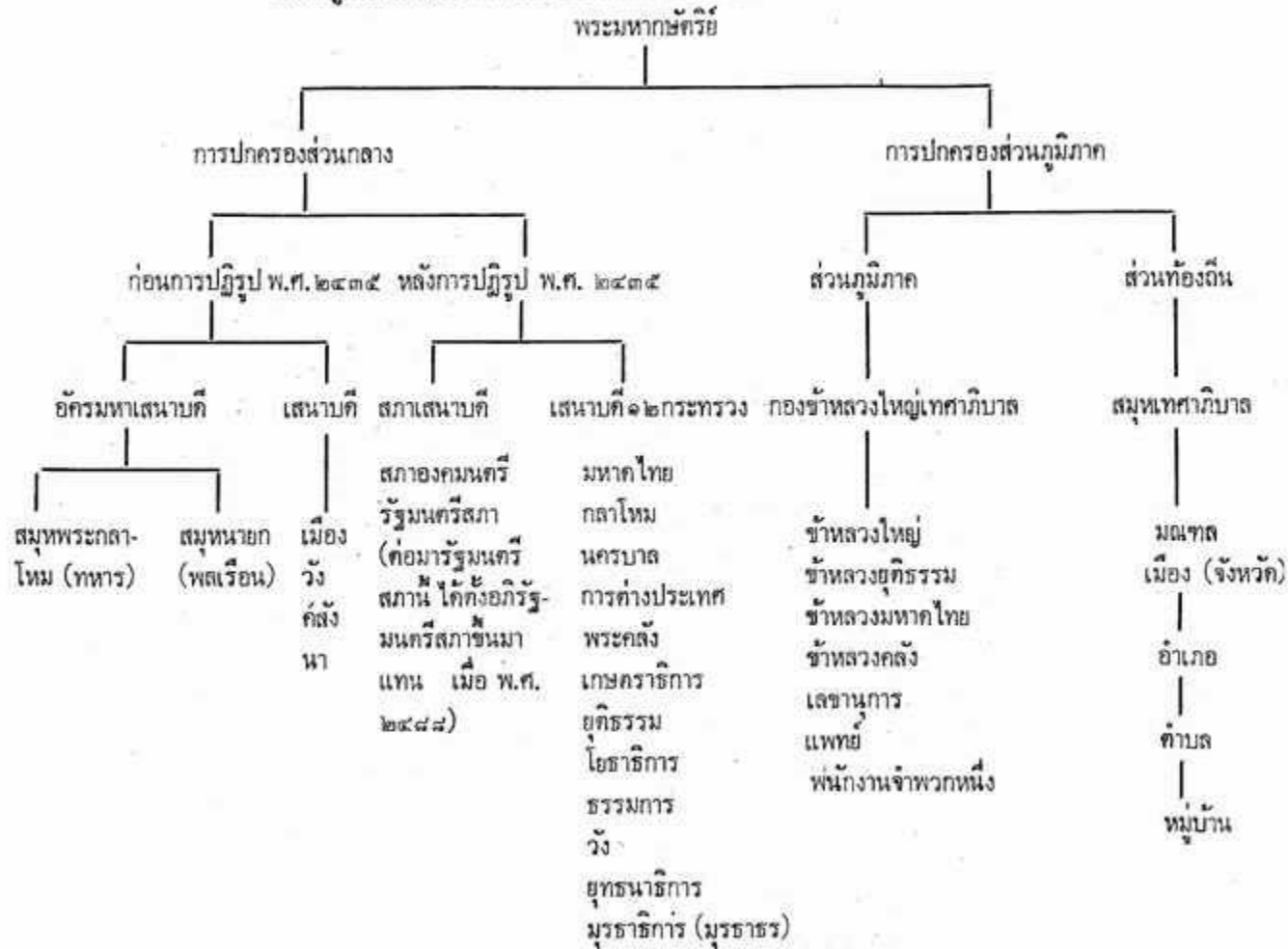
## ๑. การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

แผนภูมิแสดงการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินสมัยต้นกรุงรัตนโกสินทร์

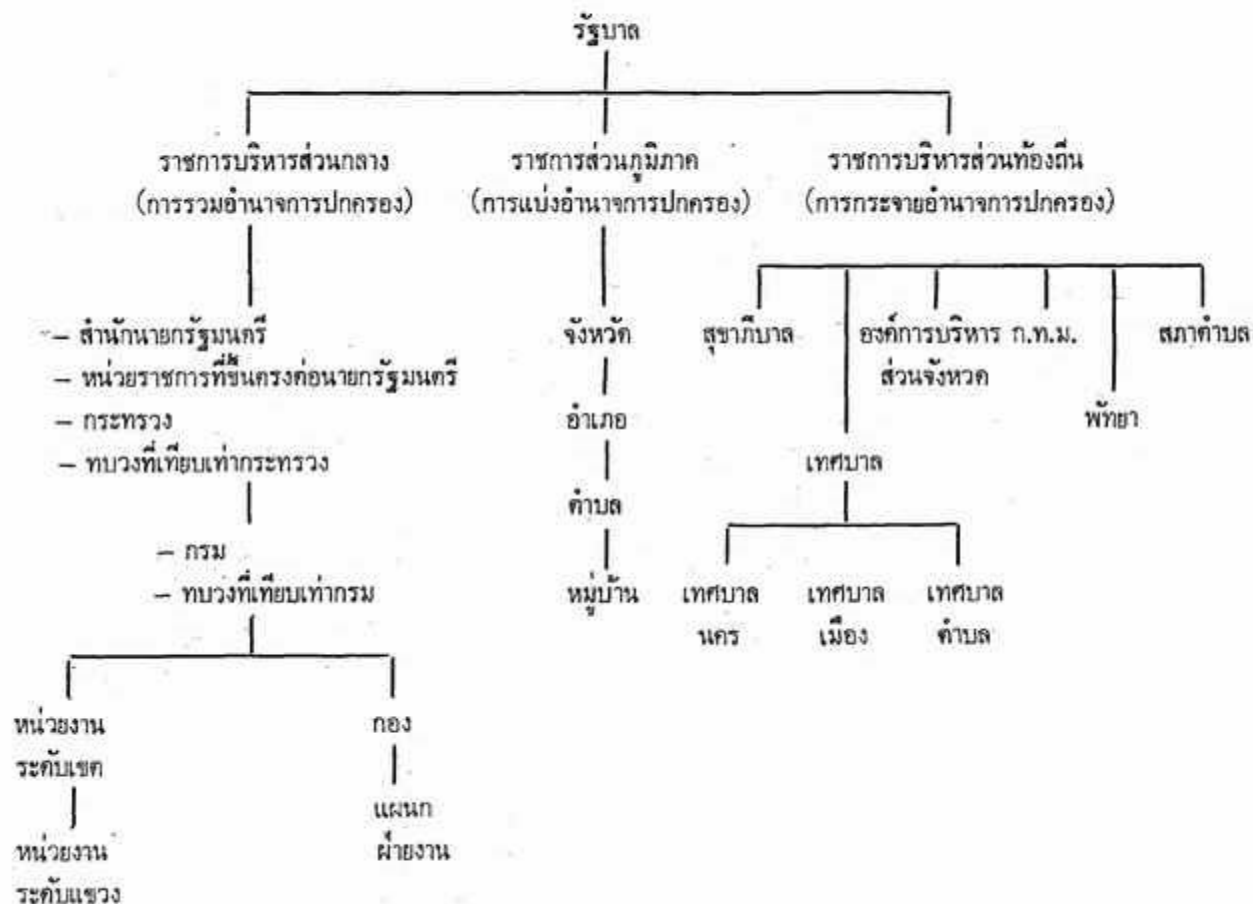
พระมหากษัตริย์



แผนภูมิแสดงการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินในสมัยรัชกาลที่ ๕

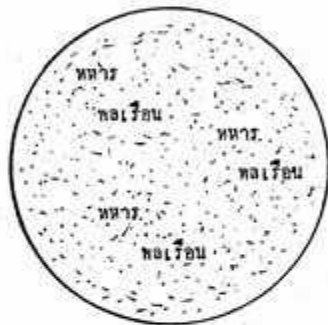


## แผนภูมิแสดงการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินปัจจุบัน



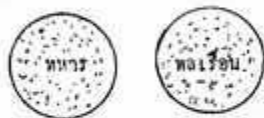
๒. ประเภทข้าราชการฝ่ายพลเรือน

ก่อนสมัยรัชกาลที่ ๔



เวลายังมีสงคราม ข้าราชการก็ทำหน้าที่เป็นทหาร เพื่อป้องกันประเทศชาติ ข้ามว่างสงครามกับญิบมีติราชการตามปกติ จะเป็นข้าราชการในสมัยนครกรุงรัตนโกสินทร์จึงทำหน้าที่ทั้งทางทหารและพลเรือน

สมัยรัชกาลที่ ๔



พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงแยกข้าราชการฝ่ายทหารกับข้าราชการฝ่ายพลเรือนออกจากกันโดยเด็ดขาด

ในปี พ.ศ. ๒๔๓๖



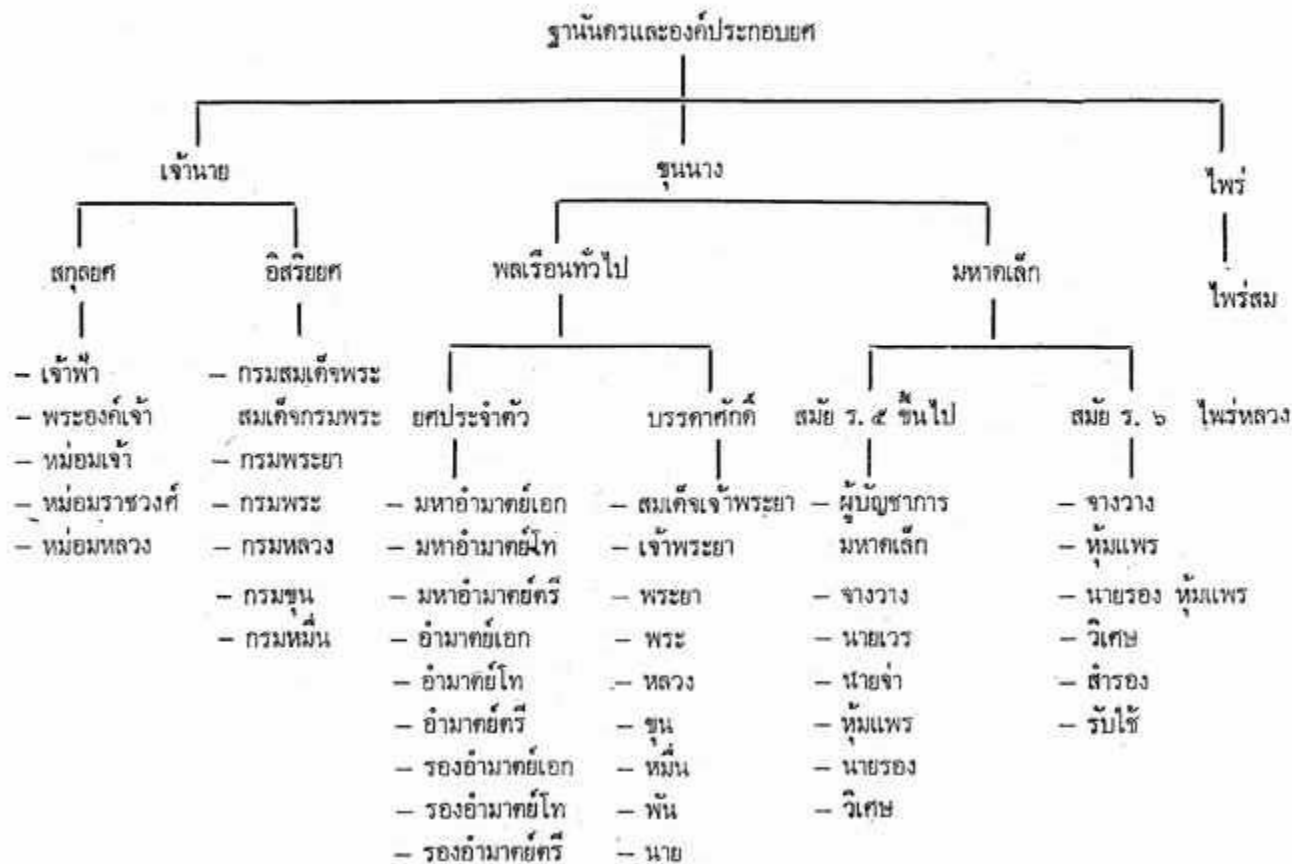
ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนเป็นครั้งแรก และตามพระราชบัญญัตินี้ได้กล่าวถึงข้าราชการฝ่ายพลเรือนไว้ ๒ ประเภท คือ ข้าราชการพลเรือนและข้าราชการตุลาการ ส่วนข้าราชการทหารก็ยังมีอยู่

พ.ศ. ๒๔๓๖ - ปัจจุบัน



### ๓. โครงสร้างการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน

โครงสร้างการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน ก่อน พ.ศ. ๒๔๗๑



โครงสร้างการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน  
ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๖

□ ตำแหน่ง	ยศ	ชั้น	ข้าราชการ
□□□□	เสนาบดี	เทียบ	มหาอำมาตย์เอก
□□□□□□□□	อธิบดี ชั้น ๑	"	มหาอำมาตย์โท
□□□□□□	อธิบดี ชั้น ๒	"	มหาอำมาตย์ตรี
□□□□□□□	เจ้ากรม ชั้น ๑	"	อำมาตย์เอก
□□□□□□□□	เจ้ากรม ชั้น ๒	"	อำมาตย์โท
□□□□□□□□□	ปลัดกรม ชั้น ๑	"	อำมาตย์ตรี
□□□□□□□□□□	ปลัดกรม ชั้น ๒	"	รองอำมาตย์เอก
□□□□□□□□□□□	นายเวร ชั้น ๑	"	รองอำมาตย์โท
□□□□□□□□□□□□	นายเวร ชั้น ๒	"	รองอำมาตย์ตรี
□□□□□□□□□□□□□	รองเวร	"	ราชบุรุษ — ชั้นราชบุรุษ

บรรจุ  
แต่งตั้ง  
รับเงินเดือน

← การขึ้นยศ

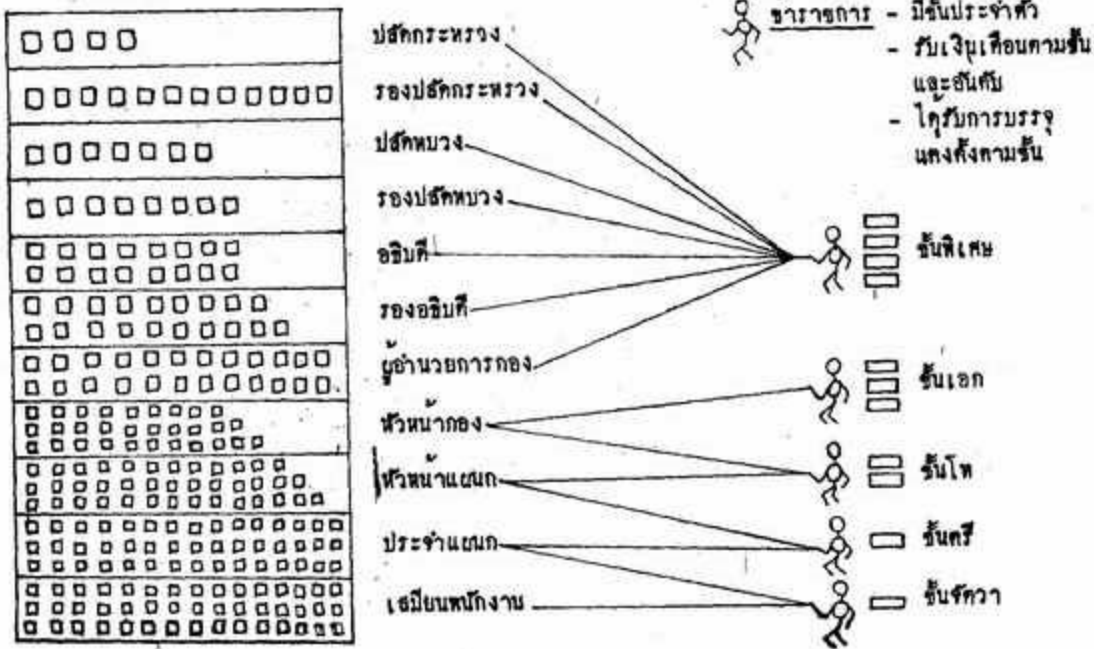
โครงสร้างการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน  
ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๖

□ ตำแหน่ง	ข้าราชการ	ไม่มีชั้น	ไม่มียศ	รับเงินเดือนตามตำแหน่ง
□□□□□	ปลัดกระทรวง	แต่งตั้งจากข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่ง		
□□□□□□□□	อธิบดี	หรือเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้ากอง		
□□□□□□□□□	หัวหน้ากอง	แต่งตั้งจากบุคคลที่สอบแข่งขันวิชาข้าราชการพลเรือนชั้นเอกได้		
□□□□□□□□□□	หัวหน้าแผนก	แต่งตั้งจากบุคคลที่สอบแข่งขันวิชาข้าราชการพลเรือนชั้นโทได้		
□□□□□□□□□□□	ประจำแผนก	แต่งตั้งจากบุคคลที่สอบแข่งขันวิชาข้าราชการพลเรือนชั้นตรีได้		
□□□□□□□□□□□□	เสมียนพนักงาน	แต่งตั้งจากบุคคลที่สอบแข่งขันวิชาเสมียนพนักงานได้		



**โครงสร้างการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน**  
**ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๔ - ๒๕๔๑**

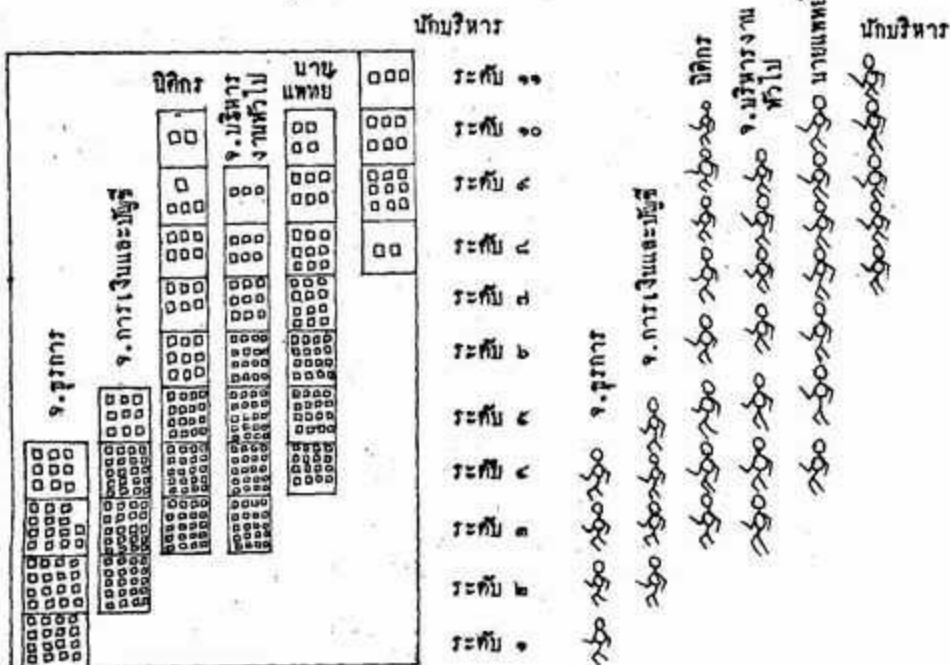
**ตำแหน่ง** - มี ๑๑ ประเภทตามขนาดของความรู้กับนิชอบ ชั้น



**โครงสร้างการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน**  
**ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔**

**ตำแหน่ง** - จำแนกเป็นสายงานและระดับตามลักษณะ  
 หน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพและปริมาณงาน  
 - กำหนดวุฒิ ประสบการณ์ และความรู้ความ  
 สามารถของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง

**ข้าราชการ** - ใ้รับการบรรจุและแต่งตั้ง  
 ตามวุฒิ ประสบการณ์  
 ความรู้ ความสามารถ,  
 - รับเงินเดือนตามตำแหน่ง



## ๔. การเข้ารับราชการ

สมัยต้นกรุงรัตน โกสินทร์ ใช้ระบบอุปถัมภ์	สมัยปัจจุบัน ใช้ระบบคุณธรรม
๑. ไปรคเกล้าว (เจ้านาย)	๑. สอบแข่งขัน (ให้ความเสมอภาคในการเข้ารับราชการ โดยยึดถือความรู้ความสามารถเป็นหลัก)
๒. ทวายตัว (ขุนนาง)	๒. คัดเลือก
๓. เกณฑ์เข้ามา (ไพร่)	๓. ผู้ทรงคุณวุฒิ

## ๕. ค่าตอบแทนและบำเหน็จความชอบ

ค่าตอบแทน		บำเหน็จความชอบ	
สมัยก่อนรัชกาลที่ ๕	สมัยรัชกาลที่ ๗ - ปัจจุบัน	สมัยก่อน	สมัยปัจจุบัน
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีเงินเดือน</li> <li>- หาประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่ เช่น</li> <li>๑. จากเงินค่าธรรมเนียมในการปฏิบัติงาน เช่นจาก ส่วนสาอากรต่าง ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>๑. ค่าตอบแทน               <ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินเดือน</li> <li>- เบี้ยกันดาร</li> <li>- ค่าเช่าบ้าน</li> <li>- ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน เป็นไปตามพระราชอัธยาศัย</li> <li>- โดยพระราชทานยศตามบรรดาศักดิ์</li> <li>- ข้าราชการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกฎเกณฑ์แน่นอนเกี่ยวกับ</li> <li>- การเลื่อนขั้นเงินเดือน</li> <li>- การรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์</li> <li>- การรับเหรียญคุณวุฒิมาลา และเข็มศิลปวิทยา</li> </ul>

## ค่าตอบแทน

สมัยก่อนรัชกาลที่ ๕

- ๒. เงินค่าประทับตรา
- ๓. ค่าส่วนลดจากการปฏิบัติ  
งานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

สมัยรัชกาลที่ ๕-รัชกาลที่ ๖  
ตอนต้น

- มีเงินเดือน
- เงินที่เคยได้จากหน้าที่ราชการ  
มาแต่เดิม ก็ยังคงมีอยู่

สมัยรัชกาลที่ ๖-ปัจจุบัน

- ค่าอาหารนอกเวลา
- เงินเพิ่มตำแหน่งที่มีเหตุ  
พิเศษ
- เงินทดแทนกรณีบาดเจ็บ
- ๒. ประโยชน์ก่อกอง
- บ้านเช่าบ้านญาติ
- เงินช่วยค่าครองชีพ
- เงินช่วยเหลือบุตร
- เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการ  
ศึกษาของบุตร
- ค่ารักษาพยาบาล
- เบี้ยประชุม
- เงินช่วยพิเศษเมื่อตาย
- การลา
- เงินช่วยสำหรับการสู้รบ
- เงินทำขวัญข้าราชการ

## บำเหน็จความชอบ

สมัยก่อน

สมัยปัจจุบัน

- เบี้ยหวัด เงินปี
- เหรียญตรา
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์
- ที่อยู่อาศัยและที่ทำกิน
- ทวีปยี่สิบ
- พระราชทานหญิงให้เป็น  
ภรรยา

## ๖. การพัฒนาข้าราชการ

สมัยก่อนรัชกาลที่ ๔

### ๑. การพัฒนา ก่อนเข้ารับราชการ

- ๑.๑ เจ้านาย โปรดฯ ให้การศึกษาให้สมควรแก่หน้าที่ที่จะมอบหมาย
- ๑.๒ บุตรขุนนาง จะนำตัวเข้าถวายตัวเป็นมหาดเล็ก พอเรียนรู้อำนาจราชการแล้วจะโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ไปว่าราชการในกระทรวงต่างๆ
- ๑.๓ บุตรสามัญชนทั่วไปที่ไปฝากตัวเป็นเคนรับใช้ หรือเป็นศิษย์ของนายเวร หรือเจ้าขุนมูลนาย พอมีความรู้ดีก็จะได้รับแต่งตั้งให้เป็นรองนายเวร และนายเวร

### ๒. การพัฒนา ระหว่างรับราชการ

- ๒.๑ เรียนรู้จากการปฏิบัติ
- ๒.๒ ผูกสังเกตการณ์หรือเข้าปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชาในการประชุมต่างๆ

สมัยรัชกาลที่ ๔-รัชกาลที่ ๗ ตอนต้น

### ๑. การพัฒนา ก่อนเข้ารับราชการ

- ๑.๑ ศึกษาจากวัด จากโรงเรียน
- ๑.๒ ตั้งโรงเรียนฝึกหัดข้าราชการ
- ๑.๓ ส่งนักเรียนทุนเล่าเรียนหลวงไปศึกษาในต่างประเทศ

### ๒. การพัฒนา ระหว่างรับราชการ

- ๒.๑ เรียนรู้จากการปฏิบัติ
- ๒.๒ จ้างชาวต่างประเทศมาเป็นที่ปรึกษาและครูฝึกข้าราชการ
- ๒.๓ ผูกสังเกตการณ์จากการประชุมในศาลาลูกขุน หรือในท้องพระโรง

สมัยรัชกาลที่ ๗-ปัจจุบัน

### ๑. การพัฒนา ก่อนเข้ารับราชการ

- ๑.๑ ศึกษาจากโรงเรียน หรือวิทยาลัย
- ๑.๒ ศึกษาจากมหาวิทยาลัย
- ๑.๓ ศึกษาจากสถานศึกษาของกรมเจ้าสังกัด

### ๒. การพัฒนา ระหว่างรับราชการ

- ๒.๑ รับการอบรมจากส่วนราชการ
- ๒.๒ ไปศึกษา ผูกอบรม และดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

## ๗. วินัยข้าราชการ

### ก่อนสมัยรัชกาลที่ ๕

วินัยสมัยนั้นเรียกว่าธรรมเนียมข้าราชการ ซึ่งหมายถึงความซื่อสัตย์จงรักภักดีต่อพระมหากษัตริย์ และการรักษาแบบธรรมเนียมพระราชกิจจานุเบกษาโดยเคร่งครัด โดยมีการกำหนดไว้ในกฎหมายแพ่งอาญา ซึ่งเรื่องนี้ได้ตราไว้แต่ปี จ.ศ. ๒๒๐ และใช้เรื่อยมาจนถึงสมัยต้นกรุงรัตนโกสินทร์

### สมัยรัชกาลที่ ๖

ได้มีการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายแพ่งอาญาไปอีก ๔ ฉบับ เรียกว่ากฎหมายแพ่งอาญาว่าด้วยข้าราชการของสำนัก ซึ่งยังมีใช้บังคับใช้โดยทั่วไป

### ปี พ.ศ. ๒๔๗๑

ได้มีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๗๑ เป็นครั้งแรก ซึ่งในพระราชบัญญัตินี้ได้มีการกำหนดวินัยและการลงโทษข้าราชการไว้ และได้กำหนดให้ข้าราชการแต่ละคนรักษาวินัยตามที่ได้อนุญาตไว้นั้น กับให้ผู้นั่งค้ำบัญชีหน้าหน้าที่ควบคุมดูแลให้ข้าราชการปฏิบัติตามวินัย ถ้าผู้ใดทำผิดให้จัดการลงโทษ

### ปัจจุบัน

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้มีการเพิ่มให้ผู้นั่งค้ำบัญชีหน้าหน้าที่ส่งเสริมหรือเสริมสร้างให้ข้าราชการมีวินัยด้วย โดยมีใช้เพียงแต่คอยจ้องจับผู้ทำผิดมาลงโทษแต่เพียงอย่างเดียว

## ๘. การออกจากราชการและบำเหน็จบำนาญ

### การออกจากราชการ

#### สมัยก่อนรัชกาลที่ ๕

๑. ตาย
๒. ไปรตเกล้าฯ ให้ออกเพราะ
  - มีความผิด
  - ชราหรือทพพลภาพ
  - ปลดเกษียณ
๓. สำหรับเจ้านายและขุนนางรับราชการตลอดชีวิต

#### สมัยต้นกรุงรัตนโกสินทร์ ไม่มี

#### สมัยรัชกาลที่ ๕

มีการกำหนดระเบียบการออกจากราชการ

- ตาย
- ตาออก
- ให้ออก
- เกษียณอายุ (ครบ ๕๕ ปี)

#### บำเหน็จบำนาญ

#### สมัยรัชกาลที่ ๕

๑. หลักการ ให้เพื่อเป็นเบี่ยงเบนชีพแก่ผู้ที่ปฏิบัติราชการมาด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และประพฤติดีมาโดยตลอด
๒. ลักษณะ เป็นการ พระราชทานตาม พระราชอัธยาศัย **ไม่เป็นสิทธิ**
๓. เหตุในการรับบำเหน็จบำนาญพระราชทาน
  - ผู้ทพพลภาพ - ดำรงราชการเสียชีวิต
  - ผู้สูงอายุ เพราะปฏิบัติราชการ
  - ผู้รับราชการนาน ครอบครัวยากจะได้ออก
  - เพื่อทดแทน รับบำนาญที่ทรงพระ
  - บำนาญพิเศษ ราชดำริด้วย

#### สมัยปัจจุบัน

๑. ตาย
๒. ออกตามความสมัครใจ
๓. ออกตามกรณีที่ทางราชการกำหนด เช่น ไล่ออก ปลดออก ให้ออก เกษียณอายุ ไปรับราชการทหาร ฯลฯ

#### สมัยปัจจุบัน

๑. หลักการ หลักการเหมือนเดิม
๒. ลักษณะ เป็นสิทธิตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย
๓. เหตุในการรับบำเหน็จบำนาญ
  - ๓.๑ บำเหน็จบำนาญปกติ
    - เหตุรับราชการนาน
    - เหตุทดแทน
    - เหตุสูงอายุ
    - เหตุทพพลภาพ
    - ผู้มีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ ๑๐ ปีบริบูรณ์ จะได้ออกเพื่อรับบำเหน็จก็ได้
  - ๓.๒ บำนาญพิเศษ
  - ๓.๓ บำเหน็จตกทอด

## ๙. การควบคุมระเบียบข้าราชการ

สมัยต้นกรุงรัตนโกสินทร์	สมัยรัชกาลที่ ๗ (พ.ศ. ๒๔๗๑)	สมัยปัจจุบัน
ไม่มีระเบียบแน่นอนเป็นส่วนรวม	เริ่มจัดระเบียบข้าราชการพลเรือน ตาม ระเบียบคุณธรรมเป็น	ก.ร.พ. เปลี่ยนเป็น คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
สมัยรัชกาลที่ ๕	ระเบียบเดียวกันหมดภายใต้การควบคุมเป็นส่วนกลาง โดยมีกรมการ	(ก.พ.) ต่อจากนั้น ได้มีองค์การกลางควบคุมระเบียบราชการเกี่ยวกับ
ได้มีการปรับปรุงการบริหาร	รักษาพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน (ก.ร.พ.) เป็น	กับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการต่างๆ มากขึ้น ทั้งจะเห็น
ราชการใหม่ แบ่งออกเป็น ๑๒	องค์การ กลางบริหารงานบุคคลใน	ได้ว่านับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๗๒ ถึง พ.ศ. ๒๕๒๕ ประมาณ ๕๓ ปี
กระทรวง โดยมีกระทรวงมหาด	ส่วนที่เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือน	ได้มีองค์การกลางบริหารงานบุคคลข้าราชการประเภทต่างๆ เกิดขึ้น
ไทยเป็นแบบให้กระทรวงอื่นทำตาม	ก.ร.พ. ทำหน้าที่ออกกฎ ระเบียบ	อีก ๑๑ องค์การ คือ
แต่อย่างไรก็ดี แต่ละกระทรวงอาจ	วิธีปฏิบัติ ตลอดจนควบคุมให้การ	๑. พ.ศ. ๒๔๗๗ มีคณะกรรมการตุลาการ (ก.ต.)
กำหนดกฎเกณฑ์และระเบียบเกี่ยว	ปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	๒. พ.ศ. ๒๔๘๘ มีคุรุสภา
กับการบริหารงานบุคคลเรื่องเกี่ยว	ของส่วนราชการต่างๆ เป็นไปใน	๓. พ.ศ. ๒๔๙๐ มีคณะกรรมการข้าราชการส่วนจังหวัด (ก.จ.)
กันไว้ต่างกัน เช่น แต่ละกระทรวง	แนวเดียวกัน ไม่เหลื่อมล้ำกัน	๔. พ.ศ. ๒๕๐๒ มีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนใน
จะมีอิสระที่จะเลือกคนเข้ารับ	กอยสอคสองมิให้มีระบบการเล่น	มหาวิทยาลัย (ก.ม.)
ราชการโดยไม่มีการกำหนดมาตรฐาน	พวกหรือระบบอุปถัมภ์	๕. พ.ศ. ๒๕๐๓ มีคณะกรรมการอัยการ (ก.อ.)
และคุณสมบัติ เป็นต้น ไม่มี		๖. พ.ศ. ๒๕๑๖ มีคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
การควบคุมเป็นส่วนกลาง		(ก.ก.)
		๗. พ.ศ. ๒๕๑๘ มีคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.)
		๘. พ.ศ. ๒๕๑๘ มีคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.)
		๙. พ.ศ. ๒๕๒๑ มีคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.)
		๑๐. พ.ศ. ๒๕๒๓ มีคณะกรรมการพนักงานสุขาภิบาล (ก.สภ.)
		๑๑. พ.ศ. ๒๕๒๓ มีคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) โดยยุบ
		คุรุสภาารวมกับ ก.ค.

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# เล็กๆ น้อยๆ เกี่ยวกับวินัย

## เอกศักดิ์ ตรกรณาสวัสดิ์

ในเคื่อนี้ขอนำปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการพิจารณาลงโทษทางวินัยกรณีที่ยังไม่ถึงขั้นผิดวินัยอย่างร้ายแรง ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาแก่ผู้บังคับบัญชามาก เช่นกัน อาทิเช่น จะมีอำนาจสั่งลงโทษได้หรือไม่ เพียงใด การอ้างอาศัยอำนาจหากอ้างผิดหรืออ้างไม่ครบ แล้วคำสั่งลงโทษจะมีผลใช้ได้หรือไม่ ผู้บังคับบัญชาจะมีอำนาจสั่งตั้งกรรมการสอบสวนได้หรือไม่ โทษภาคทัณฑ์จะมีกำหนดระยะเวลาได้หรือไม่ และเงินเดือนที่ถูกตัดไป หากมีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งลงโทษแล้วจะขอคืนได้หรือไม่ เหล่านี้เป็นต้นมาบอกกล่าวให้ทราบ นอกจากนั้นก็ได้สรรหาสิ่งแปลกๆ ในแวดวงโรงพยาบาลซึ่งมักมีกรณีความผิดวินัย และ ก.พ. ได้ตอบรับทราบ และหรือเปลี่ยนแปลงคำสั่งลงโทษอันถึงที่สุดแล้วมาฝาก เพื่อเป็นเครื่องเตือนใจอีกเช่นเคยครับ

๑. **ถาม** จังหวัดสั่งลงโทษตัดเงินเดือนข้าราชการผู้หนึ่ง ๑๕% มีกำหนด ๖ เดือน กรณีมีพฤติการณ์ เรียก ร้องเอาเงิน จากผู้มาขออนุญาตตั้งโรงสีข้าว ต่อมากระทรวงสั่งให้

ผู้<sup>๕</sup>ออกจาก ราชการเพราะมี มลทิน หรือมัวหมองในกรณีที่ถูกสอบสวนตามมาตรา ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๗ ในกรณีเดียวกัน ข้าราชการผู้<sup>๕</sup>จึงร้อง ขอรับเงินเดือนที่ถูกตัดไปคืน เช่น<sup>๕</sup>ทางราชการจะต้องคืนเงินเดือนที่ได้ตัดไปแล้วหรือไม่เพียงใด

**ตอบ**

ปัญหากรณี<sup>๕</sup>นี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า ปัญหาเช่นนี้ จำต้องแล้วแต่ข้อเท็จจริงเป็นเรื่องๆ ไปว่า การที่ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นฟังข้อเท็จจริงสั่งลงโทษกับที่กระทรวง โดยมติ อ.ก.พ. กระทรวงเห็นว่า สั่งให้ออกจากราชการ เพราะมีมลทิน หรือมัวหมองในกรณีที่ถูกสอบสวน ตามมาตรา ๓๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๘๗ นั้น เป็นการวินิจฉัยจากข้อเท็จจริงเรื่องและประเด็นเดียวกันหรือไม่ ถ้าเป็นคนละเรื่องหรือคนละประเด็นกัน คำสั่งลงโทษของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นก็ยังมีผลใช้

บังคับได้ และไม่ต้องคืนเงินเดือนที่ได้  
ตัดไปแล้ว แต่ตามเรื่องจังหวัดและ  
กระทรวงฟังข้อเท็จจริงจากเรื่องและประ-  
เด็นเดียวกันเพียงประเด็นเดียว เมื่อ  
พิจารณาความในมาตรา ๓๘ กับมาตรา ๔๔  
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล-  
เรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ประกอบกันแล้วก็เห็น  
เจตนารมณ์ได้ว่ากฎหมายมุ่งหมายให้ลงโทษ  
ต่อเมื่อข้อเท็จจริง ฟังได้แน่นอนว่า ผู้  
นั้นกระทำผิดจริง ทั้งนี้ เมื่อต่อมากระทรวง  
โดยมติ อ.ก.พ. กระทรวงซึ่งเป็นผู้มีอำนาจ  
พิจารณาเห็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้วินิจฉัย  
ข้อเท็จจริงในเรื่องและประเด็นเดียวกันนั้น  
ว่า การสอบสวนไม่ได้ความเป็นสัจว่าผู้  
นั้นกระทำผิด เพียงแต่มีมลทินหรือมีหมอง  
ในกรณีที่ถูกสอบสวน และได้สั่งให้ออก  
จากราชการตามมาตรา ๓๘ แห่งพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๔๙๗ ไปแล้ว คำสั่งดังกล่าวก็ย่อมมีผล  
เป็นการเปลี่ยนแปลงหรือลบล้างคำสั่งของผู้  
ว่าราชการจังหวัดที่สั่งลงโทษตัดเงินเดือน  
ให้ไม่มีผลใช้บังคับไปในตัว จึงต้องคืน  
เงินเดือนที่ได้ตัดไปแล้วให้แก่ผู้ถูกสั่งให้  
ออกจากราชการ (สำนักงาน ก.พ. ตอบ  
ข้อหารือกระทรวงมหาดไทย ตามหนังสือ  
ที่ สร ๑๐๐๖/๑๒๑๑๒๑ ลงวันที่ ๔  
ธันวาคม ๒๕๑๕)

๒. **ถาม** ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษตัดเงินเดือน  
ข้าราชการผู้หนึ่ง ๑๐ % มีกำหนด ๖ เดือน  
ตั้งแต่เดือนกรกฎาคมเป็นต้นไป แต่ปรากฏ  
ว่าข้าราชการผู้นั้นจะต้องออกจากราชการ  
เหตุสูงอายุในวันที่ ๑ ตุลาคม ทำให้ตัด  
เงินเดือนต่อไปไม่ได้เช่นนี้ผู้บังคับบัญชาจะ  
ตัดเงินเดือนต่อไปจนครบกำหนดที่ระบุใน  
คำสั่งลงโทษ หรือหักจากเงินสะสมตาม  
จำนวนเงินที่จะต้องตัดตามคำสั่งได้หรือไม่

**ตอบ** ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณา  
วินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า การตัดเงิน  
เดือนในกรณีเช่นนี้ย่อมทำได้เพียงถึงเดือน  
กันยายน ก่อนที่จะพ้นจากราชการไปตาม  
กฎหมายเพราะครบเกษียณอายุ ส่วนข้อที่  
ว่าจะหักจากเงินสะสมได้หรือไม่นั้น หาก  
ยังมีปัญหา ก็ควรหารือทางกระทรวงการ  
คลัง (สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือสำนัก  
นายกรัฐมนตรี ตามหนังสือที่ สร ๑๐๐๖/  
๕๕๕๔๘ ลงวันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๑๘)

๓. **๓.๑ ถาม** คำว่า “ผู้บังคับบัญชาตาม  
พระราชบัญญัตินี้” ในมาตรา ๑๒๑ แห่ง  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๕๑๘ หมายถึงผู้บังคับบัญชาตาม  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๕๑๘ หรือผู้บังคับบัญชาตามพระ-

ราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๔๙๗

**ตอบ** ปัญหา ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัย  
ให้ความเห็นไว้ว่า คำว่า “ผู้บังคับบัญชา  
ตามพระราชบัญญัติ” ในมาตรา ๑๒๑  
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล-  
เรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ หมายถึงผู้บังคับบัญชา  
ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล-  
เรือน พ.ศ. ๒๕๑๘

๓.๒ **ถาม** อำนาจของผู้บังคับบัญชา  
ในการลงโทษลดขั้นเงินเดือนหรือตัดเงิน-  
เดือนตามมาตรา ๘๕ ประกอบด้วยมาตรา  
๑๒๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ-  
การพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จะมีเพียงใด  
และต้องเป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.พ.  
ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๑๘) หรือตามอัตรา  
ในบัญชีหมายเลข ๔ ท้ายพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗

**ตอบ** ปัญหา ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัย  
ให้ความเห็นไว้ว่า การลงโทษลดขั้น  
เงินเดือนหรือตัดเงินเดือนในกรณีตามบท  
เฉพาะกาล มาตรา ๑๒๑ แห่งพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๕๑๘ ผู้บังคับบัญชาตามมาตรา ๘๕ แห่ง  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๕๑๘ ประกอบด้วย กฎ ก.พ. ฉบับ

ที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๑๘) มีอำนาจตามบทเฉพาะ  
กาล มาตรา ๑๒๑ แห่งพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘  
ที่จะส่งลงโทษลดขั้นเงินเดือน หรือตัดเงิน  
เดือนข้าราชการพลเรือนซึ่งกระทำผิดวินัย  
ในขณะที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ  
พลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ยังมีผลใช้บังคับโดย  
ใช้โทษลดขั้นเงินเดือนหรือตัดเงินเดือน  
ตามมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ไม่เกิน  
อัตราที่กำหนดในบัญชีหมายเลข ๔ ท้าย  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๔๙๗ ได้

๓.๓ **ถาม** การออกคำสั่งลงโทษไล่ออก,  
ปลดออก, ให้ออก, ลดขั้นเงินเดือน  
ตัดเงินเดือน หรือภาคทัณฑ์ ทุกกรณี  
จำเป็นต้องอ้างมาตรา ๑๒๑ แห่งพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๕๑๘ ประกอบด้วยทุกครั้งหรือไม่ หรือ  
อ้างเพียงมาตรา ๘๕ มาตรา ๘๖ หรือ  
มาตรา ๘๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ก็ถือว่า  
เป็นอันใช้ได้แล้ว และในกรณีออกคำสั่ง  
ตามมาตรา ๑๒๑ แห่งพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘  
ยังต้องอ้างมาตรา ๘๑ หรือมาตรา ๘๕,  
มาตรา ๘๗, มาตรา ๘๐ แห่งพระราช

บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๔๙๗ อยู่หรือไม่

ตอบ

ปัญหา ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัย  
ให้ความเห็นไว้ว่า เรื่องคำสั่งลงโทษ  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๕๑๘ มาตรา ๘๔ บัญญัติไว้เพียง  
ว่า “.....ในคำสั่งลงโทษให้แสดงว่าผู้ถูก  
สั่งลงโทษกระทำผิดวินัยในกรณีใด ตาม  
มาตราใด” เท่านั้น ส่วนการลงโทษนั้น  
มีอำนาจหรืออาศัยอำนาจตามที่กฎหมายให้  
ไว้ในมาตราใด พระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือนไม่ได้บังคับให้ต้องอ้าง  
แสดงไว้ในคำสั่งลงโทษด้วยแต่อย่างใด การ  
อ้างบทกฎหมายที่ให้อำนาจผู้บังคับบัญชา  
แสดงไว้ในคำสั่งลงโทษ จึงเป็นเพียงเรื่อง  
ทางปฏิบัติซึ่งถ้าได้อ้างแสดงไว้ในคำสั่ง  
ลงโทษด้วยก็ทำให้ชัดเจนที่เท่านั้น การอ้าง  
อาศัยอำนาจสั่งลงโทษสำหรับกรณีตามบท  
เฉพาะกาล มาตรา ๑๒๑ แห่งพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๕๑๘ ในทางปฏิบัติจึงควรอ้างอาศัย  
อำนาจตามมาตรา ๑๒๑ ประกอบด้วย  
มาตรา ๘๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ สำหรับ  
กรณีลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือ  
ลดขั้นเงินเดือน ตามมาตรา ๘๑ แห่งพระ  
ราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ.

๒๔๙๗ หรือประกอบด้วยมาตรา ๘๖ แห่ง  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๕๑๘ สำหรับกรณีลงโทษไล่ออก  
จากราชการตามมาตรา ๘๔ หรือลงโทษ  
ปลดออกจากราชการ ตามมาตรา ๘๗ หรือ  
ลงโทษให้ออกจากราชการตามมาตรา ๘๐  
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล  
เรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ หรือประกอบด้วย  
มาตรา ๘๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ อีกมาตรา  
หนึ่งสำหรับกรณีเพิ่มโทษ หรือลดโทษ

๓.๔ ตาม ในการสั่งลงโทษ ถ้าอ้าง  
อำนาจผิดมาตรา หรืออ้างมาตราไม่ครบ  
ถ้วน หรือลงโทษเกินอำนาจไป คำสั่งลง  
โทษนั้น จะมีผลใช้ได้ตามกฎหมายหรือไม่  
หากมีผลใช้บังคับได้เพียงใด

ตอบ

ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณา  
วินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า สำหรับกรณี  
อ้างอำนาจผิดมาตราหรืออ้างมาตราไม่ครบ  
ถ้วนนั้น ถ้าผู้บังคับบัญชาผู้สั่งลงโทษมี  
อำนาจตามกฎหมายที่จะสั่งลงโทษนั้นได้อยู่  
แล้ว แม้ในคำสั่งลงโทษจะอ้างอำนาจ  
ผิดมาตรา หรืออ้างมาตราที่กฎหมายให้  
อำนาจไม่ครบถ้วน ก็ไม่ถึงกับทำให้คำสั่ง  
ลงโทษนั้น ไม่มีผลใช้บังคับตามกฎหมาย  
ส่วนกรณีลงโทษเกินอำนาจตามที่กฎหมาย  
ได้ให้ไว้ คำสั่งลงโทษนั้นก็เป็นการสั่ง

โดยไม่มีอำนาจ และไม่มีผลใช้บังคับตาม  
กฎหมาย (ปัญหาที่ ๔ กรณีข้างต้น สำนัก-  
งาน ก.พ. ตอบข้อหารือกระทรวงการคลัง  
ตามหนังสือที่ สร ๑๐๐๖/๑๓๔๓๖๕ ลง  
วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๒๙).....ปัจจุบันนี้  
ปัญหาตามมาตรา ๑๒๑ แห่งพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๕๑๘ นี้ คงจะเกือบไม่มีเนื่องจากว่า  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๕๑๘ นี้ ได้เริ่มใช้มานานเกือบ  
๗ ปีแล้ว

๔. ถาม ผู้บังคับบัญชาสั่งตั้งกรรมการสอบ  
สวนทางวินัยข้าราชการหลายราย บางราย  
ถูกตั้งกรรมการสอบสวนหลายชุดเพราะมี  
กรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยต่างกรรม  
ต่างวาระและต่างสถานที่ และผลการ  
สอบสวนพิจารณาถึงที่สุดปรากฏว่า บาง  
รายจะต้องถูกพิจารณาลงโทษทางวินัย เช่น  
ลดขั้นเงินเดือนและถูกพิจารณาให้ออกจาก  
ราชการตามมาตรา ๙๗ และมาตรา ๙๘  
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล-  
เรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ด้วยเช่นนี้ ผู้บังคับ  
บัญชาจะออกคำสั่งโดยถือผลที่ผู้ถูกกล่าวหา  
ได้รับในสถานหน้าที่สุกเพียงอย่างเดียวได้  
หรือไม่ หรือจะต้องออกคำสั่งทั้ง ๒ กรณี  
เลย

ตอบ ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัย  
ให้ความเห็นไว้ว่า กรณีเช่นนี้ควรออก  
คำสั่งลงโทษทั้ง ๒ กรณี คือสั่งลงโทษทาง  
วินัย เช่นลดขั้นเงินเดือน ตักเงินเดือน  
หรือภาคทัณฑ์เสียก่อน แล้วจึงสั่งให้ออก  
จากราชการ ตามมาตรา ๙๗ หรือมาตรา  
๙๘ ต่อไป (สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหา  
รื้อกรมสรรพสามิต ตามหนังสือที่ สร  
๐๗๐๖/๘๕๒๙๘ ลงวันที่ ๒๙ มิถุนายน  
๒๕๒๐)

๕. ถาม โดยทั่วไปกรมมีอำนาจสั่งลงโทษลดขั้น  
เงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ดำรง  
ตำแหน่งระดับ ๑-๔ เพียง ๑ ชั้น เมื่อ  
อ.ก.พ. กระทรวงมีมติตามมาตรา ๘๖ ทวิ  
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล-  
เรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แก้ไขเพิ่มเติมโดย  
ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่  
๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ ให้ลงโทษลดขั้น  
เงินเดือน ๒ ชั้น และกระทรวงส่งเรื่องให้  
กรมผู้มีอำนาจสั่งบรรจุเป็นผู้สั่งลงโทษ แต่  
กรมแจ้งว่ากรมไม่มีอำนาจและไม่ได้รับ  
มอบอำนาจจากปลัดกระทรวงจึงสั่งลงโทษ  
ไม่ได้เช่นนี้ กรมจะเป็นผู้มีอำนาจสั่งลง  
โทษในกรณีนี้ได้หรือไม่

ตอบ ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัย  
ให้ความเห็นไว้ว่า อำนาจการลงโทษ

ตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๑๘) นั้น เป็นเรื่องอำนาจทั่วไปของผู้บังคับบัญชาที่จะพิจารณาลงโทษแก่ข้าราชการซึ่งกระทำผิดวินัยที่ยังไม่ถึงขั้นเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามมาตรา ๘๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ส่วนการลงโทษตามมาตรา ๘๖ ทวิ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ เป็นเรื่องที่มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ จะต้องสั่งการไปตามมติ อ.ก.พ. กระทรวง หรือ อ.ก.พ. จังหวัด แล้วแต่กรณี มิใช่เป็นการสั่งลงโทษตามอำนาจทั่วไปของผู้บังคับบัญชา ดังนั้นกรณีข้างต้นเป็นการสั่งลงโทษตามมาตรา ๘๖ ทวิ เมื่อ อ.ก.พ. กระทรวงมีมติให้สั่งลงโทษลดขั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญระดับ ๑-๔ คนละ ๒ ขั้น เมื่อกระทรวงส่งเรื่องให้ อธิบดีผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ดำรงตำแหน่งระดับดังกล่าวจึงเป็นผู้มีอำนาจสั่งลงโทษได้ (สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือกระทรวงการคลังตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๙/๑๘๖๙๗ ลงวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๒)

๖. **ถาม** ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจังหวัด(ระดับ ๗-๘) และผู้อำนวยการโรงพยาบาลอำเภอ (ระดับ ๔-๖) ซึ่งกระทรวงยังไม่ได้มีการมอบอำนาจตามมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จะเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับหัวหน้าแผนก หัวหน้ากอง หรือผู้อำนวยการกองที่มีอำนาจในการลงโทษข้าราชการตามมาตรา ๘๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ประกอบด้วยกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๑๘) หรือไม่ประการใด หากสั่งลงโทษไป คำสั่งลงโทษจะมีผลใช้บังคับได้หรือไม่เพียงใด

**ตอบ** ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า โดยที่โรงพยาบาลจังหวัดและโรงพยาบาลอำเภอมิได้เป็นส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และมีได้เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเทียบกองหรือแผนกตามนัยแห่งประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ แต่ประการใด คงเป็นแต่เพียงหน่วยงานหน่วยหนึ่งเท่านั้น และเมื่อไม่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการตามนัยมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ด้วย ผู้อำนวยการโรงพยาบาล



จังหวัด และผู้อำนวยการโรงพยาบาลอำเภอ จึงไม่เป็นหัวหน้าส่วนราชการที่มีอำนาจในการลงโทษข้าราชการตามมาตรา ๘๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ประกอบด้วยกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๑๘) หากส่งลงโทษไป คำสั่งลงโทษนั้นก็ไม่มีผลใช้บังคับได้ตามกฎหมายแต่อย่างใด (สำนักงาน ก.พ. ทอบข้อหารือกระทรวงสาธารณสุข ตามหนังสือที่ สร ๐๗๐๘/๑๘๐๘๗๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๒๒ และที่ สร ๐๗๐๘/๘๗๑๕๖ ลงวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๒๓) .....ปัจจุบันนี้ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลต่าง ๆ ที่มีได้เป็นส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ นั้น ได้รับการมอบอำนาจตามมาตรา ๓๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ให้บังคับบัญชาข้าราชการในสังกัดโรงพยาบาลนั้น ๆ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจึงมีอำนาจลงโทษข้าราชการได้ตามที่กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๑๘) กำหนดไว้แล้ว

๗. **ถาม** ข้าราชการผู้หนึ่งถูกส่งลงโทษลดชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น ตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๒๐ เป็นต้นไป ต่อมานายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งให้กระทรวงเปลี่ยนแปลงคำสั่งลง

โทษเป็นให้ออกจากราชการ และกรมได้ส่งลงโทษให้ผู้นั้นออกจากราชการตั้งแต่วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๐ เป็นต้นไป ทั้งนี้เงินเดือนที่ถูกลดชั้นไปแล้วจะเรียกร้องขอคืนได้หรือไม่ โทษลดชั้นเงินเดือนที่ลงไว้เดิมจะมีผลใช้บังคับอีกต่อไปหรือไม่ และจะมีผลเกี่ยวกับเงินเดือนเดือนสุดท้ายของผู้ผู้นั้นอย่างไร ถ้ามีผลทำให้ผู้นั้นได้รับเงินเดือนเดือนสุดท้าย ซึ่งเป็นอัตราก่อนถูกลงโทษลดชั้นเงินเดือนแล้ว กรมจะต้องมีคำสั่งยกเลิกคำสั่งลงโทษเดิมก่อนหรือไม่ หรือถือว่าคำสั่งลงโทษให้ออกจากราชการมีผลเป็นการเปลี่ยนแปลงหรือลบล้างคำสั่งลงโทษลดชั้นเงินเดือนให้ไม่มีผลใช้บังคับไปในตัว

**ตอบ** ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า การที่นายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งตามนัยมาตรา ๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ ๑๘ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ ให้กระทรวงเปลี่ยนแปลงคำสั่งลงโทษเป็นให้ออกจากราชการ ตามมาตรา ๘๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ซึ่งกรมก็ได้มีคำสั่งลงโทษให้ผู้นั้นออกจากราชการ ตั้งแต่วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์

๒๕๒๐ อันเป็นเวลาก่อนที่จะประกาศใช้ บังคับประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๑๕ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ นั้น การส่งเปลี่ยนแปลงคำสั่งลงโทษดังกล่าวจึงเข้าช่วยเป็นการส่งเพิ่มโทษ ซึ่งเข้าสาระมาตรา ๙๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และมาตรา ๙๒ วรรคสาม บัญญัติว่า ในกรณีที่จะต้องลงโทษตามมาตรา ๘๖ ถ้ามีการตัดเงินเดือนลดขั้นเงินเดือน หรือลงทัณฑ์อย่างอื่นไปแล้วก็ให้เป็นอันพับไป ดังนั้น กรณีดังกล่าวข้างต้น เมื่อมีการส่งเพิ่มโทษเป็นลงโทษให้ออกจากราชการตามมาตรา ๘๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษลดขั้นเงินเดือนเดิมจึงไม่มีผลใช้บังคับอีกต่อไป และเงินเดือนที่ถูกลดขั้นไปแล้วก็ไม่ต้องคืน เพราะเป็นอันพับไป ตามนัยมาตรา ๙๒ วรรคสาม ดังกล่าว (สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือกรมบัญชีกลาง ตามหนังสือที่ สร ๐๗๐๙/๑๖๖๕๕๗ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๒๒.... เงินเดือน เดือน สุก ทั้ย จึง เป็น เงิน เดือน อัตราก่อนถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือนนั่นเอง แหะหรับ)

#### ๘. ดึงจนขาดหาย

นายสมชาย มีหน้าที่พิจารณาคำเนื่นคดีกับบริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายเครื่องสำอางค์ได้รับมอบ

หมายจากผู้บังคับบัญชาให้พิจารณาคำเนื่นคดีกับบริษัทวอเนอร์แลมเบต (ประเทศไทย) จำกัด แต่กลับเก็บเรื่องไว้จนคดีขาดอายุความ นอกจากนั้นยังทำให้ เอกสาร หลักฐาน ประกอบ การ พิจารณาคำเนื่นคดีกับ บริษัททีเซมเบอร์คอสเมติกส์ จำกัด สูญหายไป ทำให้ทางราชการขาดเอกสารหลักฐานดังกล่าว และไม่สามารถดำเนินคดีตามกฎหมายกับบริษัททั้งสองได้ ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผิดวินัยตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงสั่งลงโทษตัดเงินเดือน ๑๐ % ๓ เดือน

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบรับทราบไปได้.....นี่เป็นอุทาหรณ์อย่างดีสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกฎหมายและคดีว่า กำหนดระยะเวลาความรวดเร็วและความรอบคอบเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักกฎหมายที่พึงมีไว้ประจำใจ

#### ๙. ตรวจโรคแผนใหม่

ณ ห้องตรวจโรคของโรงพยาบาลซานเมืองแห่งหนึ่ง แพทย์เวรได้ทำการตรวจรักษาผู้ป่วยซึ่งมีอาการหอบโดยการใช้นิ้วสอดเข้าไปในเสื่อแล้วลูบคลำเต้านมผู้ป่วยโดยมิได้สอบถามอาการแต่อย่างใด

และได้นัดผู้ป่วยให้ไปพบที่บ้านพักในเย็นวันรุ่งขึ้น  
ผู้ป่วยไปตามนัดแต่เกิดความไม่ไว้วางใจ จึงไม่  
ยอมให้ตรวจแบบนั้นอีก แล้วได้ร้องเรียนต่อผู้  
อำนวยการโรงพยาบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวง  
สาธารณสุขด้วย ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณา  
แล้วเห็นว่า เป็นการทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของ  
ตำแหน่งหน้าที่ราชการตามมาตรา ๘๑ แห่งพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘  
จึงสั่งลงโทษตัดเงินเดือน ๑๐ % ๔ เดือน

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็น  
ว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบ  
รับทราบไปได้..... นี่ก็เป็นเทคนิคความก้าวหน้า  
ในการวินิจฉัยโรคของแพทย์เมืองไทยคนหนึ่ง ขอ  
นำมาเผยแพร่ให้ทราบทั่วกัน หวังว่าคงจะไม่สงวน  
ลิขสิทธิ์นะครับ....ฮ่า....ฮ่า....ฮ่า

## ๑๐. หลงคารม (ชาย)

นางสาวชอกช้ำ ผู้ช่วยพยาบาล หลงคารม  
ชายหนุ่มจนได้เสียกันและจดทะเบียนสมรสแล้ว จึง  
ทราบว่าชายหนุ่มมีภรรยาแล้ว และยังอยู่กิน  
ด้วยกัน จึงเกิดความเศร้าโศกเสียใจเป็นอันมากจน  
ไม่สามารถควบคุมสติให้กลับมาทำงานได้ เป็น  
เวลานาน ๑๓ วันติดต่อกัน ผู้บังคับบัญชาได้ว่ากล่าว  
ตักเตือนและเรียกบิดามารดาของนางสาวชอกช้ำมา  
พบด้วย ทำให้นางสาวชอกช้ำรู้สึกสำนึกและรับ  
สารภาพผิดกลับมาปฏิบัติหน้าที่ราชการตามเดิม ผู้

บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผิดวินัยตาม  
มาตรา ๘๕ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงสั่งลงโทษตัด  
เงินเดือน ๑๐ % ๔ เดือน

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็น  
ว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบ  
รับทราบไปได้..... บรรดาคุณผู้หญิงทั้งหลายเอ๋ย  
อันเล่ห์บุรุษสุดแสนร้ายกาจชาติเจ้าชู้ หวานเป็น  
ลม ขมเป็นยานจะบอกให้ การลงทุนหั่นส่วนชีวิต  
จึงไม่ควรผลิผลตาม ถือตำราฆ่า ช้ำ ได้พราเล็ม  
งามจะดีกว่า แล้วจะได้ไม่ต้องมาโศกา โศกเช่นนั้น  
.....เอวัง

## ๑๑. บมขบผู้ป่วย

ณ ห้องผู้ป่วยหนัก (I.C.U.) ของโรง  
พยาบาลแห่งหนึ่ง นายชัวผู้ช่วยพยาบาลอยู่เวรตึก  
ผู้ป่วยหนัก ได้เข้าไปหาหญิงสาวซึ่งนอนรับการ  
รักษาอาการป่วยอยู่บนเตียงในห้อง (I.C.U.) และ  
ได้สอบถามเรื่องส่วนตัว พร้อมกับนำเครื่องฟังมา  
ฟังที่หน้าอก แล้วเลื่อนไปจนถึงอวัยวะเพศ จาก  
นั้นใช้มีดยาว ๑ ฟุตชูปatientให้อยู่เฉยๆ และใช้ผ้า  
มัดมือและเท้าแล้วอุดปากจนผู้ป่วยอยู่ในภาวะที่ไม่  
สามารถขยับขึ้นได้แล้ว นายชัวจึงทำการข่มขืน  
กระทำชำเราผู้ป่วยจนสำเร็จความใคร่ ผู้บังคับ  
บัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นการกระทำ  
ที่ปราศจากศีลธรรมและมนุษยธรรมในจิตใจ เป็น

ผิควินัยฐานประพตติช้อย่างร้ายแรงตามมาตรา ๘๑  
วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ  
พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงส่งลงโทษไล่ออกจาก  
ราชการตามมติ อ.ก.พ. กระทรวง

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็น  
ว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบ  
รับทราบไป..... คุณเอาเด็กท่านทั้งหลาย แม้แต่ใน  
ห้อง (I.C.U.) ก็ยังไม่วายที่จะเกิดเหตุการณ์เช่น  
นี้ขึ้นได้.....เฮ้อ..... ไม่รู้จะพูดยังไรต่อไปแล้ว  
ละครับ.....

## ๑๒. กรรมของชาวบ้าน

ณ โรงพยาบาลต่างจังหวัดแห่งหนึ่ง โรง  
พยาบาลได้รับผู้ป่วยเด็กซึ่งมีอาการไข้ ตัวร้อนมาก  
ไว้รักษาอาการ แต่แพทย์เวรซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบ  
ดูแลกลับไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่ ต่อมาเด็กมีอาการ  
หอบมาก พยาบาลเวรก็ได้รายงานให้ทราบ แต่  
แพทย์เวรก็ได้ไปดูแลอาการแต่อย่างใด จน  
กระทั่งมารดาของเด็กไปตามแพทย์ผู้อื่นมาทำการ  
ตรวจรักษา ก็ปรากฏว่าไม่สามารถจะช่วยชีวิตผู้ป่วย  
ได้เพราะว่าอาการหนักมากแล้ว และตายไปในที่  
สุดท้าย ส่วนพยาบาลเวรซึ่งจะต้องจดบันทึกรายงาน  
ลงในแบบพิมพ์บันทึกการดูแลผู้ป่วยในขณะนั้นดังที่  
เคยปฏิบัติมา กลับมาทำบันทึกดังกล่าวขึ้นภายหลัง  
จากที่ผู้ป่วยตายแล้ว ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้ว  
เห็นว่า การกระทำของแพทย์เวรเป็นผู้ผิควินัยตาม

มาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๕ แห่งพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงส่งลง  
โทษลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น ส่วนพยาบาลเวรเป็น  
ผิควินัยตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงส่งลงโทษ  
ตัดเงินเดือน ๑๐ % ๒ เดือน

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็น  
ว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้  
ตอบรับทราบไปได้.....อนิจจา ชีวิตเด็กที่บริสุทธิ์  
ไร้เดียงสา ไม่น่าจะต้องมาจบลงในลักษณะอย่างนี้  
เลย ควรที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องตระหนักถึง  
หน้าที่และความรับผิดชอบต่อเพื่อนมนุษย์  
ให้มากขึ้น เพื่อจะได้ไม่เกิดเรื่องที่น่าเศร้าเช่นนี้อีก

## ๑๓. ร.พ. ๖

ณ จังหวัดแห่งหนึ่งทางภาคตะวันออกเฉียง  
เหนือ หมอสม เป็นหมอประจำโรงพยาบาล  
จังหวัดนี้ นอกเวลาราชการได้เปิดคลินิกส่วนตัว  
ขึ้นทำการตรวจรักษาผู้ป่วย หมอสมได้นำแบบ  
พิมพ์ ร.พ. ๖ (แบบพิมพ์สำหรับแพทย์ใช้บันทึก  
ส่งการรักษาผู้ป่วยในรายที่เข้าพักรักษาในโรงพยา  
บาล) ของโรงพยาบาลไปใช้ที่คลินิกด้วย ผู้บังคับ  
บัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่า การกระทำของ  
หมอสมเป็นผิควินัยตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘  
จึงส่งลงโทษตัดเงินเดือน ๑๐ % ๒ เดือน

ผลทางวินัยดังที่สุท ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงตอบรับทราบไป...แฮ้อ.....ร.พ. ๖ ราคาข้างวคก็ไม่มีสตางค์เลยนะครับ เบ็ดคดีนี้ทั้งที่ควรหาให้พร้อมอย่าไปหยิบยืมของหลวงมาใช้อีกเลยครับ....

#### ๑๔. กิน (%) ยา

นายโลก ผู้อำนวยการโรงพยาบาลคนใหม่ มารับมอบหมายงานจากแพทย์ผู้รักษาการณ์ ปรากฏว่ามีเงินฝากธนาคารออมสินจำนวน ๑๒๐,๐๐๐ บาท เงินสดไม่มี หนี้สิน ๗๘,๐๐๐ บาท และยังมียาซึ่งผู้อำนวยการคนเดิมสั่งซื้อเหลืออีกจำนวนหนึ่ง (ยายังไม่ขาดอายุการใช้งาน) หลังจากนั้น นายโลกใช้เงินบำรุงโรงพยาบาลสั่งซื้อยาจากบริษัทห้างร้านต่างๆ รวม ๕๗ แห่ง ทั้งที่โรงพยาบาลก็มีผู้ป่วยไม่มากและยาที่สั่งซื้อมันก็เป็นยาที่มีสรรพคุณเหมือนกับยาเดิมที่ยังเหลืออยู่ ผลการสอบสวนปรากฏว่า เหตุที่สั่งยามากเพราะบริษัทห้างร้านให้ส่วนลดในการสั่งซื้อยา จำนวน ๕% และนายโลกได้นำเงินส่วนลดค่ายานี้ไปเป็นเงินสวัสดิการของโรงพยาบาลโดยฝากไว้ที่ธนาคารออมสิน ด้วยเหตุนี้เองทำให้โรงพยาบาลเป็นหนี้ค่ายาถึง ๑๓๐,๐๐๐ บาทเศษ ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่า เป็นผิดวินัยตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงสั่งลงโทษลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น

ผลทางวินัยดังที่สุท ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบ

รับทราบไปได้...อันว่าการสั่งยา ก็ต้องวินิจฉัยให้ถูกต้องตรงกับโรค แต่การรับส่วนลดค่ายาเช่นนี้ ไม่จำเป็นต้องมีการวินิจฉัยโรคแต่อย่างใด ขอเพียงแต่มีใบสั่งเท่านั้นก็จะได้รับเงินทองเป็นกอบกำทีเดียว แต่กรณีนี้ ไม่ปรากฏว่าเอาไปเข้ากระเป๋าตนเอง หากแต่เอาไปเป็นเงินสวัสดิการของโรงพยาบาลเท่านั้นเอง จึงรอดตัวไปนะครับ

#### ๑๕. กิน (เงิน) เลือด

ณ. งานธนาคารโลหิตของโรงพยาบาลจังหวัดแห่งหนึ่ง นางเย็นมีหน้าที่ตรวจหากรูปเลือดผู้ป่วย และจัดหาเลือดไว้ใช้ในโรงพยาบาลโดยรับบริจาคจากผู้มีจิตกุศลและผู้ประสงค์จะขายเลือดในการจัดซื้อเลือด นางเย็นทำบันทึกขออนุมัติใช้เงินบำรุงโรงพยาบาลจัดซื้อ เมื่อได้รับอนุมัติ ก็จะไปเบิกเงินสดมาเก็บไว้ทุกวัน และนำไปซื้อเลือดตามกรุปที่ต้องการมากน้อยต่างกันไป ปรากฏว่าแต่ละวันบางครั้งมีเงินสดเหลือ นางเย็นก็จัดทำใบสำคัญรับเงินเท็จขึ้นมาให้เท่ากับจำนวนเงินที่เหลือ แล้วนำใบสำคัญเท็จดังกล่าวมารวมหักล้างเงินที่ขออนุมัติไว้หลายครั้ง รวม ๒๓๗ ราย เป็นเงินทั้งหมด ๓๕,๕๐๐ บาท ซึ่งนางเย็นรับสารภาพผิดต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาล พร้อมกับนำเงินจำนวนดังกล่าวส่งใช้คืนแก่ทางราชการเรียบร้อยแล้ว ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่าการกระทำของนางเย็นเป็นผิดวินัยอย่างร้ายแรงฐาน

ทุจริตต่อหน้าที่ราชการและประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง ตามมาตรา ๖๗ วรรคสาม และมาตรา ๘๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงสั่งลงโทษปลดออกจากราชการ ตามมติ อ.ก.พ. กระทรวง

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงตอบรับทราบไป.....โอ๊ย.....ชนลุก.....ผิดบิดาละเวดแล้ว จึงขอบอกกล่าวต่อผู้บังคับบัญชาทั้งหลายให้ช่วยสอดส่องดูแลการทำงานของเจ้าหน้าที่ด้วย เพื่อผลประโยชน์ของทางราชการเป็นส่วนรวมและผลต่อส่วนตัวของผู้นับปฏิบัติงาน จะได้ไม่ต้องกลายเป็นผิดบิดาคูดเลือดและตายเย็นจนเป็นปัญหาแก่ครอบครัว เช่นรายนั้นะครับ....อยากจะกินเลือด....

### ๑๖. บวชผู้บ่วย

ณ โรงพยาบาลต่างจังหวัดแห่งหนึ่ง แพทย์ได้ทำการตรวจวินิจฉัยโรคผู้บ่วยว่า เป็นไส้ติ่งอักเสบต้องทำการผ่าตัดโดยด่วน เจ้าหน้าที่ตึก

พิเศษจึงไปตามนายโยเยให้มาทำการเตรียมตัวผู้บ่วยปรากฏว่านายโยเย คิมสุรามาค้วยทำให้โกนขนหน้าท้องและในร่มผ้าของผู้บ่วยไม่เรียบร้อย และมีคโกนบาดหน้าท้องมากผิดปกติ ทัวหน้าท้องมีเลือดออก จึงได้ละทิ้งผู้บ่วยไป เจ้าหน้าที่ผู้อื่นมาพบจึงได้ทำบาดแผลและทำความสะอาดต่อจนเสร็จเรียบร้อยแล้วพาส่งห้องผ่าตัดต่อไป ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่า นายโยเย กระทำโดยประมาทเลินเล่อ ไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นผิดวินัยตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงสั่งลงโทษลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงตอบรับทราบไป...อ๊อ...หวาคเสียว เกือบไปแล้วไหมล่ะ มีคโกนไม่เข้าไครออกไครเหมือนกัน หากมือแรงและเมามากอีกหน่อยผู้บ่วยอาจถึงสูญพันธุ์ก็เป็นได้นะครับ...ซ่า...ซ่า ๑๖

“ความเกียจคร้าน เป็นรากเง่าของความชั่วร้ายทั้งหลาย”

(พ.ท. อาทิตย์ ณ เชียงใหม่)

# เกร็ดบริหาร

“การวางแผนที่ว่ายากนั้น ยั่วยากไม่เท่ากับปฏิบัติงานตามแผน”

กานดา วัชรภักย์

เดี๋ยวนี้ใคร ๆ ก็คิดถึงเรื่องการวางแผนกัน ทั้งนั้น มีทั้งการวางแผนระยะยาวระยะกลาง หรือ แผนประจำปี มีทั้งแผนรวมและแผนย่อย ซึ่งมอง คุกก็มีเหตุผลและน่าเชื่อถือเป็นอันมาก แต่เรื่องของการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามแผน จะเป็นอย่างไร นั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่ค่อยจะได้รับความสนใจ มากนัก แท้ที่จริงแล้ว แผนหรือการตัดสินใจว่า จะกระทำการใด ๆ จะสำเร็จลงได้ ต้องพึ่งพาอาศัย การปฏิบัติงานตามแผนหรือการตัดสินใจนั้น ๆ อยู่ เป็นอันมาก

ปัญหาประการแรกของการปฏิบัติงานตาม แผน ก็คือ การตีความตามแผน เราต้องยอมรับ ความจริงประการหนึ่งว่า คนที่วางแผนไม่ค่อย จะมีโอกาสปฏิบัติงานตามแผน และคนที่ปฏิบัติงาน ตามแผน ก็มักจะไม่นึกเคยกับงานวางแผนมาก่อน ดังนั้นปัญหาในการสื่อความหมายระหว่างกันจึงเกิด ขึ้นบ่อย ๆ

ปัญหาดังกล่าวปรากฏให้เห็นมากเป็นพิเศษ ในงานราชการ กล่าวคือ ในบางกรณีผู้วางแผน

อาจจะคิดวางแผนอะไรขึ้นมาสักอย่างหนึ่ง ซึ่งตาม ความรู้สึกของผู้วางแผนแล้วเป็นเรื่องง่าย ๆ ไม่ สลับซับซ้อนอะไร แต่พอถึงคราวจะต้องปฏิบัติ จริง ๆ เหตุการณ์อาจจะเปลี่ยนไปเป็นอันมากก็ได้ แทบจะกล่าวได้ว่า ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานตามแผน ในโครงการต่างๆ ของราชการ มักจะสูงกว่า การประมาณการค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ ผู้วางแผนกำหนดไว้ในครั้งแรก

อาจเป็นไปได้ที่ว่า ผู้วางแผนไม่ได้มีโอกาส สัมผัสหรือหยั่งถึงความยุ่งยากนานาประการที่เกิด ขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผน หรืออาจจะเป็น ปัญหาซึ่งผู้วางแผน ไม่ได้คาดคิดมาก่อน ดังนั้น จึงอาจต้องมีข้อมูลย้อนกลับที่ดีและละเอียดพอสมควรจากผู้ปฏิบัติงานตามแผน เพื่อจะได้มีการปรับ แผนเสียใหม่ให้ สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เช่น การปรับเวลาค่าใช้จ่ายให้มากขึ้นกว่าเดิม

ถ้าหากเรื่องของความสับสนเปลือง หรือความ ยุ่งยากซับซ้อนที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผน

ได้ถูกรายงานกลับไปให้ ผู้วางแผนทราบเสียแต่  
เนิ่น ๆ ผู้วางแผนอาจจะต้องยกเลิกแผนนั้น หรือ  
ปรับแผนเสียใหม่ให้ทันเหตุการณ์ แต่โดยข้อเท็จ  
จริงแล้ว ผู้ปฏิบัติงานตามแผนน้อยคนนักที่จะหยั่งรู้  
ในตอนแรกว่างานตามแผนที่กำลังทำอยู่นั้นจะเกิด  
ปัญหายุ่งยากอะไรขึ้นในจุดใดบ้าง กว่าจจะรู้ว่ามัน  
สิ้นเปลือง ยุ่งยากมาก จนไม่คุ้มที่จะทำต่อไป ก็  
สายไปเสียแล้ว ผลก็คือผู้วางแผนและผู้ปฏิบัติงาน  
ตามแผนก็เลยต้องตกบันไดพลอยโจน สานต่อ  
แผนนั้นจนเสร็จ

ความยุ่งยากในการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่ง  
ประกอบด้วยขั้นตอนหลายขั้นตอน และการมีตัว  
แปรต่าง ๆ ที่เข้ามาพัวพันทำให้การปฏิบัติงานตาม  
แผนเบี่ยงเบนไปจากที่คาดไว้นั้น อาจยกตัวอย่าง  
ง่าย ๆ เรื่องการปลูกบ้าน ถ้าเราวางแผนว่าจะปลูก  
บ้านสักหลังหนึ่ง ตามงบประมาณที่มีอยู่นั้น การ  
วางแผนในกระดาษอาจจะง่าย แต่ว่าทำอย่างไร  
ถึงจะให้บ้านเสร็จสมบูรณ์ทั้งหลัง ตามที่วางแผน  
เอาไว้ ต้องผจญกับปัญหาเรื่อยเปื่อย

เริ่มต้นด้วยการนึกถึงแบบบ้าน นึกถึงว่า  
ใครจะเป็นผู้ออกแบบ จะมีกี่ชั้น จะให้สถาปนิก  
คนไหนเป็นผู้ออกแบบ เมื่อสถาปนิกออกแบบ  
เสร็จแล้ว อาจจะไม่ถูกใจ ต้อง แก้ ไข แบบ กัน ใหม่  
เป็นต้น

เสร็จแล้วก็ต้องมีการยื่นคำร้องขอปลูกบ้าน  
ต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ ซึ่งอาจมีหลายหน่วยงาน

ที่ต้องเข้ามายังเกี่ยวให้ความยินยอม และขั้นตอนที่  
เกิดขึ้นก็ไม่ใช่ว่าหน่วยงานนั้น ๆ จะตอบเพียงคำว่า  
“ได้” หรือ “ไม่ได้” เท่านั้น แต่ยังคงพัวพัน  
ไปถึงการซักถาม การแก้ไขแบบบ้าน ถ้าหากผิด  
กฎหมาย ความล่าช้าในการรอกอย ทุเหมือนว่า  
ระเบียบพิธีการต่าง ๆ จะถูกยักเยียดเข้ามาในขั้น  
ตอนการดำเนินการมากมายเหมือนกับแก้ง แต่  
จะละเลยขั้นตอนเหล่านี้ไปก็ไม่ได้เสียด้วย

เมื่อเสร็จขั้นตอน การขอ อนุญาต ปลูกบ้าน  
คราวนี้ก็มาถึงการเลือกผู้รับเหมาก่อสร้างที่ไว้ใจได้  
และไม่เอากำไรจนเกินไปนัก ต้องเตรียม  
สัญญา กำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ และต้องใช้เวลา  
ตรวจตรากันอยู่นานทีเดียว

สมมุติว่าได้ผู้รับเหมาก่อสร้างแล้ว อาจจะ  
เกิดปัญหาเรื่องการฟ้องขับไล่ หรือการบุกรุกที่ดิน  
ภายหลังจากได้รังวัดที่ดินแล้วก็ต้องมีเจ้าหน้าที่ หรือ  
บุคคลอีกกลุ่มหนึ่งต้องเข้ามายุ่งเกี่ยวด้วย เรื่องจะ  
เสร็จเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับบุคคลกลุ่มนั้น ๆ ไม่ใช่อยู่  
ที่ผู้ต้องการจะสร้างบ้าน

เมื่อเรื่องยุ่ง ๆ จบไปเรียบร้อยแล้ว และ  
มีการมอบงานให้กับผู้รับเหมาก่อสร้างก็ไม่ได้หมายความว่า  
ความว่างงานสร้างบ้านจะดำเนินไปอย่างสะดวกราบ  
รื่น ตัวผู้รับเหมาก่อสร้าง อาจจะมีปัญหาอีกร้อย  
แปด เช่น เรื่องคนงาน เรื่องทุนหมุนเวียนใน  
การทำงาน เรื่องหนี้สินกับธนาคาร หรือแม้แต่  
ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการติดต่อกับหน่วยราชการ



ที่เกี่ยวข้อง เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ทำให้งานไม่  
ดำเนินไปตามแผนแทบทั้งสิ้น ถึงแม้ว่าผู้รับเหมา  
ก่อสร้างจะก่อสร้างบ้านเสร็จเรียบร้อยก็อาจมีปัญห  
เรื่องการตรวจสอบบ้านจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน  
ที่เกี่ยวข้อง เพราะอาจไปเจอเจ้าหน้าที่ที่ชอบหมก  
เรื่อง หรือว่าเป็นประเภทชอบจับผิดเล็ก ๆ น้อย ๆ  
ก็เป็นได้

นี่วกันถึงเรื่องการสร้างบ้าน ๑ หลังเท่านั้น  
ยังมีเรื่องยุ่งยาก กินเวลามากถึงขนาดนี้ ถ้า  
เป็นโครงการใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกันหลายหน่วยงาน  
หรือมีผลกระทบต่อคนในวงกว้าง จะยุ่งยากมากสัก  
แค่ไหน

ดังนั้น การปฏิบัติงานตามแผนนั้น จึงเป็น  
เรื่องยุ่งยาก จำเป็นที่จะต้องให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ  
งานตามแผน ได้เรียนรู้ถึงเทคนิคการ บริหาร โกร  
งการอย่างพอเพียง แทนที่จะปล่อยให้ได้รับบทเรียน  
จากการล้มลุกคลุกคลานของโครงการก่อน ๆ

การใช้ Bar Charts ก็เป็นเครื่องมือที่ดีที่  
จะช่วยชี้รายละเอียดขั้นตอนของงานที่จะต้องปฏิบัติ

ตามโครงการในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ได้เป็นอย่างดี แต่  
Bar Charts ไม่ได้แสดงว่างานในแต่ละขั้นตอนมี  
ปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง ดังนั้นในทางปฏิบัติ ผู้เกี่ยว  
ข้องในโครงการทุกคน จะต้องบันทึกปัญหาที่เก  
เกิดขึ้นและการแก้ไขที่ได้ทำไปแล้วอย่างละเอียด ใน  
งานที่ตนรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าโครงการ  
ผู้ปฏิบัติงานโครงการ หรือแม้แต่เจ้าหน้าที่ธุรการ  
หรือพิมพ์ดีด และจำเป็นจะต้องมีระบบการประชุม  
ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันทุกกระ  
ษณะ เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับ ทราบปัญหาที่  
เกิดขึ้น อันจะทำให้แก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์ยิ่งขึ้น

จะเห็นได้ว่าแผนใด ๆ ก็ตามจะสำเร็จได้ก็  
ต้องอาศัยการปฏิบัติงานตามแผน และในทางปฏิบัติ  
ผู้ปฏิบัติงานตามแผนจะ ต้อง พินิจ อุปสรรค นานา  
ประการ บางครั้งก็เป็นอุปสรรคที่คาดการณ์ได้  
บางครั้งก็เป็น อุปสรรคที่เกิดขึ้น อย่าง บัง  
ค้อน เราจึงน่าจะหันมาเอาใจใส่กับการนำแผนมา  
ปฏิบัติให้เกิดผล โดยการให้ผู้ที่มีรับผิดชอบใน  
การปฏิบัติงานตามแผนได้ทำความเข้าใจกับเทคนิค  
การบริหารโครงการให้มากยิ่งขึ้น . ๑๕

เรียบเรียงจากบทความของนายกรัฐมนตรียาเลเซีย

YAB Dato Seri Dr. Mahathir Mohamad

เรื่อง "Implementation" Bulletin INTAN December, 1981.

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# แนวทางการสร้างเสริม สมรรถภาพจิต

ดร. สุภาพรรณ ณ บางช้าง\*

ท่านผู้ฟังที่เคารพ ตามชื่อเรื่อง “แนวทางการสร้างเสริมสมรรถภาพจิต” ที่เราจะมาคุยกันวันนี้ หลายท่านอาจจะตั้งข้อสงสัยว่า สมรรถภาพจิตคืออะไร? ทำไมจะต้องมาสร้างเสริมสมรรถภาพจิตกันด้วย?

คำว่าสมรรถภาพจิต แปลกันตรงตัวก็ว่าจิตที่มีสมรรถภาพ หมายถึงจิตที่มีภาวะหรือสภาพที่สมคูลย์ที่สามารถที่จะเผชิญชีวิต ดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยความสุข ปราศจากความทุกข์ ไม่เอนเอียงหวัดไหวต่อสิ่งต่าง ๆ ง่ายไปตามเรื่องตามราว มีความสงบ มั่นคง ปกติ มีสติทันรู้ทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ แล้วก็มีควมร่าเริง เบิกบานแจ่มใสอยู่ด้วยในขณะเดียวกัน

ฟังคำจำกัดความแล้วก็คงพอจะมองเห็นว่าการที่เราจะมีจิตที่มีความสามารถมีความสมคูลย์ มีความมั่นคงอย่างนั้น ไม่เป็นเรื่องที่ทำได้ง่ายนัก เพราะเราได้รับความบีบคั้นทั้งจากปัญหาภายนอกและปัญหาภายในภาวะจิตของเราเอง ซึ่งทำให้จิตของเราโดยปกติแล้วมักจะไม่ว่างสบาย เกิด

ปัญหานั้นประการ มีความทุกข์อยู่เสมอ ลักษณะของภาวะ แวดล้อม ในสังคม บ้างก็จน บ้างก็รวย ชักนำสมรรถภาพจิตของเราให้ตกต่ำลงเสมอ คนเดียวกันก็จะพากันหงุดหงิด ยิ่งพอจะฝนตกหนัก รถก็ติด ก็ยิ่งหงุดหงิด ชีวิตที่ต้องเข่นช้น ถูกลูกมือใคร ยาวสาวได้สาวเอา ต่างคนต้องดิ้นรนเพื่อความสำเร็จของชีวิตทางเศรษฐกิจ ทางวัตถุเพื่อตนเอง หรือคนที่ตนรักก็ค่อย ๆ ถูกเคลือบถูกย้อมให้แข็งกระด้าง เห็นแก่ตัว แล้วก็จำกัดสมรรถภาพของจิต ซึ่งที่จริงน่าจะมีพลังที่กว้างไกลทำประโยชน์ได้ อย่างมากก็ถูกจำกัดลงเพียงเพื่อการแสวงหาเพื่อตัวเอง หรือคนที่ตัวเองเกี่ยวข้องอย่างจำกัดจำเขี่ย เหลือเกินและชีวิตที่รีบเร่งในแต่ละวัน ซึ่งแต่ละคนอย่าว่าแต่คนโต ๆ ที่ต้อง ออกไป ทำมาหากินเลย เด็กวันแม้กระทั่งเด็กเล็ก ๆ พอจะเข้าอนุบาลใส่กางเกงแดงถือกระเป๋ายาโบแดง ๆ ก็ล้วนต้องตื่นแต่เช้า รีบกิน รีบอาบน้ำ รีบแต่งตัว รีบไปขึ้นรถ จะได้รับไปถึงโรงเรียนหรือถึงที่ทำงาน และกรีบ ๆ ๆ ๆ ทำอะไรในแต่ละวัน ตกเย็นก็รีบกลับบ้าน

\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาภาษาตะวันออก คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปริญญาเอกทางบาลีและพุทธศาสนาจากมหาวิทยาลัย เปเรเดนิเย ประเทศศรีลังกา

รับอาบน้ำ รับแต่งตัว รับนอน แล้วจะได้อะไรคืน  
ในตอนเช้าวันรุ่งขึ้น แล้วก็จะได้รับไปทำงานต่อไป  
ชีวิตที่มีความรีบเร่งอย่างนั้นมันพาใจเราให้  
รีบร้อนและก็รีบร้อนไปด้วย หากความสงบไม่ได้  
จิตของเราถูกกระตุ้นให้กระเพื่อมอยู่เสมอ นอกจาก  
นี้ ก็ยังมีปัญหาหรืออุปสรรคเข้ามา ที่ทำงาน  
บ้าง เพื่อนฝูงบ้าง ญาติมิตรสหายต่าง ๆ รวมทั้ง  
ที่บ้านบ้าง ชีวิตของเราซึ่งถ้าหากว่าจิตไม่มีสมรรถ  
ภาพเพียงพอมันก็จะชักจะเซ็ง เศร้า เหงา หงุดหงิด  
เบื่อหน่าย ไม่สดใส ไม่พบกับความผาสุก ความ  
สงบ ความเต็มอิ่มสมมุติสุขอย่างสมบูรณ์ และ  
เราเองก็แสวงหาทางออกกันไม่ใช่น้อย แต่ถ้าเรา  
ไม่รู้จักแสวงหาทางออกทางพักผ่อนที่ถูกต้อง แนว  
ทางการแสวงหาทางออกของเราก็อาจจะเป็นทางที่  
กลับทำให้จิตของเราหย่อนสมรรถภาพลงยิ่งขึ้น

โดยส่วนใหญ่เราหาทางออกอย่างไร?

เราก็มักจะใช้เวลาว่างช่วงวันหยุดหรือตอน  
โถงที่พอจะพักผ่อน ได้ออกไปหาความสำราญใช้เงิน  
ที่เรามุ่งมั่นแสวงหามาไปในการกินดื่มเที่ยว ซึ่ง  
วิธีการกินดื่มเที่ยวของเราหลายครั้งก็เป็นวิธีการที่กระ  
ตุ้นจิตให้กระเพื่อม แล้วที่สุดก็หลงติดเป็นทาส  
และรสร้อยของกามราคะต่างๆ ในแง่มุมหลายด้าน  
ที่เราได้รับนั้น ชวนให้เราหลงใหล และเราก็ยอม  
ตกเป็นทาสพอที่จะสิ้นวันแสวงหามาอีกห้าวัน และ  
อีกหลายเดือนต่อมาเพื่อที่จะได้เสพสมความสุขเล็กๆ  
น้อยๆ ชั่วครั้งชั่วคราวพอเป็นเครื่องตอบแทน ชีวิต  
มันก็เวียนวนอยู่ในลักษณะเช่นนี้

นอกจากปัญหาภายนอกและคติความนิยมใน  
สังคมที่บีบคั้นเราให้ต้องดิ้นรนจนพลังจิตของเราเสีย  
ไปไม่ใช่น้อยดังกล่าวดังแล้ว ภาวะพื้นฐานของจิต  
ภายในของเราเองนั้นก็ยังมีปัญหา ถ้าหากว่าจิตของ  
เรายังไม่ได้รับการพัฒนา รับการชักเกลาอบรม  
เพิ่มพูนสมรรถภาพแล้ว พวกกันง่ายๆ ว่า ภายใน  
จิตของเราจะมีตัวพระยามารหรือตัวแสบหลายตัว  
ที่เคี้ยวที่คอยจะผลุบ ๆ โผล่ ๆ ออกมาสำแดงฤทธิ์ให้  
เราไม่สบายอกสบายใจ ถ้าว่าตามหลักจิตวิทยา  
ตะวันออก หรือจะว่าให้แคบลงมาหน่อยก็ว่าจิต  
วิทยาของศาสนาพุทธนั้น เจ้าตัวแสบหรือพระยามาร  
ที่ผลุบ ๆ โผล่ ๆ สำแดงฤทธิ์ให้เราเกิดปัญหาทางใจ  
อยู่บ่อย ๆ นั้นมีถึง ๑๖ ตัวด้วยกัน วันนั้นก็ว่ากันเอา  
ตัวใหญ่ ๆ เพียง ๓ ตัว

เจ้าตัวแรกที่จะพูดถึงก็คือ “เจ้าตัวยาก”  
มนุษย์เรานี้เป็นมนุษย์ที่อยากจริง ๆ ความอยากของ  
เราในช่วงเกิดขึ้นแล้วเกิดขึ้นเล่าไม่มีที่สิ้นสุด นอก  
จากความต้องการขั้นพื้นฐานที่เป็นความจำเป็นของ  
การดำรงอยู่ คือ อาหาร ที่อยู่ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษา  
โรคแล้ว เรายังต้องการอะไรต่อมิอะไรอีกมากใน  
ชีวิตเราต้องการความปลอดภัย ต้องการความรัก  
ต้องการความสุขสบาย ต้องการเป็นเจ้าของ  
สมบัติเงินตรา มาก ๆ ความหุนหัน ต้องการเป็นที่  
ยอมรับของสังคม แล้วก็โดยปกติแล้วความอยากเรา  
นี่ก็จะไปเชื่อมโยงกับคติสังคมที่เราลุ่มหลง ที่สำคัญ  
ก็คือเราอยากจะเป็นอะไรบางอย่างในสังคมที่ได้รับ

การยอมรับ...แล้วเราก็สร้างตัวเองขึ้น พยายามแต่ง  
ตัวแสวงหาเงินทองและก๊อกรหลาย ๆ อย่างไปตาม  
สนองความอยากอันนั้น ซึ่งพออยากอย่างหนึ่งมันก็  
เปลี่ยนไปอยากอีกอย่างหนึ่ง ไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งพอ  
เมื่อเราอยากเราก็เกิดทุกข์ เราก็พยายามสนองแก้  
ทุกข์ตัวนั้น พอแก้ไขได้ที่จุดนั้นมันก็ไหลมาอยากอีก  
เรื่องหนึ่ง เราก็สนองไปเช่นนั้นไม่รู้จบ

ตัวพระยามาร หรือตัวแสบ อีกตัวหนึ่ง ก็คือ  
“ตัวความรุนแรง” ความเคืองชุน ความโกรธหรือ  
ความไม่พอใจ หรืออาจจะเรียกใช้คำภาษาอังกฤษ  
หน่อยนะคะ ขอโทษด้วยใช้คำว่า แอกรสส์ฟ  
(Aggressive) ในภาวะของมนุษย์เราเนี่ย ลงไป  
ลึก ๆ ที่ยังไม่ได้ซัดเกลานี้ เรามีภาวะแห่งความ  
หยาบกระด้างอะไรบางอย่างที่จะไหลล้นออกมาแสดง  
ฤทธิ์ในรูปแบบต่าง ๆ บางทีก็ออกมาชัดเจนในรูปพูด  
กระบังกระบอน ในผู้หญิงก็ทำท่าองกั้นไปก็มี บาง  
คนไม่ออกมาแต่พักโกรธเอาไว้จนกลายเป็นความ  
พยายบาท แล้วก็นำไปสู่การแก้แค้นกลั่นแกล้ง แต่  
บางคนเขาก็ไม่ได้แสดงที่ท่าออกมา แต่เขาอาจจะ  
เอาความรุนแรงความหยาบอันนั้นไปออกแสดงใน  
เวลาที่เสพสมอารมณ์ทางเพศ คือไปใช้ความหยาบ  
ในการสร้างความรุนแรงให้กับคู่เสพสมของตัวก็มี  
ซึ่งมันก็แล้วแต่ว่าเจ้าตัวนั้นจะออกมาในรูปแบบไหน ก็  
ขึ้นอยู่กับภาวะจิตของบุคคลด้วย

ตัวพระยามาร ภายในของตัวเราก็คือตัวหนึ่งซึ่ง  
มักจะก่อความทุกข์ความเดือดร้อนให้แก่เราอยู่เสมอ  
เจ้าตัวนี้สำคัญคือ “เจ้าตัวหลง” เราหลงผิดใน  
ชีวิตเรา เราหลงคตินิยมและตกเป็นทาสสิ่งต่าง ๆ

เราอาจมีความเชื่อมงายไว้เหตุผล แต่หลงอะไร  
ก็ไม่เท่ากับหลงตัวเราเอง เพราะความหลง  
ตัวเราเอง นั้นมัน ได้ เพิ่มพูน มาก ขึ้น จน กลายเป็น  
ความเห็นแก่ตัว และก๊อกรสำแดงฤทธิ์ในรูปแบบต่าง ๆ  
อีกนั้นแหละ เรามักจะไม่ชอบให้ใครตีเกินหน้าเรา  
ความดีของคนอื่นเราจะปิดบังไม่ยกย่อง ความไม่  
ดีของเขาเราจะเอามานินทา พุคเล่นหัว ถ้าหากยังไม่  
พอใจที่จะกดคนอื่นให้ต่ำลง เพื่ออวดตาเราจะได้  
สูงขึ้น เราก็อาจจะสร้างเรื่องใส่ความ เห็นเขาได้ก็  
เกิดความริษยา แข่งขันมุ่งเอาชนะ ถือตัว คุมมัน  
ลุ่มหลง ประมาท ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถ้าหากว่าเราไม่ได้  
มีความเฉลียวใจและปล่อยไม่ว่าเจ้าตัวอยาก เจ้า  
ตัวโกรธ เจ้าตัวหลงเหล่านี้ให้มันทำงานได้อยู่  
เรื่อย ๆ ที่สุดเราจะตกเป็นทาส แล้วจิตของเราก็จะ  
เป็นจิตที่เสื่อมสมรรถภาพ ซาคอิสรภาพ ซาคความ  
เป็นตัวของตัวเอง นี่แหละ คือ สิ่งเราเรียกว่า  
“ทุกข์” นั้นเอง

นอกจากเหตุผลที่ว่า เรามีปัญหาทางด้าน  
จิตใจ ทั้งปัญหากลางนอกและปัญหากลางในทั้งได้  
กล่าวนี้ เราจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มพูนสร้าง  
พัฒนาจิตของเราให้มันคง เข้มแข็งและเบิกบาน  
สามารถเผชิญปัญหาภายนอกได้ และสามารถขจัด  
ปัญหาหรือตัวพระยามารทั้งหลายอันเป็นกำหนัดใน  
ใจของเราออกไป และสร้างภาวะที่ต้งามซึ่งอาจจะ  
ใช้คำสมมุติสวย ๆ ว่าภาวะที่เป็นเทพ หรือภาวะ  
ที่เป็นเสมือน คิงคอกบัวขาวที่มีแก้ว อัญมณีอยู่ ตรง  
กลาง ซึ่งอันนั้นอาจจะกล่าวด้วยคำที่เป็นตัวภาษา  
แต่ว่าในภาวะความเป็นจริงแล้ว คุณค่าของมนุษย์

เรานี้อยู่ตรงที่ว่า ในความเป็นมนุษย์ของเรา เรามีความสามารถและมีศักยภาพที่จะสามารถดำรงอยู่ในสภาวะปัจจุบัน ได้อย่างไรทุกข์หรือลดละความทุกข์ให้น้อยลงได้ แท้ที่จริงการที่เราจะมีทุกข์หรือไม่มีทุกข์นั้นเป็นสิทธิ์แห่งใจของเรา เพราะทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิตของเรานั้นใจเป็นตัวนำที่สำคัญที่สุด ความสุขและความทุกข์ขึ้นอยู่กับใจเราทั้งนั้น เหมือนกับที่เขาว่าสวรรค์อยู่ในอกนรกอยู่ในใจ ก็เป็นทางเลือกละค่ะว่า เราอยากจะสร้างสวรรค์หรือเราอยากจะสร้างนรกขึ้น ในธรรมบทเองพระพุทธเจ้าท่านก็ตรัสว่าในนั้นเป็นตัวนำของการกระทำ ถ้าใจดีก็คิดแล้วการทำดีก็พุดก็ทย้อมตามมา แต่ถ้าใจชั่วใจชั่วคิดชั่วการกระทำที่ชั่ว วาจาที่ชั่ว ก็จะออกมา

มาถึงตรงนี้ ท่านผู้ฟังก็อาจจะตั้งคำถามขึ้นมาว่า เอาละถ้าอยากจะสร้างเสริมสมรรถภาพจิตขึ้นมาจะทำอย่างไร? ก็อาจจะสรุปแนวทางให้สองประการอย่างกว้างๆ ว่าทำได้สองทาง คือด้วยวิธีศึกษาอย่างหนึ่ง และด้วยการฝึกฝนปฏิบัติอย่างหนึ่ง

วิธีศึกษานั้นหมายถึงว่า เราจะต้องพยายามเพิ่ม พูน แสวงหา ความรู้ใน เรื่อง ชีวิตให้ เข้าใจ ถึง ลักษณะชีวิต คุณค่าของชีวิต และเป้าหมายของชีวิตที่พึงประสงค์ เพราะว่าถ้าเรามีเป้าหมายที่ไม่ดีพอ หรือไม่ชัดเจนพอหรือไม่ถูกต้อง เราก็คงจะมีทางเสียที่ผิด และนาวาชีวิตของเราก็คงจะล่องไปในทางที่ไม่ดี หรือว่าถ้าเราไม่มีเสียเลย เราเองก็คงจะเหมือนกับลูกบอลที่แล้วแต่คติค่านิยมในสังคมหรือใครต่อใครเขาจะผลักดันเตะเราไปทางไหนก็ได้

สมมติว่าเราไปเจอปัญหาที่มีแต่ความเปลี่ยนแปลงที่กระทันหัน ถ้าเราเข้าใจว่าแท้ที่จริงธรรมชาติของชีวิตอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นสัจธรรมคือความเปลี่ยนแปลง เราก็อาจจะเกิดความยอมรับได้ง่ายขึ้นและไม่ไว้วาย และไม่หุนหันพลันแล่น แต่ในความไม่หุนหันพลันแล่นนั้น จิตเรานั้นคง เราก็จะหาทางแก้ไขปัญหาได้ เพราะฉะนั้น การที่ศึกษา ก็คือ ศึกษาให้รู้ถึงปัญหา สภาพของปัญหา เหตุของปัญหา และก็มีใจในทางที่จะแก้ไขปัญหาได้ การศึกษาที่ว่านี้ก็จะทำได้ด้วยการฟัง การอ่าน การสนทนาแลกเปลี่ยน และที่สำคัญที่สุดก็เห็นจะเป็นการที่เราควรมีกัลยาณมิตร คำว่ากัลยาณมิตรนี้ไม่ได้หมายถึงเพื่อนคนรุ่นเดียวกัน แต่อาจจะหมายถึงแม้แก่ผู้ที่สูงอายุกว่าที่สามารถจะเป็นเพื่อนที่ชี้นำแนวทางแต่ในทางดีงามได้ พระพุทธเจ้าท่านสรรเสริญว่า กัลยาณมิตรนั้นเป็นรุ่งอรุณแห่งชีวิตอันประเสริฐ

ส่วนวิธีฝึกฝนที่จะสามารถทำให้จิตมีสมรรถภาพอย่างมั่นคงนั้น จะต้องทำ ๓ ทางประกอบด้วยกัน เราจะต้องฝึกฝนลักษณะทางกายภาพ และสุขภาพ และกัจจิตภาพไปพร้อมกัน ถ้าสมมติว่าเราคิดว่าเรื่องการศึกษาเป็นเรื่องทางจิตอย่างเดียว แต่เราไม่สนใจประสานสังวรณ คุดูแลที่ท่าทางกาย และทางวาจาของเราแล้ว ก็อาจจะเกิดความไม่สำรวจได้ หรือการพัฒนาสมรรถภาพจิตของเรา ก็อาจจะเป็นไปในทางที่ช้า มันเกี่ยวข้องกันอย่างไร ?



ขอยกตัวอย่างอย่างง่าย ๆ ในทางวัฒนธรรม  
ไทยของเรา เรามีข้อที่สอนบุตรหลาน ลูกหลาน  
ของเราในท่าของการนั่ง การยืน การนอน การเดิน  
เกือบทุกอิริยาบถที่เป็น ไปด้วยความสำเร็จ ควบคุม  
คุม งดงาม ถ้าเราไม่ได้ยินเรื่องความสัมพันธ์  
ระหว่างกายกับจิต เราก็อาจจะนึกว่าแหม เขยจั่ง  
ท่านให้มานั่งทำอะไรทำอะไร เราก็เมื่อยออกจะ  
ตายไปเช่นนั้นเพราะทำไม่ได้ให้สาระของการกระทำ  
แต่ให้แต่เพียงท่าที่ที่เป็นรูปแบบ เต็ก ๆ สมัยนี้ก็  
เลยไม่เอา ที่จริงถ้าเราเจาะลึกลงไปในท่าที่ของแต่  
ละท่าที่บรรพบุรุษของเราได้สั่งสอนติดต่อกันมาเรา  
จะรู้สึกภาคภูมิใจมากที่คิดว่าพ่อแม่ปู่ย่าตายายของ  
เราท่านมีความเข้าใจชีวิต ท่านได้เรียนรู้ถึงสัมพันธ-  
ภาพระหว่างกายกับใจที่สมดุลย์ ยกตัวอย่าง สมมติ  
ท่านั่งของเรา เราอยากยกขาขึ้นไหวห่างแล้วก็ทำ  
เอนตัว เท้าแขน กางแขน ภาะคิกขาไปตามเรื่อง  
ที่ท่านั่งนั้นมันเป็นที่ทำที่กระจายจิตหรือสภาวะจิต  
ให้กว้างออก ขาดการควบคุม จิตจะฟุ้งซ่านได้ง่าย  
แต่ถ้าสมมติเรานั่งในท่าที่ตัวตรง มือสรวมประ-  
สานเข้าหากันนี้เป็นท่านั่งง่าย ๆ อากัปกิริยาเหล่านี้จิต  
จะถูกประกอบให้อยู่ในความสำรวมไปด้วย เพราะ  
ฉะนั้นก็ไม่แปลกที่เวลานั่งสมาธิเข้าถึงต้องมีท่านั่งที่  
นั่งขัดสมาธิ มือขวาทับมือซ้าย ประสานกันตัวตรง  
เพราะท่านั่งเหล่านั้นเป็นท่าที่ช่วยจิตให้ถึงความสงบ  
และมีสมรรถภาพดี

ในทางวาก็เหมือนกัน ถ้าเราไม่มีการ  
สำรวมควบคุม เรามัวแต่พูดอยากพูดอะไรเพื่อเจ้า

ไร้สาระไปตามเรื่อง สิ่งเหล่านี้ก็เลยอาจจะตันจิต  
ให้ฟุ้งซ่าน ท่านั่งสอนว่าพูดไปสองไพเบี้ยนึ่งเสี้ย  
คำสิ่งทอง ฉะนั้น เราก็ต้องมีการพัฒนาการพูดซึ่ง  
เราก็ควรพูดด้วย "บิยวาจา" คือใช้ถ้อยคำที่มีความ  
ไพเราะนุ่มนวล ซึ่งมันจะพาจิตของเราให้นุ่มนวล  
ไปด้วย พวกคิดถ้อยคำหยาบ ๆ นั้นนะจะมีส่วนที่  
พาใจให้หยาบไปด้วย นอกจากบิยวาจาแล้ว การ  
พูดของเราควรจะเป็น "เมตตวาจา" คือมีความรัก  
ความเมตตา หวังดีต่อผู้อื่น ซึ่งก็จะพาให้จิตใจเรา  
เคลือบไว้ด้วยความรักอันอิสระนั้น และนอกจาก  
นั้นต้องเป็น "สัตยวาจา" คือมีความจริงใจ เป็น  
"อิตถวาจา" คือมีเนื้อหาที่มีสาระประโยชน์อย่าง  
เพื่อเจ้าเหล่าไหน และในขณะเดียวกัน เราก็มาฝึก  
จิตก็อาจกล่าวอย่างคร่าว ๆ ว่ามีการฝึกใจของเราให้  
ให้มีสติความรู้ทันต่อภาวะ เช่น ในขณะนั้นเรานั่ง  
เราพูด เราคิด เรารู้สึก เรามีอารมณ์โกรธหรือ  
อะไรอื่น ๆ อย่างไรบ้าง ต้องรู้สึกตัวทั่วพร้อมต่อ  
สภาวะชีวิตในแต่ละขณะ เราก็ฝึกใจให้มีสมาธิ  
มีความสงบ ซึ่งก็จะก้าวหนุนใจเราให้ไปสู่ปัญญา  
อันกว้างไกลในชีวิต ซึ่งเรื่องนี้มีรายละเอียดมาก  
ท่านที่สนใจก็จะต้องติดตามต่อไป

ที่นี้อาจจะมีข้อคำถามขึ้นว่า แล้วเราจะรู้ได้  
อย่างไรว่า เรานี้ได้ปรับปรุงสมรรถภาพจิตหรือ  
ฝึกจิตของเราโดยถูกต้อง เราจะเอาอะไรเป็นเครื่อง  
พิสูจน์ก็ อาศัยความสมดุลย์ของ ภาวะจิตของเราเอง  
ความตั้งงามที่เปลี่ยนแปลง ในทุกข์ของเราเองนั้น  
แหละเป็นตัวสังเกต แต่ก่อนนี้จะพูดในลักษณะของ

การสังเกตอย่างที่เราอาจนำไปใช้ในสังคมได้อย่าง  
 ง่ายๆ อย่างเช่นว่า เราเป็นคนที่มีความ “ขมแย้ม”  
 เสมอ ความขมแย้มนั้นมิได้เกิดจากการเสแสร้ง  
 พยายามแต่งหน้าในสังคมให้มันดี แต่เพราะว่าจิต  
 ใจเราสดใสเบิกบานทำให้หน้าตาเราก็ขมแย้มอยู่  
 เสมอ การที่เราขมแย้มเราก็จะพลอยสร้างสรรค์  
 อันให้เป็นสุขไปด้วย นอกจากนี้เราเป็นคนที่ “ยึด  
 หยุ่น” คือรู้จักปรับตัวเองให้เข้ากับเหตุการณ์และ  
 บุคคลได้อย่างกลมกลืน อย่างเป็นปกติ และเป็น  
 คนที่ “ยอมรับ” สิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง ตาม  
 สภาพที่เป็นจริงด้วย ในเวลาที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติ  
 ขึ้น ในส่วนที่สัมพันธ์กับคนอื่น เราก็จะเป็นคนที่  
 มีใจที่หวังดี มีมุกตลก และจะ “ยกย่อง” ผู้อื่น

สนับสนุนด้วยความหวังดี แต่ขณะเดียวกันเราก็จะ  
 “ยืนหยัด” มั่นคงกับความถูกต้อง ด้วยใจที่ไม่  
 หวังไหว สงบ ฉะนั้น อย่างน้อยอาจจะมีข้ออื่น ๆ  
 ที่กว้างไกลที่อาจจะพูดได้หลายแง่มุม แต่ในที่นี้  
 จะบอกว่าพฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะที่ขมแย้ม  
 ยึดหยุ่น ยอมรับ ยกย่อง และยืนหยัดเป็นทางหนึ่ง  
 ของการพิสูจน์สมรรถภาพจิตของท่าน หรือในเวลา  
 ที่ท่านก็อาจจะถามตัวของท่านเองว่าท่านเป็นคน  
 ขมแย้ม ยึดหยุ่น ยอมรับ ยกย่อง และยืนหยัด มาก  
 น้อยเพียงใด และแน่นอนว่าถ้าท่านมีสิ่งเหล่านี้ใน  
 ส่วนตัวของท่าน ท่านก็จะเป็นผู้ที่มีความสุข และ  
 ขณะเดียวกันท่านก็จะสามารถสร้างสรรค์สังคมรอบ  
 ตัวของท่านให้มีความสุขด้วย เรื่องแนวทางการ  
 สร้างเสริมสมรรถภาพจิตก็ขอจบไว้เพียงเท่านี้ค่ะ

**หมายเหตุ** บรรยายโดยคำเชิญจากชมรมส่งเสริมสมรรถภาพจิต สำนักงาน ก.พ. ในราชการ “เพื่อข้าราชการ  
 และประชาชน” ซึ่งจัดทำโดยฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงาน ก.พ. ทางสถานีวิทยุ ท.ท.ท. ภาค  
 เอ. เอ็ม. ความถี่ ๑๔๘๔ กิโลเฮิรตซ์ เมื่อวันที่อาทิตย์ที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๒๕ เวลา ๑๔.๓๐-๑๕.๐๐ น.

## บริษัท พาราไดซ์ แทรเวล เซอร์วิส จำกัด

สำนักงานใหญ่ : เลขที่ ๑๘/๓๗ ซอยกู่ละม้าย ถ. จรัญสนิทวงศ์  
 ท่าพระ กรุงเทพฯ โทร. ๔๖๓๓๕๒๓

ท่องเที่ยวให้ปลอดภัย โปรดมอบให้ พาราไดซ์ ทัวร์

- รับผิดชอบทำพาสปอร์ต วีซ่า และรับจองตั๋วเครื่องบิน
- บริการนำเที่ยวเป็นหมู่คณะ
- บริการนำเที่ยว เชียงใหม่ ภูเก็ต ทุกหนแห่งทั้งนอกและในประเทศ



เจ้าพระยาตรีธรรมาธิเบศ

# อดีตข้าราชการพลเรือนดีเด่น ในรอบ ๒๐๐ ปี แห่งกรุงรัตนโกสินทร์

คณะทำงานจัดกิจกรรมวันข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๒๕  
(เริ่มลงฉบับเดือนเมษายน ๒๕๒๕)

## เจ้าพระยาศรีธรรมมาธิเบศ

เจ้าพระยาศรีธรรมมาธิเบศ เดิมชื่อ จิตร ณ สงขลา เกิดที่บ้านพระยาสุนทรานุรักษ์ (เนตร์ ณ สงขลา) ถนนวิเชียรชม ตำบลบ่อยาง อำเภอกลาง จังหวัดสงขลา เมื่อวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๔๒๘ เป็นบุตรพระอนันตสมบัติ (เอม) ผู้ช่วยราชการเมืองสงขลาผู้เป็นหลานเจ้าพระยาวิเชียรคีรี (เม่น) กับท่านเชื้อ บุตรีหลวงอุปการโกศการ (เวท วัชรภักย์) และท่านปั้น ซึ่งเป็นบุตรของเจ้าพระยาวิเชียรคีรี (เม่น) เช่นกัน

ท่านสมรสครั้งแรกกับท่านผู้หญิงน้อม ท.จ.ว. และหลังจากท่านผู้หญิงน้อมถึงแก่กรรม ท่านก็ได้สมรสครั้งที่สองกับท่านผู้หญิงประภา ท.จ.ว.

### การศึกษา

เจ้าพระยาศรีธรรมมาธิเบศ เรียนหนังสือแบบเรียนหลวงชุดมูลบทบรรพกิจของพระยาศรีสุนทรโวหาร (น้อม อาจารย์ยางกูร) จบเล่มพิศาลการันต์จากครูชวคที่เมืองสงขลา เมื่อ พ.ศ. ๒๔๓๕ หลัง

จากอพยพมาอยู่กรุงเทพฯ แล้ว จึงเข้าโรงเรียนอัสสัมชัญ เมื่อ พ.ศ. ๒๔๓๘ เรียนอยู่ ๗ ปี สอบได้ชั้น ๖ บริบูรณ์ ได้คะแนนเป็นที่ ๑ ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่ท่านได้ชื่อว่าเป็นนักเรียนที่มีความประพฤติดี และเรียนเก่งจนได้รับการยกย่องจากคณาจารย์ให้เป็นนักเรียนตัวอย่าง หลังจากนั้นท่านได้เข้าศึกษาวิชากฎหมาย และสอบเป็นเนติบัณฑิตได้ในปี ๒๔๔๘ เมื่อมีอายุได้ ๒๐ ปี

ต่อจากนั้นประมาณหนึ่งปี เจ้าพระยาศรีธรรมมาธิเบศ จึงไปศึกษาวิชากฎหมายต่อยังประเทศอังกฤษ เป็นเวลาสามปีครึ่ง จึงได้เป็นเนติบัณฑิตอังกฤษ จากสำนักเกรย์ อินน์ เมื่อ พ.ศ. ๒๔๕๓

### การทำงาน

ท่านเข้าทำงานครั้งแรก โดยฝึกหัดเป็นล่ามอังกฤษ กรมกองหมาย กระทรวงยุติธรรม เมื่อปี ๒๔๔๕ และเริ่มรับราชการเป็นผู้ช่วยเจ้ากรมกองหมาย เมื่อ ปี ๒๔๔๖

หลังจากจบ การศึกษากฎหมายจากประเทศ  
อังกฤษ แล้ว ท่าน จึง ได้ รับ การ แต่ง ตั้ง ให้ เป็น ผู้  
พิพากษาศาลแพ่ง และ ได้รับบรรดาศักดิ์ เป็นหลวง  
จินดาภิรมย์ แล้วย้ายมาดำรงตำแหน่งผู้พิพากษา  
ศาลต่างประเทศ

ในปี ๒๔๕๕ ท่านได้รับแต่งตั้งเป็นผู้ที่  
อธิบดีกองหมาย กองล้มละลายและหอกทะเลบนหุ้น  
ส่วนบริษัท นับเป็นคนไทยคนแรกที่ดำรงตำแหน่ง  
ดังกล่าว เพราะก่อนหน้านั้นผู้ดำรงตำแหน่งล้วน  
เป็นชาวต่างประเทศ และในปีเดียวกันท่านก็ได้  
เป็นอาจารย์สอนกฎหมาย และกรรมการสอบไล่  
โรงเรียนกฎหมาย กระทรวงยุติธรรม ซึ่งท่าน  
ได้เป็นตลอดมาจนถึงปี ๒๔๖๕

ในปี ๒๔๕๖ ท่านได้เป็นอธิบดีผู้พิพากษา  
ศาลแพ่ง และได้รับบรรดาศักดิ์เป็นพระจินดาภิรมย์  
ราชสมบัติ และได้เลื่อนเป็นพระยาจินดาภิรมย์  
ราชสมบัติ ในปี ๒๔๕๙

ในปี ๒๔๖๐ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้พิพากษา  
ศาลทรัพย์สินเชลย และเป็นเลขาธิการเนติบัณฑิตยสภา  
ด้วย ในปีถัดมาก็ได้รับแต่งตั้งเป็นองคมนตรี และ  
เป็นอยู่จนถึงปี ๒๕๑๘

ท่านได้รับ แต่งตั้งให้ เป็นตุลาการ แห่งศาล  
ยุติธรรมระหว่างประเทศของสันนิบาตชาติ ณ  
กรุงเฮก ในปี ๒๔๖๔ และเป็นกรรมการศาลฎีกา  
ตั้งแต่ปี ๒๔๖๕ ถึง ๒๔๖๘

ได้เป็นกรรมการกรมร่างกฎหมาย ในปี  
๒๔๖๖ และเป็นนายกรรมการเนติบัณฑิตยสภา  
ในปี ๒๔๖๗

ท่านดำรงตำแหน่งอธิบดีศาลฎีกา ในปี  
๒๔๗๐ หลังจากที่ยังดำรงตำแหน่งมาตั้งแต่ปี ๒๔๖๙  
และรับตำแหน่งเสนาบดีกระทรวงยุติธรรม ระหว่าง  
เป็นอธิบดีศาลฎีกาในปี ๒๔๗๑

ในปี ๒๔๗๑ ถึง ๒๔๗๕ ท่านดำรงตำแหน่ง  
เสนาบดีกระทรวงยุติธรรม ในระหว่างนี้ท่านได้  
เลื่อนบรรดาศักดิ์ขึ้นเป็น “เจ้าพระยาศรีธรรมมา-  
ธิเบศ สมันตเนตรพิศุทธยุติธรรมธร วิสกรนิติ-  
ศาสตร์ราชประเพณี วิเชียรศรีสวัสดิวงศวิวัฒณ์  
บรมกษัตริสุนทรมหาสวามิภักดิ์ สุขุมลักษณ์สุจริตาร  
ชวาศรัย ศรีรัตนตรัยสรณภิริถ อภัยพิรยปรา  
กรมพาหุ”

หลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง ท่านได้รับ  
แต่งตั้ง ให้ เป็น รัฐมนตรีว่าการ กระทรวง การคลัง  
ตั้งแต่ปี ๒๔๗๖-๒๔๗๗ และได้รับแต่งตั้งให้เป็น  
สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรประเภท ๒ ด้วย โดยเป็น  
จนถึง ปี ๒๔๘๗ ทั้งยังรักษาการแทนนายกรัฐมนตรี  
ในปี ๒๔๗๗ อีกด้วย

ในปี ๒๔๗๗ ถึง ๒๔๗๙ ท่านได้รับความ  
ไว้วางใจให้เป็นประธานสภาผู้แทนราษฎร และ

เป็นหัวหน้าผู้แทนรัฐบาลไปเฝ้าพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ณ กรุงลอนดอน เพื่ออัญเชิญเสด็จกลับคืนมาครองราชย์ และไปเฝ้าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล ณ เมืองโลซาน ในการเสด็จขึ้นครองราชย์

ท่านได้รับเลือกจากสภาผู้แทนราษฎรให้เป็นประธาน กรรมการวิสามัญ พิจารณาร่าง กฎหมายหลายฉบับ รวมทั้งได้รับแต่งตั้งให้เป็นศาสตราจารย์วิสามัญแห่งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์ และการเมืองด้วย

สำหรับตำแหน่ง รัฐมนตรี ว่าการ กระทรวงยุติธรรมนั้นท่านได้รับแต่งตั้งรวมทั้งสิ้นถึง ๓ ครั้ง คือ ครั้งที่ ๑ ในปี ๒๔๘๐ ครั้งที่ ๒ ในปี ๒๔๘๗ และครั้งที่ ๓ ในปี ๒๔๘๙

นอกจากนี้ยังได้รับแต่งตั้งให้เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศในปี ๒๔๘๑ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ในปี ๒๔๘๗

แม้ในรัชกาลปัจจุบันท่านก็ได้ดำรงตำแหน่งสำคัญในทางนิติบัญญัติหลายตำแหน่ง เช่น

ปี ๒๔๘๐-๒๔๘๔ เป็นสมาชิกวุฒิสภา และประธานศาลฎีกา

ปี ๒๔๘๑-๒๔๘๒ เป็นสมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญและประธานสภาร่างรัฐธรรมนูญ

ปี ๒๔๘๒-๒๔๘๕ เป็นประธานรัฐสภา โดยตำแหน่ง และเป็นประธานตุลาการรัฐธรรมนูญ โดยตำแหน่ง

ท่านถึงแก่อสัญกรรม เมื่อวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๑๙ รวมอายุได้ ๘๐ ปี ๑๑ เดือน ๘ วัน หลังจากรับราชการทั้งด้านตุลาการ บริหาร นิติบัญญัติ และองคมนตรีรวมทั้งสิ้น ๗๒ ปี

### งานนิพนธ์


คำอธิบายกฎหมายหุ้นส่วนบริษัท, คำอธิบายกฎหมายลักษณะพิจารณาคำพยานหลักฐาน, คำอธิบายพระธรรมนูญศาลยุติธรรม และวิธีพิจารณาความแพ่ง, คำอธิบายกฎหมายล้มละลาย และคำอธิบายประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

### เครื่องราชอิสริยาภรณ์

ปี ๒๔๕๕ เหรียญจตุรพักตรพิมาน เข็มศิลปวิทยา

ปี ๒๔๗๔ ปฐมจุลจอมเกล้า

ปี ๒๔๘๓ มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก

ปี ๒๔๘๗ มหาวิรมงกุฏ 

“ปราบคน

ปราบคน

ที่ควรปราบ

ที่ควรปราบ”

(บุญเลิศ ท. กล่องสังสอน)  
วัดไทยพุทธคยา-ประเทศอินเดีย