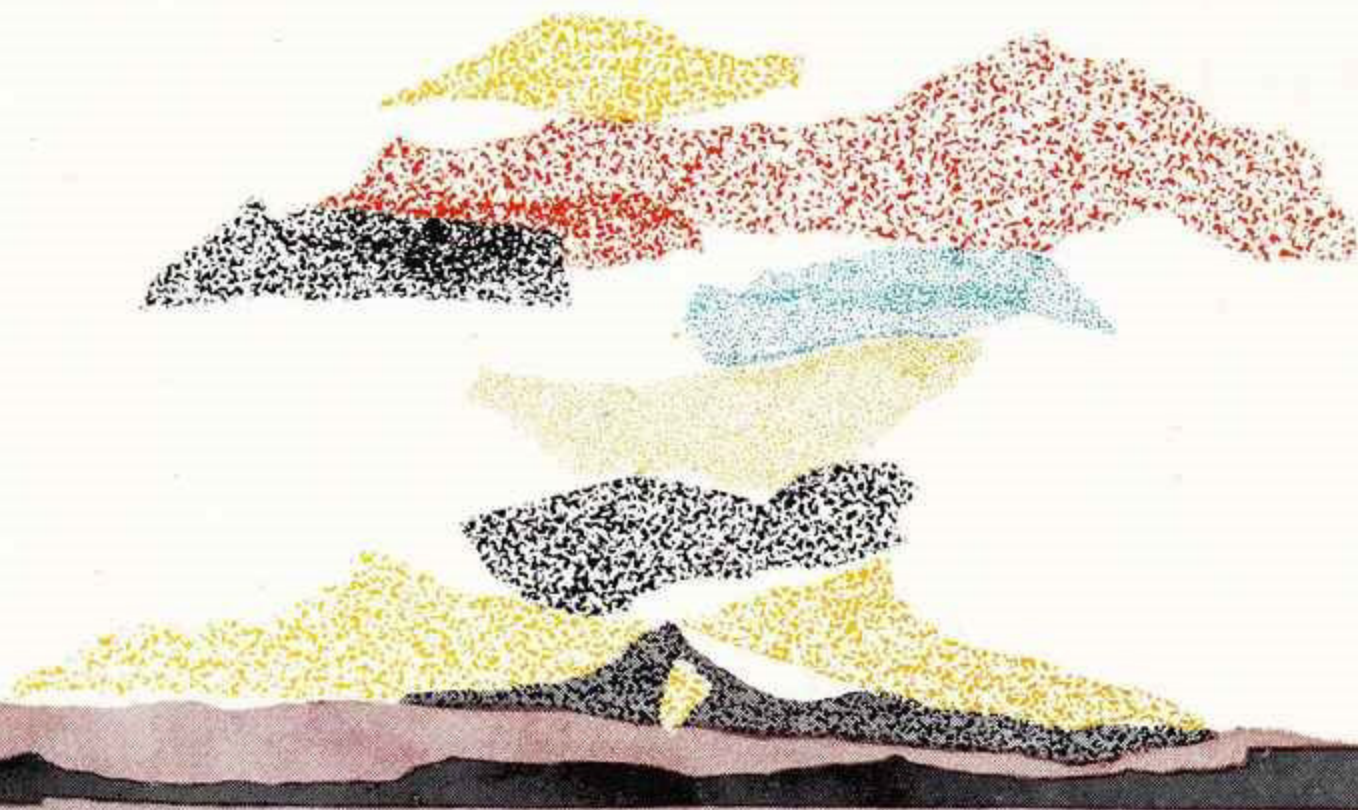


วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๒๕

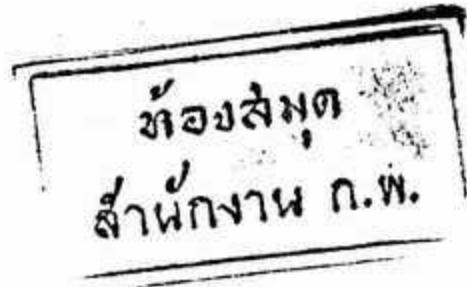
ลิขสิทธิ์
สำนักงาน ก.พ.



เกียรติ หน้าที่ สามัคคี ซื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัติข้าราชการ

วารสารข้าราชการ

วารสารรายเดือนเพื่อความก้าวหน้าและรอบรู้
ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๒๕



วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีก เล่มละ ๑๐ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๘๐ บาท รวมค่าส่ง กรุณาบอกรับและส่งเงินในนาม **ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.** สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ก.ท. ๑๐๓๐๐ โทร. ๒๘๑๕๔๕๔ หรือ ๒๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๓๔ โดยส่งจ่ายเงินที่ ป.ท. สำนักเลขานุการนายกรัฐมนตรีนคร

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัยข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลังหรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นโปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

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

ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา	นายไสรจ นายสำราญ พันตรี อรรถ นายวิลาศ	สุจริตกุล ถาวรยศม วิชัยกุล สิงหวิสัย
บรรณาธิการ	นายอดุล	บุญประกอบ
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	นายวีระ นายบุญรอด นายปรีชา	ไชยธรรม สิงหพัฒนาศรี วิชัยคัมภีร์
กองบรรณาธิการ	นายบัญญัติ น.ส. ยุพิน นางประอร น.ส. ยุพยง นายอาวุธ นายเพิ่มศักดิ์	ศุภศิลป์ ชาติธร โกมลภิส เนี่ยวกุล วรรณวงศ์ เพิ่มพูน
ฝ่ายศิลป์	นายสุรศักดิ์	ศรีพยัคฆ์
ประชาสัมพันธ์	นายจักรพงษ์ นายอดุล	ศิวาชะวีโรจน์ จันทร์ศักดิ์
สถานที่พิมพ์	ไทยพิมพ์ - อักษรสารการพิมพ์ โทร. ๒๒๓๒๓๒๐	กรุงเทพฯ ฯ
ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา	นางมาตี	ปรักมศิลป์

สารบาญ

	หน้า
- โครงการสอบประจำปีงบประมาณ ๒๕๒๖	๓
- “บุคลากร” ทศนะของนักบริหาร	๔
- แง่คิดจากประสบการณ์ของบุคลากรอาวุโส	๑๖
- การเจ้าหน้าที่	๒๖
- “บุคลากร” หัวใจสำคัญของการบริหารงานบุคคล	๓๒
- บุคลากร กับการควบคุมทะเบียนประวัติ	๓๘
- การบริหารตำแหน่งช่วยป้องกันการทุจริต	๔๔
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน	๕๐
- กฎหมายและระเบียบใหม่	๕๘
- เล็ก ๆ น้อย ๆ เกี่ยวกับวินัย	๖๔
- การเปรียบเทียบในบริหารบุคคลของราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน	๗๖
- อดีตข้าราชการพลเรือนดีเด่นในรอบ ๒๐๐ ปี แห่งกรุงรัตนโกสินทร์	๘๕
- ท้ายเล่ม	๘๕

1 เมษายน วันข้าราชการพลเรือน

ข้าราชการคือบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ

วิทยุการบินไทย

โครงการสอบ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๒๖

โครงการสอบ

สอบพิมพ์ดีด ประจำปี ๒๕๒๖

สอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
ครั้งที่ ๑/๒๕๒๖

สอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
ครั้งที่ ๒/๒๕๒๖

สอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
ครั้งที่ ๓/๒๕๒๖

สอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
ครั้งที่ ๑/๒๕๒๗

สอบแข่งขันเพื่อรับทุนไปศึกษาคณะระดับ
ปริญญาตรี ณ ต่างประเทศ ประจำปี ๒๖

สอบแข่งขันเพื่อรับทุนไปศึกษาคณะระดับ
ปริญญาโท-เอก ณ ต่างประเทศ ประจำปี ๒๗

กำหนดรับสมัครสอบ

วันที่ ๖-๒๖ ตุลาคม ๒๕๒๕

ประมาณเดือนมกราคม ๒๕๒๖

ประมาณเดือนเมษายน ๒๕๒๖

ประมาณเดือนมิถุนายน ๒๕๒๖

ประมาณเดือนกันยายน ๒๕๒๖

ประมาณเดือนเมษายน ๒๕๒๖

ประมาณเดือนสิงหาคม ๒๕๒๖

กองการสอบสำนักงาน ก.พ.

“บุคลลากร” ทศนะของนักบริหาร

สัมภาษณ์และเรียบเรียงโดย

กฤษณา ถนอมสัจย์

ยัณยงค์ คำบรรลือ



นายแพทย์ประกอบ ตูจินดา

บุคลลากรคือใคร เพื่อใคร นักคิด นักปฏิบัติ ได้กล่าวไว้มากมาย เรามาลองสัมผัสกับบริหาร ชี้นำของเมืองไทยผู้เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้ง วงในวงนอก มีประสบการณ์ในระบบ ราชการนานเกือบ ๔๐ ปี ดำรงตำแหน่งนัก

บริหารเป็นเวลานานถึง ๑๒ ปี และยังได้รับ เกียรติจากองค์ การ กลางบริหาร งาน บุคคล ของข้าราชการพลเรือนแต่งตั้งท่านเป็น ก.พ. และ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับตำแหน่งและ อัตราเงินเดือนหลายสมัย ท่านผู้ซึ่ง “นาย แพทย์ประกอบ ตูจินดา” อดีตปลัดกระทรวง สาธารณสุขที่เพิ่งมอบเก้าอี้ให้กับนายแพทย์มนัสวี อดุณหันท์ ปลัดกระทรวงสาธารณสุขคนใหม่ เมื่อ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๕ นี้ การที่จะยกย่องท่านเป็น นักบริหารชั้นนำของเมืองไทยย่อมไม่เกินความจริง ในเมื่อท่านเป็น “๑ ใน ๑๓ ปลัดกระทรวง” ที่มี ภารกิจต้องรับผิดชอบต่อประชากรเป็นรายตัว ตั้ง แต่ก่อนเกิดจนตายและหลังจากตายไปแล้วทั้งใน เมืองและชนบท อาจกล่าวได้ว่าเป็นกระทรวงที่ รวมมันสมองชั้นเยี่ยมของประเทศไว้มากที่สุด แต่ ละปีมีแพทย์เข้ามาเป็นลูกน้องของท่านไม่น้อยกว่า ๓๐๐ คน มีข้าราชการพลเรือนและลูกจ้างที่อยู่ใน สังกัดประมาณ ๘๐,๐๐๐ คนเศษ นับเป็นกระ- ทรวงที่มีข้าราชการพลเรือนสามัญมากเป็นอันดับ ๑

ของทุกกระทรวง นอกจากยังมีลักษณะแตกต่าง
กว่ากระทรวงอื่น ๆ ที่มีหลายกลุ่มวิชาชีพรวมอยู่ใน
กระทรวงเดียวกันมากมาย เช่น แพทย์ พยาบาล
ทันตแพทย์ เกษษกร นักกายภาพบำบัด ฯลฯ แต่
ละกลุ่มวิชาชีพมีปรัชญาและวิธีการดำเนินงานแตก
ต่างกัน หลายท่านคงได้เห็นว่ากระทรวงนี้ก็เคยติด
อันดับเป็นกระทรวงมาเพียบมาแล้วในอดีตก่อนที่
ท่านจะมีที่นั่งในตำแหน่งนี้ การบริหารงานกระ-
ทรวงใหญ่ ๆ ที่มีข้าราชการหลายกลุ่มอาชีพมากกว่า
ครึ่งแสนกระจายอยู่ทั่วแดนไทย ไกลปืนเที่ยงเหมือน
การปล่อยเสือเข้าป่า การบริหารงานบุคคลย่อมมี
ความยุ่งยากมีปัญหาโดยสภาพของตัวเอง แต่
สิ่งเหล่านี้เสมือนหนึ่งเป็นการท้าทายความสามารถ
ของท่าน มิได้ทำลายความมุ่งมั่นของนักบริหารผู้
กลับทำให้ท่านแข็งแกร่งยิ่งขึ้น ตลอดระยะเวลา ๗
ปีที่ท่านดำรงตำแหน่ง ปลัดกระทรวงจนถึงเกษียณ
อายุ ท่านได้จัดการงานด้านบุคคลได้เรียบร้อย
เสมอมา ลองมาฟังทัศนะที่ท่านได้ให้ไว้ก่อนอำลา
จากวงราชการ ไปไม่ถึง ๔๐ ชั่วโมง ว่า ท่านมี
กลวิธีขจัดปัญหาการจัดการด้านบุคคลอย่างไรและ
ทัศนะของท่านที่มีต่อบุคลากร ซึ่งเป็นตัวจักร สำคัญ
ในการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล รวมทั้ง
กลวิธีในการใช้บุคลากรดำเนินงานด้านนี้ได้อย่าง
ผลและเกิดประโยชน์แก่ราชการ ตลอดจน “บุคลา-
กร” ในอุดมคติของท่าน และแง่คิดที่น่าสนใจ
ควรแก่การติดตามศึกษาในฐานะที่ท่านเป็นปูชนีย
บุคคลคนหนึ่ง ซึ่งผู้เรียบเรียงจะได้เสนอต่อไป

การบริหารงานบุคคลเรื่องง่ายแต่ทำยาก
ท่านให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงาน
บุคคลว่า เป็นกระบวนการที่ละเอียดอ่อน หลาย
ขั้นตอนยุ่งยาก เป็นเรื่องการจัดการเกี่ยวกับบุคคล
โดยมี “บุคลากร” เป็นผู้ดำเนินงานรับผิดชอบเรื่อง
นี้ ถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในระบบ
ราชการ เริ่มตั้งแต่การสรรหากนเข้าทำงานก็เป็น
หน้าที่ที่บุคลากร จะต้อง ค้นหาความต้องการ ของ
หน่วยงาน กองและแผนกที่ขาดแคลนคนทำงาน
ต้องการคนเข้าทำงานประเภทใด วุฒิอะไร เพื่อ
จะได้ประชาสัมพันธ์ทางสื่อมวลชน วิทยุ หนังสือ
พิมพ์ต่าง ๆ และตลาดแรงงานเพื่อให้คนมาสมัคร
งานมาก ๆ เป็นการเปิดโอกาสให้ราชการได้เลือก
สรรคนที่ดีที่สุด มีความรู้ความสามารถตรงตาม
หน่วยงาน กอง หรือแผนกต้องการ เป็นวิธีหนึ่ง
ที่จะสามารถใช้คนให้เหมาะกับงาน โดยผ่านการ
สอบแข่งขัน นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนา ผูก
อบรมข้าราชการให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
พร้อมอยู่เสมอ ตลอดจนหากลวิธีในการจูงใจ
บำรุงรักษาข้าราชการให้มีขวัญและกำลังใจในการ
ทำงาน มีความสำนึกในหน้าที่และอาชีพของตนเอง
ส่งเสริมให้ข้าราชการเห็นความก้าวหน้าในอาชีพให้
มากยิ่งขึ้นเพื่อจะได้อยู่ให้ใช้สอย ได้นานเท่านั้น

การบริหารงานบุคคล จึงมีความสำคัญเป็น
อย่างยิ่งต่อการบริหารงาน ของส่วนราชการต่าง ๆ
หากมีการบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบ มีหลัก-
เกณฑ์ที่รัดกุมนำไปใช้อย่างเข้มแข็ง เทียงธรรม

ก็จะมีส่วนช่วยในการบริหารงานของนักบริหารได้ เป็นอย่างดี ทางราชการก็จะได้คนดี มีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์ สุจริต มีความสำนึกในหน้าที่ ซึ่งจะมีส่วนผลดีกันให้งานราชการบรรลุ วัตถุประสงค์เป็นที่ชื่นใจของประชาชน

ปัญหาของกระทรวงมหาด

ท่านได้กล่าวว่า ในการจัดการงานเกี่ยวกับบุคคลในส่วนราชการที่มีคนจำนวนมาก ๆ ตั้งแต่ ๖๐,๐๐๐ คนขึ้นไปถึง ๘๐,๐๐๐ คนเศษ เป็นภารกิจที่มีความยุ่งยากพอควร โดยเฉพาะกระทรวงสาธารณสุขที่มีส่วนราชการ รั้งับกรมอยู่ในความรับผิดชอบ ปกครองบังคับบัญชาของปลัดกระทรวง ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวง กรมควบคุมโรคติดต่อ กรมอนามัย กรมการแพทย์ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และหน่วยงานในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นอีก ๗๒ จังหวัด มีทั้งโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลประจำจังหวัด โรงพยาบาลอำเภอ สถานีอนามัย และสำนักงานผดุงครรภ์ ซึ่งจะต้องรับผิดชอบในการบริการประชาชนทั้งประเทศในด้านการเจ็บป่วย สุขภาพอนามัยของประชาชนตั้งแต่ก่อนเกิดจนกระทั่งตาย

ถามท่านเรื่องปัญหา "ก็มีปัญหาอยู่บ้าง ถือว่าเป็นเรื่องธรรมดาปกติสามัญของกระทรวงใหญ่ๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานต่างๆ ราบรื่น ไม่มีปัญหาอะไรเสียบ้างเลย ย่อมเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้"

ท่านออกจะด้อมท้ออยู่มาก ขนาดท่านว่าไม่ค่อยจะมีปัญหาฟังท่าน ๒-๓ ปัญหาที่เริ่มเวียนศีรษะ ท่านเล่าให้ฟังว่าเรื่องที่ทราบกันอยู่เสมอในเวลาหนึ่งใน และนอกราชการ สาธารณสุขก็หนีไม่พ้นเรื่อง การขาดแคลนเจ้าหน้าที่ในการ บริการด้านสาธารณสุข ทั้งในเมืองและชนบท เรื่องนี้เป็นปัญหาสำคัญ ของกระทรวงสาธารณสุข และมีผลกระทบต่อการ บริหารงานบุคคลในกระทรวงสาธารณสุขอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้

๑. ปัญหาการสรรหาคนเข้าทำงาน

ซึ่งเป็นปัญหาคำนำการผลิตสำหรับข้าราชการ ประเภทกลุ่มวิชาชีพขาดแคลน

ประการแรก รัฐผลิตกลุ่มวิชาชีพทางด้าน แพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ เภสัชกร เจ้าหน้าที่ สาธารณสุขระดับปฏิบัติ ไม่เพียงพอกับความ ต้องการของสังคมอยู่มาก อันเห็นได้จากอัตราส่วน ของแพทย์พยาบาลต่อประชาชนผู้รับบริการ มี จำนวน ๑ : ๔๕๐ ปัจจุบันทางราชการต้องจ้างคน ไปเรียน เรียกว่า "จ่ายก่อนผ่อนทีหลัง"

ประการที่ ๒ กลุ่มวิชาชีพด้าน แพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ เภสัชกร ฯลฯ ไม่รับราชการ ก็อยู่ได้ ส่วนใหญ่มักจะประกอบอาชีพส่วนตัวหรือ ทำงานอิสระ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีสิ่งจูงใจด้าน รายได้มากกว่าทางราชการที่รัฐจ่ายเงินเดือนน้อยกว่ามาก ก็เป็นเรื่องความจำเป็นของแต่ละบุคคล

ปัญหาในประการนี้ถือว่าเป็นเหตุหนึ่งทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลของรัฐทั้งในเมืองและชนบทไม่เพียงพอในการบริการรักษาพยาบาลผู้เจ็บป่วย ก็เป็นเรื่องของคนไทยที่ใคร ๆ จะเลือกประกอบอาชีพอะไรก็ได้

ประการที่ ๓ ข้าราชการในกลุ่มอาชีพทั่วไปไม่พอใจที่จะทำงานในหน่วยเทคนิค มักจะพบในข้าราชการทางกลุ่มธุรการ เพราะเมื่อมาอยู่กระทรวงหมดแต่ไม่ได้เป็นหมอ “เห็นจะไต่ยาก” คนประเภท “เมลิคพันธุศรี” ก็เริ่มหา “กระดางใหม่” เมื่อมีปัญหาไม่ย้ายไม่โอนก็ลาออก ทำให้ข้าราชการมีการโอนย้ายหรือลาออกอยู่เสมอ แต่ท่านว่าทางด้านกลุ่มวิชาชีพที่ขาดแคลนจริงๆ ไม่ค่อยมีปัญหาในเรื่องนี้ เพราะท่านใช้วิธี “ทำสัญญา” โดยทางราชการ ได้มีการทำสัญญาไว้กับบุคคลที่ศึกษาวิชาชีพขาดแคลน เมื่อจบการศึกษาแล้วก็จะไปประจำทำงานตามสัญญาที่ทำไว้ เช่น แพทย์เราก็เรียกว่า “แพทย์ผู้ทำสัญญา” ถ้าเป็นพยาบาลก็เรียกว่า “พยาบาลผู้ทำสัญญา”

๒. ปัญหาการสอบคัดเลือก

กลุ่มอาชีพขาดแคลนตอนคัดเลือกเอาเข้าทำงานไม่ค่อยมีปัญหาเพราะไม่ค่อยมีคนให้เลือก แต่ตอนเลื่อนตำแหน่งมีปัญหามาก เนื่องจากมีข้าราชการหลายกลุ่มอาชีพ หลายสายงาน ทุกคนมีฝีมือเท่าเทียมกันยากแก่การตัดสินใจ นับว่ามีความยุ่งยาก

ลำบากมาก บุคลากรจะต้องทำงานอย่างหนัก เรื่องนี้จึงเป็นปัญหาที่หนักใจไม่น้อย

นอกจากนี้ก็มีกรณีข้าราชการทางกลุ่มธุรการและอื่นๆ ที่มีใช้กลุ่มวิชาชีพขาดแคลน ไม่มีปัญหาเพราะ ก.พ. จัดสอบแล้วส่งมาให้

๓. ปัญหาการบำรุงรักษาคน การจูงใจขวัญและกำลังใจคนในกระทรวง ให้ทำงานด้วยจิตใจ

เกี่ยวกับปัญหาการบำรุงรักษาคน การจูงใจให้คนมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีปัญหาอยู่ว่ากลุ่มวิชาชีพขาดแคลนถ้ามีการลาออกกันตามใจชอบ ก็จะทำให้แผนกำลังคนเสียหาย เพราะไม่อาจหากำลังทดแทนได้ในทันที เช่น แพทย์กว่าจะผลิตได้ต้องใช้เวลานานหลายปี

๔. ปัญหาการกระจายคนไปทำงานในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

งานสาธารณสุขอยู่ในชนบท คนของท่านต้องตามไปบริการถึงที่จึงต้องส่งข้าราชการไปประจำทำงานในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ในโรงพยาบาลจังหวัด โรงพยาบาลอำเภอ สถานีอนามัย สำนักงานผดุงครรภ์แล้วแต่กรณี นอกจากนี้ในบางพื้นที่ยังเป็นเขตทุรกันดารทั้งในด้านภูมิประเทศ อาหารการกิน หรือเป็นเขต ผกค. แทรกซึมซึ่งไม่ค่อยจะมีความมั่นคงในด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและ

ทรัพย์สินเท่าไรนัก ถ้ามีทางเลือกทุกคนก็ย่อมไม่
อยากทำงานในพื้นที่เช่นที่วานี้ ทำให้เกิดปัญหา
เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอแก่การรักษาพยาบาลผู้เจ็บป่วย
ในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นของประเทศ โดยเฉพาะ
พื้นที่ในเขตทุรกันดาร

๕. ปัญหาการบริการรักษาพยาบาลผู้ เจ็บป่วย

ปัจจุบันได้มีการบริการรักษาผู้เจ็บป่วยอยู่
แล้วทั้งในเมืองและชนบท โดยเฉพาะในชนบทจัด
ให้มีโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลจังหวัด โรง-
พยาบาลอำเภอ สถานีอนามัย สำนักงานผดุงครรภ์
ประจำท้องถิ่นต่างๆ อยู่แล้ว โดยมีเจ้าหน้าที่ประจำ
สถานบริการเหล่านั้นทุกแห่ง แต่ก็ยังมีปัญหาที่ไม่
สามารถบริการประชาชนได้เพียงพอ โดยเฉพาะ
แล้วในขณะนี้มีขีดความสามารถบริการประชาชนได้
เพียง ๗๐% ของประชาชนทั้งประเทศ เช่น โรง-
พยาบาลอำเภอก็มีเพียง ๖๐๓ แห่ง ยังมีไม่ครบทุก
จังหวัด ท่านว่าในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติฉบับที่ ๕ ปัญหาเหล่านี้จะหมดไปเพราะ
ทางราชการมีแผนที่จะขยายสถานบริการให้ครบทุก
อำเภอโดยทั่วถึง

๖. ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มอาชีพ แพทย์และพยาบาลหรืออื่น ๆ

ในการบริหารงานของกระทรวงสาธารณสุข
ไม่ค่อยปรากฏว่ามีปัญหาความขัดแย้ง ระหว่างกลุ่ม

อาชีพแพทย์ พยาบาล เภสัชกร ทันตแพทย์ และ
เจ้าหน้าที่สาธารณสุข เพราะว่าท่านมีนโยบายให้มี
การดำเนินงานเรื่องต่างๆ ร่วมกันเป็นคณะ ระหว่าง
กลุ่มอาชีพต่างๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชน จึง
ไม่มีปัญหาในเรื่องนี้แต่อย่างใด จะมีบ้างก็แต่ความ
ขัดแย้งในเรื่องของตัวบุคคลแต่ละบุคคล ถือว่าเป็น
เรื่องธรรมดาของการอยู่ร่วมกันในสังคมที่มีคนจำ
นวนมาก ๆ หากมีปัญหในเรื่องนี้อยู่ที่ว่าเราจะแก้
ปัญหาเหล่านั้นอย่างไรให้มีความเที่ยงธรรม ยุติธรรม
แก่ทุกฝ่าย

สภาพการ บริหารงานบุคคลของกระทรวง
สาธารณสุขคงกล่าวไม่ว่าจะเป็นในด้านการสรรหา
คนเข้าทำงาน การสอบคัดเลือก การบำรุงรักษา
คน การจูงใจ ชวัญและกำลังใจคนในกระทรวง
การกระจายคนไปทำงานในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น
การบริการรักษาผู้เจ็บป่วย และรวมทั้งเรื่องอื่นๆ
อาจจะเกิดเป็นปัญหาได้ทุกขณะเป็นภาระของท่านที่
จะต้องคอยเอาใจใส่สับตลับฟังตลอดเวลา

นักบริหารกับการแก้ปัญหาการบริหารงาน บุคคล

ในทัศนะของท่านการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการ
บริหารงานบุคคลในกระทรวงสาธารณสุขขณะที่ท่าน
อยู่ บุคลากรในฐานะที่มีส่วนในการรับผิดชอบการ
จัดการงานด้านบุคคล ได้เป็นกำลังสำคัญในการ
ดำเนินงานด้านนี้และรวมถึงการแก้ปัญหาต่างๆ เป็น
อย่างดี หากส่วนราชการใดมีบุคลากรในการ

บริหารงานบุคคลที่เข้มแข็ง มีความรู้ความสามารถ มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ได้เอง ก็จะเป็นกำลังสำคัญของนักบริหารในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

จากปัญหาต่างๆ ในการบริหารงานบุคคลของกระทรวงสาธารณสุข ท่านใช้หลักวิธีการในการแก้ปัญหาเหล่านี้ คือ

๑) ผลิตเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้นในสายงานที่ขาดแคลน โดยทางกระทรวงสาธารณสุขได้ร่วมมือกับทบวงมหาวิทยาลัย จัดตั้งเป็นศูนย์ประสานงานในการผลิตกลุ่มวิชาชีพขาดแคลนให้เป็นไปตามเป้าหมายของกระทรวงสาธารณสุขตามความต้องการของสังคมในค่าน้ำจำนวนการผลิต คุณภาพ คุณสมบัติที่ต้องการและความจำเป็นของสังคม และสามารถบริการด้านการรักษาพยาบาลแก่ประชาชนได้ทั่วถึง โดยจัดให้มีโครงการต่างๆ สนับสนุนดังนี้

- โครงการคัดเลือกคนก่อนมาทำงานในส่วนภูมิภาค โครงการนี้เป็นโครงการของแต่ละจังหวัดโดยการคัดเลือกคนในจังหวัดให้เข้ามาเรียนวิชาชีพขาดแคลน เมื่อจบแล้วก็ให้ทำงานในท้องถิ่น โดยมีสัญญาผูกพันเป็นรายบุคคล

- โครงการให้เงินเบี่ยงเบนแก่แพทย์ที่ประจำอยู่ในโรงพยาบาลอำเภอ เป็นรายบุคคลตามระเบียบของทางราชการ

สำหรับท้องถิ่นที่ทุรกันดารก็ได้มีการตอบแทนเป็นพิเศษกว่าปกติ โครงการดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นเรื่องการจูงใจ ให้กำลังใจแก่ข้าราชการให้มีความสนใจทำงานในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นมากขึ้น

๒) การนิเทศงานเป็นคณะ โดยมีผู้แทนแต่ละกรมของฝ่ายต่างๆ ทำงานเป็นคณะ โดยมีผู้ตรวจการสาธารณสุข ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินงานสาธารณสุขมาแล้ว เช่นเคยเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นมาแล้ว เป็นหัวหน้าทีมงาน วิธีการนี้เป็นวิธีหนึ่งที่จะแก้ปัญหาการกระจายเจ้าหน้าที่สาธารณสุขไปสู่ท้องถิ่นได้

๓) จัดให้มีกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและอื่นๆ ที่จำเป็นประจำโรงพยาบาล สถานีอนามัย สำนักงานผดุงครรภ์ ให้มีจำนวนที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน

๔) ส่งเสริมให้ข้าราชการเห็นความก้าวหน้าทั้งทางด้านวิชาชีพและด้านบริการ และให้มีการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ

ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลดังกล่าว ท่านถือว่า "บุคคลากร" เป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานเรื่องนี้แก่นักบริหารอย่างมากทีเดียว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนักบริหารจะมีกลวิธีอย่างไรในการใช้บุคคลากรที่มีอยู่ให้ดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างได้ผลสมตามบทบาทที่ควรจะเป็น

นักบริหารจะช่วยให้บุคลากรมีคุณค่าได้อย่างไร

การจะใช้บุคลากรทำหน้าที่บริหารงานบุคคลให้ได้ผลดี ท่านเห็นว่านักบริหารควรมีหลักการให้บุคลากรดังนี้

๑) **สำนึกในหน้าที่** บุคลากรต้องมีความสำนึกในหน้าที่และสำนึกในความสำคัญของการเป็นบุคลากร หากบุคลากรทำหน้าที่ของตนดีแล้ว ก็จะทำให้กลไกในการบริหารงานต่าง ๆ ดีขึ้น

๒) **รักษากติกา** กำหนดหลักการเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ ระเบียบ ปฏิบัติ ข้อบังคับให้แน่ชัด ให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเดียวกัน และจำเป็นอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องให้ความร่วมมือยึดถือหลักการ ดังกล่าวด้วย ก็จะทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปด้วยความถูกต้อง เหมาะสม และยุติธรรม

๓) **สนับสนุนให้ก้าวหน้า** ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเหมาะสมเช่นเดียวกับทางค่านกลุ่มวิชาชีพ เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยบำรุงขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร จะทำให้เขาเกิดความรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาสนใจ เอาใจใส่มิได้ทอดทิ้ง แม้จะมีใช้เป็นสายงานทางค่านกลุ่มวิชาชีพก็ตาม ท่านเห็นว่าเรื่องของ "จิตใจ" ก็เป็นเรื่องสำคัญมากทีเดียว ซึ่งมีผลโดยตรงกับการทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคม

๔) **ให้ความเป็นธรรม** ในการทำงานกับคนหมู่มาก หากมีการขัดแย้ง หรือมีการกระทำ ความผิดเกิดขึ้น ควรจะต้องมีการสืบสวนหาข้อเท็จจริงให้แน่นอนเสียก่อนที่จะสั่งให้มีการลงโทษผู้ใด และควรตัดสินใจด้วยความละเอียดรอบคอบ มีความเที่ยงธรรม ถ้าพบว่าบุคลากรคนใดทำไม่ผิดก็ควรทำความผิดจริง ก็ต้องว่ากันไปตามความผิดนั้น ๆ หรือกรณีมีการร้องเรียน การทำงานของบุคลากรคนใด ผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาไม่ควรหุบหามิฉะนั้นเราอาจจะเสียคนดี ๆ ที่จะเป็นประโยชน์แก่ทางราชการไปอย่างน่าเสียดายก็ได้

สำหรับในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น หากมีการร้องเรียนเรื่องการทำงานของเจ้าหน้าที่ หรือมีการขัดแย้งเกิดขึ้น ก็ได้มอบหมายให้บุคลากรของจังหวัดแก้ปัญหาเองโดยมีผู้บังคับบัญชาในจังหวัดควบคุมรับผิดชอบอีกชั้นหนึ่ง แล้วจึงจะรายงานไปให้ทางกระทรวงทราบ โดยมีหลักการเช่นเดียวกับส่วนกลาง ตลอดระยะเวลาที่ท่านเป็นนักบริหารมา พบทั้งปัญหาธรรมดาๆ และที่หนักใจ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นบุคลากรมักจะแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ด้วยดีตลอดมา แต่อย่างไรก็ดีท่านไม่ได้ใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งโดยเฉพาะ ท่านใช้หลายวิธี "บางครั้งผมก็ให้เขาแก้ปัญหาตัวเอง แล้วรายงานให้ทราบ บางทีผมก็แนะแนวทางให้ สั่งการไปให้ทำเลยก็มี ส่วนใหญ่ก็ทำงานดีช่วยผมทำงานได้มาก แต่ปริมาณงานก็มีมากทั้งใน

ส่วนกลางและในภูมิภาค คนที่จะทำงานด้าน
 นมน้อย ทำให้การดำเนินงานไม่รวดเร็วเท่า
 ทควร บางครั้งเจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์ไม่
 ดี แสดงอารมณ์หงุดหงิดออกมากับผู้รับ
 บริการก็มี จึงมีการร้องเรียนเกี่ยวกับการ
 ทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ บุคลากรที่มีอยู่
 ก็ต้องแก้ปัญหาเหล่านี้ตามไปด้วยเป็นประจำ
 แทนที่จะได้ทำงานอย่างอื่น”

บุคลากรในอุดมคติ

ส่วนราชการที่มีบุคลากรที่ดี ก็จะช่วยการ
 บริหารงานบุคคลของนักบริหาร ได้ดี นับเป็นกำลัง
 สำคัญ คำว่า “บุคลากรที่ดี” นี้ มิใช่หมายถึงบุคลากร
 ที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานดีเพียงอย่าง
 เดียวเท่านั้น ท่านว่า “บุคลากร” ที่ดีร้อยละ
 เซนตนั้นหายาก แต่ในทัศนะของท่านบุคลากรที่ดี
 ควรจะมีลักษณะดังนี้

บุคลิกภาพ ควรจะมีอารมณ์ดี แจ่มใส ร่าเริง มี
 ความเชื่อมั่นในตนเอง ยอมรับฟัง
 ความคิดเห็นของผู้อื่น

ทัศนคติ ควรจะมีอุดมคติที่ดีในการทำงาน มี
 ทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ เช่น ช่วย
 เหลือในการรักษาสีทริของข้าราชการ
 และรักษาผลประโยชน์ของราชการ
 ในเวลาเดียวกันด้วย

อุปนิสัย ควรสุชุม รอบคอบ มีมนุษยสัมพันธ์
 ดี ไม่เย่อหยิ่ง จองหอง นอบน้อม

มีความอดุสหาหะ อดทน ไม่โกรธ
 ง่ายในเวลาทำงาน รู้จักประนีประ-
 นอม ผ่อนปรน โดยมีจุดยืนที่ถูก
 ต้องด้วย รู้จักกาลเทศะ วางตัวให้
 เหมาะสม “แบบอ่อนนอกแข็งใน”

จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่โลภหลงใน
 อามิสสินจ้าง เทียงธรรม มีความ
 ยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ
 ของตน

ความรู้ บุคลากรควรมีความรู้ความสามารถ
 ในหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างลึกซึ้ง เช่น เรื่องวินัย
 เรื่องอัตรากำลัง เรื่องทะเบียนประวัติ เป็นต้น และ
 มีความรู้ในเรื่องงาน ของหน่วยงานที่ตน รับผิดชอบ
 เช่น เป็นบุคลากรในหน่วยงานด้านสาธารณสุข ก็
 ควรมีความรู้ศึกษาเกี่ยวกับงานของกลุ่มวิชาชีพบ้าง
 ว่าเป็นอย่างไร แต่ไม่จำเป็นต้องรู้อย่างลึกซึ้งนัก
 นอกจากนั้นบุคลากรที่ดีควรมีลักษณะผู้นำ สามารถ
 ศึกษาหาแนวทางในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแก้
 ปัญหาต่างๆ ได้เอง มีความสามารถในการทำงาน
 ตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ทำได้สำเร็จด้วยดี และ
 สามารถประสานงานกับกองหลักได้

นอกจากนี้ท่านให้แง่คิดว่า ในการทำงาน
 นั้น แม้ว่าเราจะได้คนดีมีความรู้ความสามารถ มี
 บุคลิกภาพ ทัศนคติ และอุปนิสัยที่ดี พรังพร้อม
 ด้วยจริยธรรมแล้วก็ตาม แต่ก็มีได้หมายความว่า
 ทำให้การดำเนินงานสำเร็จด้วยดีเสมอไปทุกครั้ง

หากผู้บังคับบัญชาไม่รู้จักวิธีที่จะใช้คนเหล่านั้นให้เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่ราชการ การบริหารงานบุคคลก็เช่นเดียวกัน แม้ว่าหน่วยงานนั้นจะมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานยอดเยี่ยม มีบุคลิกภาพ ทักษะดี อุปนิสัยที่ดี มีจริยธรรม คิงามเพียงไรก็ตาม แต่ถ้านักบริหารขาดกลวิธีที่จะใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการแล้ว การมีคนที่ดีพร้อมในการทำงาน ก็อาจทำให้การบริหารงาน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ได้เช่นเดียวกัน โดยท่านมีความเห็นว่า ถ้าหน่วยงานใดมีบุคลากร เช่นที่กล่าวมานี้ และนักบริหารมีกลวิธีที่จะใช้บุคลากรในการทำงานแล้ว เชื่อแน่ว่าบุคลากรจะเป็นกำลังสำคัญช่วยให้การบริหารงานของนักบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๓ ข้อขอฝาก ก.พ.

ในฐานะที่ท่านจะอำนวยการราชการไป จากประสบการณ์ที่ท่านผ่านการทำงานในตำแหน่งนักบริหารมาเป็นเวลาหลายปี ท่านได้ฝากข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้พิจารณา ๓ ประการ คือ

๑. ก.พ. ควรจะสนับสนุนให้มีตำแหน่งบุคลากรปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงาน

เกี่ยวกับบุคคลได้อย่างรวดเร็วและอยู่บนรากฐานของความถูกต้องและเที่ยงธรรม

๒. ก.พ. ควรกำหนดหลักสูตรหลักเกณฑ์ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และข้อบังคับต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้บุคลากรถือเป็นแนวทางการทำงานได้อย่างถูกต้อง และควรฝักอบรมผู้ที่จะดำรงตำแหน่งบุคลากรให้มีมาตรฐานเดียวกัน

๓. ก.พ. ควรเป็นแกนกลางในการบริหารงานบุคคลของ ก. ต่างๆ เช่น ก.ก. ก.ร. ก.ค. ก.ม. ฯลฯ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปในแนวเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อลดปัญหาการบริหารงานบุคคลและทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ข้าราชการทั่วประเทศ

จากทัศนะของนักบริหารที่มีต่อบุคลากรนี้ เราพอจะมองเห็นได้ว่า ในการบริหารงานของส่วนราชการต่างๆ นั้น บุคลากรมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานของนักบริหาร จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแ่งคึกอันมีคุณค่าเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและบุคลากรของ “นายแพทย์ ประคอบ ตูจินดา” อดีตนักบริหาร ของ ราชการ ไทยซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรทางความคิดอันเป็นมรดกของบรรพชนที่ได้ให้และฝากไว้ จะได้รับการพิจารณาและพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่วงราชการไทยสืบไป ๑๖

แง่คิดจากประสบการณ์ ของบุคลากรอาวุโส

อุดม สงวนนาม*

ทุกหน่วยงานทั้งภาคเอกชนและภาครัฐบาลต่างก็พยายามที่จะได้คนที่มีฝีมือ ใฝ่ปฏิบัติงานเพื่อให้วัตถุประสงค์ในหน่วยงานของตนได้บรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในเรื่องนี้ย่อมได้แก่ฝ่ายบุคคลของหน่วยงานเอกชน หรือการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญนับแต่การจัดรูปองค์กร การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การกำหนดตำแหน่งและอัตรากำลัง การสรรหาคัดเลือกเข้ามาทำงาน การพัฒนาสมรรถภาพ การให้ความดีความชอบ ตลอดจนการกำจัดคนไม่ดีออกไปจากหน่วยงาน จึงอยากจะกล่าวว่าตัวบุคลากรของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นแหละเป็นผู้มีบทบาทสำคัญใหญ่หลวงนักในวิถีการเมืองที่ครั้ง ๆ กลาง ๆ หรือที่มีผู้ให้ฉายาว่า ประชาธิปไตยครึ่งใบ ฉันทักก็ตามการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ถ้าได้ไว้แต่บุคลากรประเภท บุคลากรครึ่งตัว เป้าหมายของหน่วยงานก็ย่อมจะครึ่ง ๆ กลาง ๆ ในทำนองเดียวกัน

ธรรมชาติแห่งสัตว์โลกทั้งมวล ต่างก็วิตกกังวลด้วยความกลัวเจ็บและกลัวตาย แต่ในเหล่าทหารหาญของชาติถึงเสี่ยงชีวิตออกสู่สมรภูมิ เราพอจะเพินหาคำตอบได้ว่า เพราะรวของชาติเหล่านั้นเขาถูกหล่อหลอมชีวิตจิตใจให้สวมวิญญาณแห่งความเป็นชายชาติทหาร เหล่านี้ก็สวมวิญญาณนักสู้ เหล่านายพรานก็สวมวิญญาณนักล่าโดยไม่หวั่นเกรงเขี้ยวของสิ่งสัตว์ จะทำอย่างไรถึงจะให้บรรดาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานสวมวิญญาณบุคลากรได้เต็มตัว ควรที่ทุก ๆ ฝ่ายจะได้ช่วยกันคิดและหาหนทางแก้ไข

คณะผู้จัดทำวารสารข้าราชการ ได้ขอให้ข้าพเจ้าเปิดเผยความจริงว่า ข้าพเจ้าประสบความสำเร็จในชีวิตบุคลากรมาได้อย่างไร ปุจฉาเรื่องนี้ฟังแล้วก็น่าสะอึก ข้าพเจ้ามีบังอาจจะยอมรับว่า ข้าพเจ้า ประสบความสำเร็จ ตาม ความ เข้าใจ ของ

*ผู้อำนวยการกองอำนาจการ สถานพินิจและคุ้มครองเด็กกลาง ศาลคดีเด็กและเยาวชนกลาง

บุคคลอื่นเช่นนั้น แต่ถ้าจะถามว่าบนบาทวิถีแห่ง
หน้าที่ของบุคลากรนั้น ข้าพเจ้าเงินคลองตัวได้
อย่างไรก็พอจะน่าฟัง และพอจะแย้มพรายหลักที่
ยึดถือปฏิบัติตามลำดับดังนี้

๑. ทักษะคติและแรงจูงใจ

ความจริง ข้าพเจ้า ไม่ได้มีความรู้ใน
เรื่องการบริหารงานบุคคลมาก่อน ไม่เคยผ่านรอบ
รั้วสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย เพียงผ่าน
โรงเรียนฝึกหัดครูในต่างจังหวัด ชีวิตเริ่มต้นด้วย
ตำแหน่งครูประชาบาลในชนบท และการใช้ชีวิต
ชวานาคบคู่กันไป ถ้าจะใช้คำว่า “บัณฑิต” ต่อ
ท้ายก็ต้องจัดเข้าไว้ในจำพวกลูกทุ่งบัณฑิตนั้นแหละ
การดำเนินชีวิตราชการจึงจำเป็นต้องใช้วิธีการลูก
ทุ่งมากกว่าหลักทางวิชาการ แต่จากหลักวิชาครูและ
คุณธรรมของครูเป็นคณาธรรมที่ฝังใจ ช่วยให้ดำเนิน
วิถีราชการมาได้โดยราบรื่น สิ่งยึดเหนี่ยวประการ
แรก ก็คือ ความตั้งใจจริงและมุ่งมั่นในหน้าที่การ
งาน ข้าพเจ้าถือว่าข้าพเจ้าเป็นลูกจ้างของประชา
ชนโดยรัฐบาลเป็นผู้จ่ายค่าตอบแทน เมื่อเราเป็น
ลูกจ้างของใครก็ต้องพยายามทำงานให้นายจ้างให้ดี
ที่สุดเท่าที่จะดีได้ ใคร ๆ เข่าบ่นกันว่า เงินเดือน
ไม่พอใช้ โดยข้อเท็จจริงแล้วข้าพเจ้าเองก็ตกอยู่
ในภาวะเช่นนั้น แต่ในขณะที่เดียวกันข้าพเจ้าจะเอา
เลข ๒๒ ไปหารเงินเดือนที่ข้าพเจ้าได้รับอยู่เสมอ
เพราะในเดือนหนึ่ง ๆ เราทำงานโดยเฉลี่ยเพียง
๒๒ วัน สมมุติว่าเราได้รับเงินเดือนในอัตราเดือน

ละ ๖,๖๐๐ บาท เมื่อเอา ๒๒ ไปหาร ก็จะตก
เป็นค่าจ้างวันละ ๓๐๐ บาทนั้น จะต้องสำรวจ
ต่อไปอีกว่าในอันหนึ่ง ๆ ไม่มีผู้ใดจะทำงานเต็ม
เวลาราชการครบ ๗ ชั่วโมง อย่างดีที่สุดก็อาจ
ทำงานเพียงวันละ ๖ ชั่วโมง ก็ตกค่าจ้างชั่วโมงละ
๕๐ บาท ลองสำรวจอีกครั้งว่าใน ๑ ชั่วโมงนั้น
เราได้ทำงานคุ้มค่ากับอัตราเงินเดือนหรือค่าตอบแทน
ที่ได้รับหรือไม่ บางครั้งเราจะพบความจริง
อย่างน่าขันและน่าเกลียดว่า ในบางชั่วโมงนั้น
รัฐบาลจ้างเราแพงที่สุด เพราะอาจมีเพื่อนมานั่ง
ชวนคุยถึง ๑ ชั่วโมงเต็ม ๆ นั่งอ่านหนังสือพิมพ์
หรือนั่งถกเสื่อหนาวให้ลูกถึง ๑ ชั่วโมงเต็ม ๆ ทั้งนี้
เป็นต้น ลองย้อนไปดูชีวิตกรรมกรบ้างเป็นไร
เขาต้องทำงานหนักอานเหงื่อต่างน้ำ ต้องซุก ยก
ปิ่น บ้าย แบก ขน ถ้าเขาเป็นลูกจ้างรายวัน
หรือรายชั่วโมง วันใดหรือชั่วโมงใดที่เขาไม่ได้
ทำงาน เขาก็จะไม่ได้รับค่าตอบแทน แม้เขาจะมี
ชีวิตเพียงชนชั้นกรรมกร แต่ค่าแรงงานที่เขาได้
รับนั้นได้มาโดยชอบและโดยธรรม มีอยู่เป็น
ประจำที่ศาลา ศาลา ตานา ตาอินไปติดต่อราชการ
แต่ข้าราชการบางคนและบางหน่วยงานนั่งคุยกัน
อย่างเฉยเมย นั่งอ่านหนังสือพิมพ์โดยไม่สนใจ
เป็นเหตุให้เกิดความคับแค้นใจและมีทัศนคติที่ไม่ดี
ต่อข้าราชการอันเป็นกลไกของรัฐ หากทุกคนได้
พยายามสำรวจ ข้อเท็จจริง และพบข้อเท็จจริง ใน
อัตราค่าแรงแต่ละวันหรือแต่ละชั่วโมง แล้วหัน
มาปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้คุ้มค่าด้วยความตั้งใจจริง

และมุ่งมั่นในหน้าที่การงานแล้ว ความสำเร็จในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายก็จะบังเกิดผลดีตามมา พระพุทธองค์ตรัสว่า “ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น” แต่คนเราที่จะเกิดความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความตั้งใจจริงเป็นพลังส่งนำทางเป็นองค์ประกอบด้วย

๒. การไต่หาความรู้

หลักวิชาครูข้อแรกทีสอนให้ครู ฟังยึก ถือก็คือครูต้องมีความรู้ดีและเป็นพหูสูต ความจริงหลักวิชาข้อนี้ใช้จะเป็นเฉพาะครูเท่านั้น แต่จำเป็นสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะผู้เป็นหัวหน้างานด้วยแล้ว นับว่าจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหัวหน้างานใช้จะอาศัยแต่อำนาจในการปกครองบังคับบัญชาคอยประกบประคองให้ลูกน้องทำงานด้วยความขยันขันแข็งมิให้งานค้างค้ำเพียงอย่างเดียว สิ่งจำเป็นที่สุดที่หัวหน้างานจะต้องรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ สามารถให้คำปรึกษาหารือ แนะนำชี้แจงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถตรวจสอบได้ว่า งานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเสนอมานั้นถูกต้องและเป็นไปตามหลักการและกฎเกณฑ์ที่ ถูกกำหนดขึ้นไว้หรือไม่เพียงใด ข้าพเจ้าไม่ได้พูดเข้าข้างตัวเองหรือเข้าข้างพวกบุคลากรด้วยกัน แต่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า บุคลากรเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานบุคคลที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร ฉะนั้น หัวหน้าหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลจึง

นับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาหาความรู้ในระเบียบ กฎ ข้อบังคับ ซึ่งวิวัฒนาการผันแปรแก้ไขไปทุกขณะ หลายส่วนราชการมองไม่เห็นความสำคัญของเรื่องนี้ มักจะถือว่าแต่งตั้งใครมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานนั้นๆ ก็ได้ ในเมื่อหัวหน้าหน่วยงานขาดความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในด้านการบริหารงานบุคคล นอกจากจะเป็นเหตุให้ผลงานขององค์กรขาดประสิทธิภาพแล้ว ยังจะก่อให้เกิดการเสียหายและกำลังใจแก่เพื่อนข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานนั้นๆ อีกด้วย ดังเช่น อัตรากำลังไม่เพียงพอก่อให้เกิดภาวะงานล้นมือ การไม่ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจนไม่ทราบว่างานไหนเป็นหน้าที่ของใคร การกำหนดระดับตำแหน่งไม่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ เป็นต้น ทั้งนี้ทั้งนั้นก็เพราะหัวหน้างานขาดความรู้ สุกแล้วแต่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำเสนอ

๓. ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์

ในบรรดาบริษัทห้างร้านตลอดจนโรงงานต่างๆ ที่ผลิตสินค้าออกสู่ท้องตลาดต่างก็พยายามคิดค้นชวนชววย เพื่อผลิตสินค้าแปลก ๆ ใหม่ ๆ ล่อใจผู้บริโภค ทั้งต้องพยายามศึกษาหาวิธีการที่จะใช้ต้นทุนการผลิตให้ต่ำสุด ยอดขายต้องสูงสุด เพื่อจะได้กำไรมากที่สุด บรรดาโรงงานผู้ผลิตต่างๆ จึงผูกพันมาทุกขณะ จนกระทั่งกอบโกยกำไร สร้างความร่ำรวยให้กับผู้ลงทุนมากต่อมาก

มันใจเหลือเกินว่าบรรดาโรงงานหรือผู้ผลิตที่กำลังเกิด
ขึ้นใหม่ ถ้าคอยแต่ลอกเลียนแบบของคนอื่นก็ดี
หรือแม้โรงงานที่ตั้งขึ้นมาเรื่อยๆ แต่ถ้าขาดการ
พัฒนาปรับปรุงในอันที่จะผลิตสินค้าแปลกๆ ใหม่ๆ
เพื่อล่อใจผู้ชอกรู้ก็ ไม่คำนึงถึงต้นทุนการผลิตก็
ไม่ช้าไม่นานก็ต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด ฉะนั้น
ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ จึงเป็นปัจจัยสำคัญ
อีกประการหนึ่งที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร

เหลียวมามองในระบบราชการ เราจะพบ
เห็นข้าราชการมีเปอร์เซ็นต์ ไม่มากเท่าที่ควรที่จะมี
ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ ในหน่วยงานใด
เขาทำกันมาอย่างไรก็ทำตามเขาไปอย่างนั้น คอย
ลอกเลียนแบบเจริญรอยตามกันไป ไม่กล้าจะคิด
ทำอะไรในแนวทางแปลกๆ ใหม่ๆ ที่จะพัฒนางาน
ในองค์กร หรือหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบเพื่อให้
เกิดความคล่องตัว หรือบังเกิดประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลยิ่งขึ้นกว่าเดิม อาจเป็นเพราะนิสัยคน
ไทยถูกสอนให้กลัวมาแต่เล็ก ๆ เช่น สอนให้เด็ก
กลัวผี กลัวแมว กลัวจิ้งจกตุ๊กแก ฯลฯ เพื่อเด็ก ๆ
จะได้ไม่เล่นซุกซนออกไปห่างสายตาผู้ใหญ่ ครั้น
โตขึ้นทำงานทำการแล้วก็ยังมีความกลัวติดตัว จะ
ทำอะไร ๆ ก็กลัวผิดกลัวพลาดกลัวเพื่อนว่า อยากก็
อยากเล่น กลัวผู้บังคับบัญชาไม่เอาด้วย บางคน
อาจมีความคิดริเริ่มดี แต่การสร้างสรรค์ไม่มี
เพราะความกลัวดังกล่าวนั้นแล้ว ก็เข้ากับคำพังเพยที่
ที่ว่า “คมแต่ในฝักไม่กล้าชักออกมาอวด” โดยเฉพาะงานในหน้าที่ของบุคลากรด้วยแล้ว ความคิด

ริเริ่มและสร้างสรรค์นับเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่
สุด

๔. ความเชื่อมั่นในตนเองและการตัดสินใจ

ในการทำงานที่จะบรรลุผลสำเร็จได้
นั้น เราต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง แม้เราจะ
เป็นผู้ตั้งใจทำงาน รอบรู้ระเบียบแบบแผน มี
ความคิดริเริ่มดี แต่ถ้ายังมีความกลัวหรือความไม่
กล้าแอบแฝงอยู่ก็เป็นการยากที่จะนำไปสู่การสร้ง
สรรค์ให้บรรลุผลได้ ผู้ที่สามารถในการสร้างสรรค์
ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง และสามารถใช้
ดุลพินิจในการตัดสินใจ มักจะพบว่าในหลาย ๆ
หน่วยงานทั้งในระดับผู้ปฏิบัติการหัวหน้าหน่วยงาน
ต่างก็โยนกลองให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงเป็นผู้ตัดสินใจ
ในเรื่องต่างๆ หรือมีฉะฉานกันร้องคำสั่งจากฟ้า
เบื้องบน ดังเช่นการสอบสวนทางวินัย คณะ
กรรม การ สอบสวน ได้ ทำการ สอบสวน และ สรุป
สำนวน รายงานเสนออธิบดีหรือปลัดกระทรวงใน
ฐานะผู้สั่งตั้งกรรมการสอบสวน ในรายงานได้
บรรยายว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำผิดสถานใด อย่างไร
พร้อมกับให้ความเห็นว่าควรลงโทษทางวินัย แต่
หาได้เสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาไม่ว่า สมควรลง
โทษระดับใด ปล่อยให้อธิบดีหรือปลัดกระทรวง
เป็นผู้ตัดสินใจเอง เพราะถ้ากรรมการสอบสวน
เสนอลงโทษไปแล้ว เกรงผู้ถูกกล่าวหาจะไม่พอ
ใจและพาดไกรรพวกตน ในการเลื่อนและแต่งตั้ง

ข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งตลอดจนการโอนย้าย ก็
มีไม่น้อยที่บุคลากรหรือผู้รับผิดชอบด้านการบริหาร
งานบุคคล ไม่กล้าให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา
รอนกว่าผู้บังคับบัญชาสั่งการมาอย่างไร ก็ค่อย
ดำเนินการไปอย่างนั้น ที่พบเห็นมากที่สุดเมื่อ
ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอเรื่องใดๆ ขึ้นมา ผู้บังคับ
บัญชาระดับต้นหรือระดับกลางไม่กล้าตัดสินใจออก
ความเห็น ได้แต่เสนอผ่านขึ้นไปด้วยถ้อยคำสั้นๆ
“เพื่อโปรดพิจารณา” ไม่เข้าใจเลยว่าผู้บังคับ
บัญชาระดับหัวหน้าหน่วยงานประเภทนี้เขาคิดเลือก
เลื่อนตำแหน่งหรือแต่งตั้งกันมาได้อย่างไร ถ้า
คิดถึงอัตราค่าตอบแทนแรงงานวันละ ๓๐๐ บาท
คงที่ยกตัวอย่างข้างต้นแล้ว จะไม่ได้ผลคุ้มค่ากัน
เลย

มีเพื่อนข้าราชการจำนวนไม่น้อยที่คอยพรวน
บ่นแต่อุปสรรคในหน้าที่การงานของตน แต่เมื่อ
สอบถามว่าปัญหาหรืออุปสรรคที่กำลังประสบอยู่นั้น
ได้รายงานข้อเท็จจริงหรือเล่าข้อเท็จจริงให้ผู้บังคับ
บัญชาฟังบ้างหรือไม่ คำตอบที่ได้รับก็คือ “ไม่”
เพราะไม่กล้าเล่า ไม่กล้าพูด ไม่กล้ารายงาน เมื่อ
เป็นเช่นนั้นก็ไม่ต่างอะไรกับนอนแอนรับน้ำหนักรถ
บรรทุกสบล้อไว้เต็มอก โดยไม่กล้าร้องครวญ
ครางผู้บังคับบัญชาซึ่งไม่ได้ยินเสียง ก็ย่อมไม่รู้ไม่
เห็นในอันที่จะกระโจนออกไปช่วยเหลือแก้ไขอะไร
ได้

ข้าพเจ้ามักพุดคุยกับเพื่อนข้าราชการเสมอว่า
ผู้บังคับบัญชานั้นไซ้จะเป็นผู้สัพพัญญูทั่ว กวรวที่

ผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับรองลงไปจะต้องรายงานข้อ
เท็จจริง ตลอดจนข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น
เห็นเพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัยใช้ดุลพินิจตัดสิน
ใจของผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป ข้อเสนอ
แนะหรือความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา
ระดับรองๆ เสมือนเป็นประตูป่องทางแก่ผู้บังคับ
บัญชา หากเราเชื่อมั่นในวิถีทางที่เราชี้แนะว่า
เป็นหนทางที่ถูกต้องแต่ผู้บังคับบัญชาเกิด ไม่เดิน
ตามหรือไม่เห็นด้วยก็ต้องพยายามชี้แจงแสดงเหตุผล
เพิ่มเติม ในขณะที่เดียวกันในหนทางใหม่ที่ผู้บังคับ
บัญชาเลือกเดิน เมื่อเราได้ข้อเท็จจริงว่าหนทาง
นั้นๆ สะดวกกว่า รวดเร็วกว่า ย่นระยะทางได้
มากกว่า เราก็ควรแก่การยอมรับ

มีบ่อยครั้งที่ความเห็นของผู้บังคับบัญชากับ
ความเห็นของข้าพเจ้าไม่ตรงกัน แต่เมื่อได้ชี้แจง
แสดงเหตุผลต่อผู้บังคับบัญชาด้วยความบริสุทธิ์ใจ
และเป็นเหตุผลที่ถูกต้อง ผู้บังคับบัญชาก็ยอมรับ
ในขณะที่เดียวกันถ้าเหตุผลของผู้บังคับบัญชาเหนือ
กว่าข้าพเจ้าก็ต้องคล้อยตาม การชี้แจงแสดงเหตุผล
ต่อผู้บังคับบัญชา จะต้องยึดหลักความถูกต้องด้วย
ความมั่นใจ แม้เรามั่นใจแล้วและรายงานไป ผู้
บังคับบัญชาไม่เห็นด้วย กระทั่งชี้แจงด้วยตนเอง
แล้วผู้บังคับบัญชาก็ยังไม่เห็นด้วยอีก ก็ยังมีทาง
เลือกหนสุดท้ายด้วยการหารือในรูปของคณะกรรมการ
โดยเอาความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่หรือ
คณะบุคคลเข้าช่วยเป็นเครื่องตัดสิน

ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีควา

สามารถในการตัดสินใจได้ดีย่อมก่อให้เกิดความเชื่อ
ถือแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้
บังคับบัญชา อันจะนำมาซึ่งความคล่องตัวในการ
ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

๕. มนุษยสัมพันธ์และการประสานงาน

ในการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ
หรือบรรลุผล ได้ประจักษ์กับตนเองว่า การสร้าง
มนุษยสัมพันธ์และการประสานงานเป็นปัจจัยสำคัญ
ที่ช่วยได้มากที่สุด การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน
ถูกอภัยต่อกัน สนับสนุนกันเกลี้ยกัน รักใคร่กลม
เกลียวกัน ไปมาหาสู่กัน และมีความเป็นกันเอง
ได้มากเท่าใด เราสามารถทำความเข้าใจหรือพูด
กันได้อย่างตรงไปตรงมา หรือนัยหนึ่งสามารถพูด
ภาษาเดียวกันได้อย่างสนิทใจ ไม่มีสิ่งใดซ่อนเร้น
เคลือบแฝง คนเราถ้าจริงใจต่อกันก็ยอมไว้วางใจ
กันและกัน ก่อให้เกิดการประสานประโยชน์หรือ
ร่วมมือกันได้อย่างดี มีอะไรติดขัดหรือสงสัย
หรือเกิดอุปสรรคข้อขัดข้องในวิธีการงานอย่างไร
ก็สามารถที่จะไต่ถามหรือปรึกษาหารือกันได้อย่าง
สนิทสนม ลดขั้นตอนต่างๆ ที่เยิ่นเย้อลง ได้มาก
แทนที่บางเรื่องบางราว จะต้องไต่กัน ไปย้อนกันมา
ด้วยลายลักษณ์อักษร เราสามารถที่จะทำความเข้าใจ
กันได้โดยส่วนตัว เช่น โทรศัพท์สอบถาม มี
จดหมายส่วนตัวหรือ นัดพบปะเพื่อปรึกษาหารือ
ไม่ต้องทำหนังสือให้ผู้บังคับบัญชาต้องเซ็นแล้วเซ็น
อีกให้ยุ่งยาก

สภาพนุ่มนวลอ่อนน้อมต่อมตน การโอภาปราศรัย
สร้างความเป็นมิตรและพยายามผูกมิตรให้ได้ บาง
โอกาสก็ต้องใช้ความเข้มแข็งและเชื่อมั่นในตนเอง
แต่บางโอกาสก็ต้องอ่อนน้อมต่อมตนแล้วแต่กรณี
การเป็นคนเปิดเผยและจริงใจ การเป็นคนร่าเริง
และสรวลเสเฮฮาสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองย่อม
เป็นลู่ทางนำไปสู่ความเป็นมิตรได้รวดเร็วกว่าการ
เหนียมอาย หรือ การซ่อนเร้น ความจริงไว้ ในใจ
ข้าพเจ้าติดต่อกันกับใครได้ใช้หลักการผูกมิตรเป็น
สื่อ

๖. ความบริสุทธิ์ใจ ละเว้นจากอคติ

เรามักจะได้ยินข่าวหนาหูอยู่เสมอจาก
ปากคำของเพื่อนข้าราชการแม้แต่ในวงงานเอกชน
ว่าคนไม่ได้รับความเป็นธรรมอย่างนั้นอย่างนี้ เท่า
ที่วิเคราะห์ดูปรากฏว่ามีสาเหตุอยู่ ๒ ประการ คือ
ประการแรกเป็นเพราะตัวบุคคลนั้นๆ ขาดความ
เหมาะสมในอันที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
หรือเลื่อนชั้นเงินเดือน เมื่อไม่ได้ตั้งใจ
ปรารถนาก็จะกล่าวหาว่าผู้บังคับบัญชา ไม่ให้ความ
เป็นธรรม กรณีเช่นนี้ถ้าหากฝ่ายบริหารงานบุคคล
สามารถชี้แจงให้เขาเข้าใจถึงมูลเหตุที่แท้จริง มีข้อ
เปรียบเทียบให้เห็น อย่างชัดแจ้งถึงความแตกต่าง
ระหว่างตัวบุคคลนั้นๆ กับอีกบุคคลหนึ่งที่ได้รับการ
คัดเลือก พร้อมทั้งให้กำลังใจเปิดโอกาสให้เขา
ปรับปรุงตนเองเสียใหม่ก็ย่อมจะเกิดความเข้าใจอัน

ที่ต่อกัน สำหรับในประการที่สองนั้น เกิดจากความไม่เป็นธรรมโดยตรง เช่น มีการอคติลำเอียง ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการลงโทษลงทัณฑ์ กรณีเช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดความบั่นบือนระส่ำระสาย เกิดการแตกแยกสามัคคี

ฉะนั้น ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ตลอดจนผู้รับผิดชอบในด้านการบริหารงานบุคคล จะต้องกระทำทุกสิ่งทุกอย่างโดยยึดถือความบริสุทธิ์ใจ ละเว้นจากอคติเป็นที่ตั้ง ไม่แสวงหาผลประโยชน์ ไม่กระทำเพื่อพวกพ้อง หรือญาติมิตร การดำเนินการใดๆ อันเป็นหนทางสนับสนุนให้เพื่อนข้าราชการหรือผู้ร่วมงานไปดิบไปดี พึงยึดถือว่าเป็นการสร้างบุญสร้างกุศล ช่วยให้เขาไปดีมีสุข และเราเองก็พลอยสุขใจไปด้วย แต่ถ้าเรากระทำการใดๆ ด้วยความไม่บริสุทธิ์ใจ เพื่อการแสวงหาผลประโยชน์ก็ดี เกิดความอคติไม่เป็น

ธรรมก็ดี เท่ากับเราสร้างความทุกข์ระทมตรมใจให้กับบุคคลอื่น และผลบาป ผลกรรมนั้นจะย้อนตอบสนองเราเข้าสักวัน ดังคำโบราณที่ว่า “ข้างกายทั้งตัวใบบัวปักไม่มีติ”

ข้าพเจ้า ได้ยึดหลัก ประพฤติ และ ปฏิบัติ ดังกล่าวแล้วข้างต้นในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ตลอดจนการบริหารงานบุคคลมาโดยตลอด ความสัมพันธ์ระหว่างข้าพเจ้ากับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเจ้าหน้าที่ในส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องต่างก็เป็นไปอย่างราบรื่น ปราศจากอุปสรรคและได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่ายด้วยดีตลอดมา จึงใคร่ขอถือโอกาสนี้เชิญชวนท่านบุคลากร ตลอดจนผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลได้พยายามสวมวิญญาณบุคลากรให้เต็มตัว และเดินหน้าอย่างเต็มที่ เพื่อก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางแห่งความสำเร็จที่รอคอยเราอยู่เบื้องหน้า.....

ด้วยอภินันท์นาการ

จาก

บริษัท เงินทุนชินเซียร์ทรัสต์ จำกัด

(บริษัท ในเครือ ธนาคารเอเซียทรัสต์ จำกัด)

๒๒๕๕ ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ ตำบลบางกะปิ

เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร

โทรศัพท์ ๓๑๔๕๐๕๓, ๓๑๔๐๑๐๑-๓

การเจ้าหน้าที่

ดร. สุรพล กาญจนะจิตร

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า ความสำเร็จของหน่วยงาน หรือองค์กรในการที่จะดำเนินงานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับตัวจักรกลที่สำคัญตัวหนึ่ง คือ เจ้าหน้าที่ หรือผู้ที่ทำงานในหน่วยงานนั้นนั่นเอง ยิ่งหน่วยงานมีขนาดใหญ่ขึ้นเท่าไร การจัดการด้านเจ้าหน้าที่ก็ยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเท่านั้น ในระบบราชการก็ได้มีผู้คิดค้นทฤษฎีและวิธีการต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการจัดระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็ได้มีการวิพากษ์วิจารณ์ในทำนองที่ว่าระบบราชการ (bureaucracy) มีความเชื่องช้าไม่คล่องตัว และมักจะเปิดโอกาสให้มีการใช้ระบบพรรคพวก ในประเทศไทยหน่วยงานที่มีหน้าที่เรื่องการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนได้แก่ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือที่เรียกกันย่อๆ ว่า ก.พ. โดยมีสำนักงาน ก.พ. ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานเจ้าหน้าที่ของ ก.พ. ในหน่วย

ราชการต่างๆ ก็ได้มีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบงานด้านนี้อาจจะเป็นระดับกองหรือฝ่าย ส่วนใหญ่ที่เรียกว่ากองการเจ้าหน้าที่ ข้าราชการไทยในปัจจุบันนี้มีจำนวนหลายแสนคน การบริหารงานบุคคลจึงเป็นสิ่งที่ยุ่งยาก และต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในทำนองนี้โดยเฉพาะมาบริหาร แต่ก็ยังมีข้อที่มีการถกเถียงกัน ในประเด็นต่างๆ ของระบบการบริหารงานบุคคลในระบบราชการ โดยเฉพาะเมื่อได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ หรือที่เรียกโดยทั่วไปว่า ได้มีการใช้ระบบการจำแนกตำแหน่ง (Position Classification) ดังจะเห็นได้จากบทความ การร้องเรียนหรือขอความเป็นธรรมจากการใช้ระบบ พี.ซี. ที่ปรากฏในหนังสือพิมพ์และวารสารต่างๆ ในส่วนที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นเพียงแต่การมองดูการบริหารงานบุคคลทั้ง ๒ ระดับคือ ในส่วนของ ก.พ. เอง และส่วนของหน่วยงานคือกองการเจ้าหน้าที่ ที่น่าจะนำมา

* ผู้อำนวยการส่งเสริมและเผยแพร่ กรมการพัฒนาชุมชน

พิจารณาบทบาทบทบาทหน้าที่ และวิธีดำเนินการ ภายใต้งบฏบัญญัติของกฎหมายและขีดความสามารถที่จะกระทำได้

ถ้าหากจะมองระบบราชการแล้วก็เปรียบเสมือนสังคมนึงๆ กรมๆ หนึ่งก็คือสังคมน้อยๆ สังคมหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกในสังคม มีบรรทัดฐานหรือคติกา กฎข้อบังคับที่ทำให้สมาชิกในสังคมปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมาย แต่อย่างไรก็ตาม กฎข้อบังคับเหล่านี้คงจะต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีที่ปลูกฝังกันมาในสังคมนั้นๆ ถ้าหากไปตั้งกฎเกณฑ์ที่ไม่สอดคล้องหรือขัดแย้ง ก็จะทำให้เกิดการปั่นป่วนในสังคม ซึ่งในกรณีเกิดการวิพากษ์วิจารณ์ระบบการบริหารงานบุคคล ส่วนหนึ่งก็เนื่องมาจากเหตุนี้ ถ้าจะมองดูให้ละเอียดแล้วจะเห็นว่า การเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ จะแบ่งลักษณะงานใหญ่ออกเป็น ๓ ส่วน คือ

๑. งานจัดอัตรากำลัง
๒. งานบรรจุแต่งตั้ง
๓. งานวินัย

งานจัดอัตรากำลัง การประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มีผลทำให้การจัดระบบข้าราชการเปลี่ยนจากระบบ Rank Classification เป็นระบบ Position Classification หรือที่เรียกย่อๆ ว่า พี.ซี. โดยมีหลัก

สำคัญในการจัดสายงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน ให้อยู่ด้วยกัน และพิจารณาปริมาณและคุณภาพของงานในแต่ละระดับให้งานที่มีคุณภาพและปริมาณใกล้เคียงกันอยู่ในระดับเดียวกัน หน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องการกำหนดตำแหน่งหรือการปรับระดับตำแหน่งนี้ก็คือ สำนักงาน ก.พ. โดยมีกองการเจ้าหน้าที่ของหน่วยราชการต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบในการเสนอและส่งข้อมูลไปให้สำนักงาน ก.พ. เพื่อนำเสนอ ก.พ. พิจารณานุมัติ ถ้าหากมองในหลักการแล้ว การนำระบบ พี.ซี. มาใช้ก็น่าจะเป็นผลดีต่อทางราชการ เพราะเป็นการยกเลิก ชั้น ยศ แต่ให้นำเอาปริมาณและคุณภาพของงานมาเป็นเครื่องกำหนด แต่ในทางปฏิบัติแล้วยังมีปัญหาที่จะต้องพิจารณาปรับปรุงอยู่หลายประการ เช่น เรื่องแนวการพิจารณาและมาตรฐาน การกำหนดตำแหน่งต่างๆ ให้ชัดเจนและเป็นที่ยุ่กันระหว่างส่วนราชการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะบุคลากรของทุกส่วนราชการ รวมทั้งเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การประเมินบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือนเป็นต้น สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านนี้ โดยตรงน่าจะพิจารณาเน้นนโยบายในเรื่องการจัดทำมาตรฐานในแต่ละตำแหน่งให้แน่นอน เพราะจะเป็นเงื่อนไขที่สำคัญให้การนำระบบ พี.ซี. มาใช้ให้ได้ผลอย่างแท้จริงไม่ใช่เป็นไปตามดุลพินิจของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์แต่ละคนแต่ละสาย ซึ่งอาจทำให้เกิดการเปรียบเทียบ และวิ่งเต้นกัน นอกจากนี้

การมีมาตรฐานในการกำหนดตำแหน่งอย่างแท้จริง จะทำให้หน่วยราชการเองรู้ปริมาณและคุณภาพของ คนว่า ถึงขั้นที่จะขอปรับระดับตำแหน่งได้หรือไม่ ในหลักการของ พี.ซี. โดยแท้จริงแล้ว อาจกำหนด แค่เพียงตำแหน่งก็น่าจะพอ เช่น ผู้รับผิดชอบ ระดับกรม (อธิบดี) ผู้รับผิดชอบระดับกอง (ผู้อำนวยการกอง) ผู้รับผิดชอบระดับฝ่าย (หัวหน้า ฝ่าย) ฯลฯ ไม่ต้องมีระดับและไหนแต่ละตำแหน่งก็ กำหนดช่วงเงินเดือนเอาไว้ ซึ่งจะทำให้การกำหนด มาตรฐานเป็นไปอย่างสะดวกและแน่นอนมากขึ้น การวิ่งเต้นที่จะขอปรับระดับให้สูงขึ้นก็น้อยลง เช่น ผู้อำนวยการกอง ระดับ ๗ จะต้องเสนอขอให้ ก.พ. พิจารณา ปรับเป็นผู้อำนวยการกองระดับ ๘ เป็นต้น

งานบรรจุแต่งตั้ง งานนี้มีความสำคัญมาก ในการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นการจัดคนให้ ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน เพื่อจะได้มีผลงานที่ดีที่สุด งานในลักษณะนี้อาจ แบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ การบรรจุคนใหม่ เข้าทำงานกับการเคลื่อนย้ายคนที่ทำงานอยู่แล้วให้ เลื่อนขั้นหรือดำรงตำแหน่งอื่น การบรรจุคนใหม่ เข้าทำงานในปัจจุบันนี้ส่วนใหญ่ทางสำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานกลางในการจัดสรรรวม แต่ก็ยังมีบาง หน่วยงานที่ขออนุมัติ ก.พ. ดำเนินการเอง อย่างไรก็ตามในเรื่องนี้ มีข้อคิดอยู่ประการหนึ่งคือ บาง ครั้งการเปิดสอบไม่ได้คำนึงถึงตลาดแรงงาน กล่าว

คือ ในหลักการบริหารงานบุคคลมีหลักว่าควรเปิด โอกาสให้บุคคลจำนวนมากที่สุดเข้าสมัครสอบ แต่ ในทางปฏิบัติบางกรณีก็ไม่ได้คำนึงถึงหลักนี้เพียง แค่นี้ระเบียบกฎหมายเท่านั้น ก็จะเห็นว่า มี อยู่หลายครั้งที่ผู้ที่จบการศึกษาแล้ว เพียงแต่รอชั้น ตอนในการอนุมัติปริญญาหรือออกใบรับรอง ไม่ สามารถสมัครสอบได้ ดังนั้นถ้าเป็นไปได้ ก็ควร จะมีการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานที่รับสมัคร กับสถานศึกษาต่าง ๆ เพื่อไม่ให้ผู้ที่จบการศึกษา ใหม่ต้องเสียโอกาส ในเรื่องการแต่งตั้งโยกย้าย ที่ ได้รับความวิพากษ์วิจารณ์กันมากในเกือบทุกหน่วย งาน เหตุหนึ่งก็คือการไม่สร้างความเข้าใจใน ข้าราชการด้วยกัน ถ้าหากจะมีการกำหนดหลัก- เกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย การพิจารณาความดี ความชอบให้แน่ชัดและประกาศออกไปให้ทุกคน รับทราบและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์นั้น จะ ไม่มีใคร สามารถนำไปวิพากษ์วิจารณ์ได้ และในการ พิจารณาเรื่องเหล่านี้ควร จะทำให้เปิดเผยมากที่สุด ถ้าหากมี กฎเกณฑ์ที่แน่ชัดแล้วก็ไม่ควรจะมีอะไร บิดบังเป็นเรื่องลับ ทำให้เกิดข้อครหาขึ้นมาได้

งานวินัย หน่วยราชการก็เหมือนกับ สังคม ๆ หนึ่ง ที่จะต้องมีกติกาในการที่จะทำ ให้ สมาชิกในสังคมนั้นอยู่กันด้วยความสงบสุข และ เรียบร้อย ระบบข้าราชการก็มีวินัยซึ่งเป็นหมวด หนึ่งของ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เจตนารมณ์ของกฎหมายก็เพื่อที่จะป้องกัน

ไม่ให้ข้าราชการแต่ละคนละเมียดลิสทิสและหน้าที่ของ
คนอื่น หรือเอาเปรียบประเทศชาติ เป็นการ
ป้องกันและปรามไม่ให้ข้าราชการกระทำผิดกฎข้อ
บังคับต่างๆ แต่ในทางปฏิบัติแล้วจะเห็นว่าการ
ดำเนินการทางวินัยของข้าราชการนั้น มักจะเป็น
ไปตามสมมุติฐานที่ว่า ข้าราชการเป็นผู้ผิดจนกว่า
จะพิสูจน์ได้ว่าบริสุทธิ์ ซึ่งตรงข้ามกับหลักกฎหมาย
ที่ว่า ผู้ถูกกล่าวหาทุกคนเป็นผู้บริสุทธิ์จนกว่าจะ
พิสูจน์ได้ว่ากระทำผิดจริง ดังจะเห็นได้จากเมื่อ
ข้าราชการถูกกล่าวหาบางครั้งก็มาจากบัตรสนเท่ห์
ซึ่งไม่มีหลักฐานหรือไม่มีตัวผู้ถูกกล่าวหา ถ้า
หน่วยงานตั้งกรรมการสอบสวนขึ้นมา ข้าราชการ
ผู้นั้นก็อาจจะได้รับการมองจากเพื่อนร่วมงานใน
ทางที่ไม่ดียิ่งกว่านั้น ถ้าอยู่ในระหว่างการพิจารณา
ความดีความชอบก็อาจถูกยับยั้ง หรือไม่ได้รับการ
พิจารณา ซึ่งจะเห็นว่าข้าราชการผู้นั้นไม่ได้รับความ
เป็นธรรม เพราะยังไม่รู้แน่ว่าเขาผิดหรือ
เปล่า แต่เขาก็ถูกลงโทษทางอ้อมอยู่แล้ว และใน
การพิจารณาโทษทางวินัย นั้น ก็ไม่ได้คำนึงถึง
เจตนาเป็นสำคัญ อย่างหลักการพิจารณาทาง
กฎหมายอาญา บางครั้งการกระทำผิดระเบียบข้อ
บังคับโดยไม่เจตนา ก็ถือว่าเป็นความผิด บางคน
อาจถึงถูกให้ออกจากราชการก็มี ซึ่งถ้าอยู่ในทาง
ความเป็นจริงแล้ว ข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่ง
บริหารต้องเชื่อมั่นเรื่องต่างๆ มากมาย ถ้าหากจะ
ตรวจสอบทุกเรื่องแล้วก็คงไม่ต้องทำอะไร แต่เมื่อ

มีข้อผิดพลาดขึ้นมากก็ต้องถูกลงโทษทางวินัย โดย
ไม่ได้คำนึงถึงเจตนา จนบางครั้งมีผู้กล่าวว่ารับ
ราชการพยายามอย่าทำอะไรอยู่เฉยๆ จะดีกว่า
เพราะ ถ้าหากคิดจะทำอะไรขึ้นมา ก็อาจจะผิด
ระเบียบแบบแผนโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ได้ ดังนั้น
ผู้ที่เกี่ยวข้องควรจะพิจารณาปรับปรุงในเรื่องนี้ เพื่อ
ให้การรักษาระเบียบวินัยรวมทั้งการลงโทษ เป็น
สิ่งที่เกื้อกูลกับการทำงานของข้าราชการ ไม่ใช่เป็น
สิ่งที่บั่นทอนกำลังใจและความกตริเริ่มของข้าราชการ

ตามที่ได้อธิบายมาแล้วเป็นข้อพิจารณาใน
การบริหารงานบุคคลหรือที่เรียกว่าการเจ้าหน้าที่
ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ทำให้หน่วยงานดำเนินการ
ไปได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ หรือ
ไม่ จึงขอสรุปข้อพิจารณาในการบริหารงานบุคคล
ในหน่วยราชการไว้สัก ๓ ประการ คือ

๑. จะต้องมีความมาตรฐาน (Standard) ระบบ
ราชการเป็นระบบใหญ่มีข้าราชการจำนวนมากมาย
จำเป็นจะต้องมีระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้ได้มาตรฐาน
ไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำค่าสูงกัน สำนักงาน
ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการบริหารงานบุคคล
ของข้าราชการควรจะเป็นผู้ที่วางมาตรฐานต่างๆ
ของระบบให้ได้อย่างถูกต้องและเห็นได้ชัด เมื่อมี
มาตรฐานที่แน่นอนแล้ว หน่วยงานต่างๆ ก็จ
รู้สถานะของตัวเอง ทำให้การวิเคราะห์ตำแหน่ง
ต่างๆ เป็นไปได้อย่างถูกต้องและยุติธรรม หรือ

ในการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการหน่วยงานต่างๆ ถ้ามีข้อกำหนดกฎเกณฑ์เป็นมาตรฐานแล้วก็จะทำให้ข้อครหาหมดไป

๒. ความแน่นอน (Consistency) การวางระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ในระบบราชการพลเรือนนั้นจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เมื่อออกมาแล้วจะต้องใช้ได้กับทุกหน่วยงานทุกคนและไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ เพราะจะทำให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบกันระหว่างข้าราชการ ตัวอย่างเช่นการให้ได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง ซึ่งทำให้เห็นว่าข้าราชการ ๒ คนที่ได้รับการเลื่อนระดับในเวลาต่างกันไม่มากนักจะได้รับประโยชน์ไม่เหมือนกัน และมีผลการกระทบต่อการรับราชการต่อไปด้วย เพราะระบบอาวุโสของข้าราชการถือขึ้นเงินเดือนเป็นข้อพิจารณาด้วย

๓. การเปิดเผย (Openness) ในงานการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ นั้น จะเห็นว่าบันทึกต่างๆ นั้นมักจะประทับตรา ปกปิด ลับ ลับมาก เหตุผลก็คงจะเป็นการป้องกันการวิงวอน ก่อนที่จะ

ออกมาเป็นคำสั่ง แต่ในทางปฏิบัติจะเห็นว่า กลับกลายเป็นข้อครหาว่าทำให้เปิดโอกาสมีการวิงวอนกันมากขึ้น ทั้งนี้ถ้าหากมีระเบียบ กฎเกณฑ์ เป็นมาตรฐานแล้ว การแต่งตั้ง เลื่อนระดับ การสอบต่างๆ ก็น่าจะเป็นเรื่องที่ควรเปิดเผย ให้ข้าราชการทุกคนได้ทราบ และจะทำให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานเอง ข้าราชการทุกคนก็ทราบถึงคุณสมบัติและสิทธิของตน ในการที่จะสอบโยกย้าย เลื่อนระดับ การวิงวอนก็จะหมดไป เรื่องครหาต่างๆ ก็ไม่มีตรงกับหลักการที่ว่า "สุจริต ต้องเปิดเผย"

ข้อพิจารณา ๓ ประการนี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่คิดขึ้นจากประสบการณ์ และเพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบการเจ้าหน้าที่ได้นำเป็นข้อคิด แต่ก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้นระบบข้าราชการ ถ้าหากจะปรับปรุงกันจริงๆ ก็คงจะต้องพิจารณาให้กว้างขวางกว่านี้ อย่างไรก็ตาม ข้อพิจารณาดังกล่าวก็เป็นแนวทางในการที่จะทำให้งานการเจ้าหน้าที่ได้ดำเนินการ ไปได้ตามเจตนารมณ์ของลักษณะงาน ไม่ใช่กลายเป็นหน่วยงานกันเจ้าหน้าที่ไป

คนเป็นอันมากที่ใช้ลนพุดเสียดยวจนลมหยุดพุด กว่าจะรู้ว่าในการพุดนั้นต้องใช้
เหตุผลประกอบ ใช้ความนึกคิดของสมองเป็นคู่กำกับ ก็สายเสียแล้ว

คัดจากหนังสือ "ในห้องพัชรมีดาว"
ของพิษณุ อรรถภิญโญ

“บุคคลากร” หัวใจสำคัญ ของการบริหารงานบุคคล

รมนี ชัยกรณกิจ*

ปัจจุบันนี้ เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงาน เพราะงานขององค์การจะก้าวหน้าเพียงใด สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจ และการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติเป็นอย่างมาก การที่ผู้ปฏิบัติงานจะอุทิศแรงกายแรงใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีขวัญและกำลังใจดี . โดยจะต้องได้รับการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ จากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การลงโทษทางวินัย เป็นต้น ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการบริหารงานบุคคลที่ดีขึ้นในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคล การกำหนดอัตราเงินเดือน การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนถึงการพ้นจากการ

ปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะต้องเป็นระบบที่ดี และจำเป็นต้องใช้บุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารงานบุคคลโดยตรงเป็นผู้ คอยให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ บุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลนี้ นับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากในการบริหารงานบุคคลขององค์การ เพราะจะต้องมีหน้าที่ในการเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคล ขององค์การ ให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับหรือระเบียบที่กำหนดไว้ เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและให้ความช่วยเหลือ แนะนำแก่ ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับสิทธิและประโยชน์ต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานพึงจะได้รับ ตลอดจนปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ขององค์การนั้นๆ ด้วย

บุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนเป็นที่รู้จักกันในนามของ

*เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ ๓ สำนักงาน ก.พ.

“บุคคลากร” คำว่า “บุคคลากร” นี้ เดิมไม่มี จนกระทั่งเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๔ สำนักงาน ก.พ. และคณะกรรมการประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ร่วมกันจัดประชุมทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขึ้นเป็นครั้งแรก จึงได้มีการพิจารณาดำเนินการที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า ควรจะเรียกชื่ออย่างไร หลังจากปีติการประชุมครั้งนั้นแล้ว สำนักงาน ก.พ. ได้ขอพระราชบัญญัติสภานิติบัญญัติสำหรับชื่อตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งราชบัณฑิตยสถานได้บัญญัติชื่อให้ว่า “บุคคลากร” ดังนั้น คำว่า “บุคคลากร” จึงมีใช้ตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

หน้าที่และบทบาทของบุคคลากร

บุคคลากรมีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการวางแผนงานบุคคล การสรรหาและบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การดำเนินการเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การควบคุมและส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติราชการ จัดทำทะเบียนประวัติการรับราชการ การดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ เป็นต้น

ในบทความเรื่องนี้ จะกล่าว เฉพาะบทบาทของบุคคลากรในการดำเนินการเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน ซึ่งบุคคลากรจะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของส่วนราชการในการติดต่อประสานงานกับองค์การกลางบริหารงานบุคคลอย่างใกล้ชิด ทั้งในด้าน

การจำแนกตำแหน่ง และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ตลอดจนการกำหนดและเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ ระดับ ตำแหน่งให้เหมาะสม ดังนั้น จึงอาจจำแนกหน้าที่และบทบาทของบุคคลากรได้ ดังนี้.—

๑. ในฐานะเป็นที่ปรึกษา

บุคคลากรทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารและข้าราชการทุกคนในส่วนราชการของตนเกี่ยวกับการดำเนินงานตามวิธีการข้อกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การเสนอแนะเกี่ยวกับการแบ่งส่วนราชการและการปรับปรุงส่วนราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดที่สุด อันจะเป็นผลให้ส่วนราชการนั้นสามารถกำหนดตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนได้อย่างเหมาะสม การทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหาร หรือข้าราชการดังกล่าวได้นั้น บุคคลากรจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ทันสมัย มีวิธีการที่จะทำงานให้ ได้ผลอย่างเต็มที่และพร้อมที่จะนำมาใช้ได้อย่างเสมอ เพราะข้อมูลหรือข้อเสนอแนะเหล่านั้น จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการตัดสินใจของผู้บริหาร หากมีสิ่งใดควรเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เหมาะสม ก็ควรเสนอแนะได้

๒. ในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านงานบุคคล

งานบุคคลากรมิใช่เป็นเพียงแต่งานร่างคำสั่งหรือหนังสือขออนุมัติตามแบบ หรือแนวทางที่เคย

ปฏิบัติกันแต่ก่อนเท่านั้น แต่ปัจจุบันบุคลากรจะต้องทำการวิเคราะห์และเสนอหลักเกณฑ์ และแนวทางการพิจารณาให้เป็นไปตามหลักวิชาและมาตรฐานอันสมควรอีกด้วย ฉะนั้น บุคลากรจึงควรเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ และมีความรู้ในการบริหารงานบุคคล กฎหมาย และระเบียบเกี่ยวกับข้าราชการพลเรือน หลักเกณฑ์และหลักปฏิบัติต่างๆ มีความรู้เกี่ยวกับการจัดวางระบบงาน และกำหนดมาตรฐานในการทำงานด้วย เพราะในการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนนั้น มาตรฐานในการทำงานก็เป็นสิ่งหนึ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์เกี่ยวกับจำนวนและระดับตำแหน่ง

๓. ในฐานะเป็นผู้บริหารงานบุคคล

บุคลากร มีหน้าที่รับผิดชอบในการสร้างเสนอแนะ และประสานงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายในการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ เพราะบุคลากรเป็นผู้รู้จักมุ่งหมาย ขอบเขตและวิธีการบริหารงานบุคคล ตลอดจนรู้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในส่วนราชการของตนเป็นอย่างดี กล่าวคือ บุคลากรเป็นผู้ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคลในส่วนราชการของตนให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนโดยยึดหลักความยุติธรรม และประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เพราะบางครั้งบุคลากรอาจต้องเผชิญกับการถูกบีบบังคับ การขอร้องและการวิ่งเต้นต่างๆ ทั้งจากฝ่ายบริหารและข้าราชการเกี่ยว

กับการกำหนดตำแหน่งต่างๆ อยู่เสมอ ฉะนั้น บุคลากรจะต้องพร้อม อยู่เสมอที่จะชี้แจงให้ทุกฝ่ายทราบโดยชัดเจนว่ามีระเบียบ วิธีการ หรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ อย่างไร และมีเหตุผลที่จะทำให้ทุกฝ่ายยอมรับและปฏิบัติตามหรือตัดสินใจในทางที่ถูกต้อง ทงนี้ บุคลากรอาจแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ด้วยตนเอง หรือโดยการปรึกษากับผู้รู้ต่างๆ ก็ได้

๔. ในฐานะเป็นผู้ให้บริการแก่ข้าราชการ

ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร นอกจาก ๓ ประการดังกล่าวข้างต้นแล้ว บุคลากรยังมีภาระหน้าที่ในการให้บริการแก่ข้าราชการ ให้ความช่วยเหลือแก่ข้าราชการทุกคนโดยการเสนอแนะ การปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ปัญหาในการทำงาน วิธีการในการขอ กำหนดตำแหน่ง เป็นต้น ให้ความเป็นธรรมในการวิเคราะห์คุณภาพงานและปริมาณงานของตำแหน่งต่างๆ ที่จะเสนอขอปรับระดับตำแหน่ง หรือของหน่วยงาน ที่จะขอ กำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริง และหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นๆ การบริการดังกล่าวบุคลากรควรจะรีบดำเนินการอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด หรือหากเป็นตำแหน่งที่ ก.พ. มีมติอนุมัติให้กำหนดแล้ว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดตำแหน่งใหม่ หรือการปรับระดับตำแหน่ง

ก็ตาม บุคลากรก็ควรจะเสนอให้เลื่อนตำแหน่งแก่ข้าราชการ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

นอกจากนั้น บุคลากรยังต้องเป็นสื่อกลางในการประสานความเข้าใจระหว่างผู้บริหาร และข้าราชการให้ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจซึ่งกันและกันด้วย

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับบุคลากร

งานในตำแหน่งบุคลากร เป็นงานที่มีความยุ่งยากมาก มีปัญหาเฉพาะหน้าที่จะต้องให้แก้ไขอยู่เสมอ แต่ฝ่ายบริหารและข้าราชการในบางส่วนราชการยังมีความเข้าใจผิดในบทบาทของบุคลากรว่า เป็นเพียงงานธุรการธรรมดา เก็บรักษาทะเบียนประวัติ ออกคำสั่งตามแบบฟอร์มและรวบรวมคำขอจากหน่วยงานต่าง ๆ แล้วทำหนังสือนำเสนอให้ ก.พ. เท่านั้น ฉะนั้น เพื่อลดล้างทัศนคติของฝ่ายบริหารและข้าราชการดังกล่าว และสร้างความเชื่อถือในความสามารถของบุคลากร บุคลากรจึงควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑. มีความรู้ในหลัก วิชาการ บริหาร งาน บุคคลเป็นอย่างดี มีความสามารถในการชี้แจงให้คำปรึกษาแนะนำหรืออธิบายเกี่ยวกับงานอันเป็นหน้าที่หลักแก่ฝ่ายบริหาร ข้าราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน รู้ปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น

๒. มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ รู้ความต้องการของส่วน ราชการโดย การศึกษาความ ต้องการ ของส่วน ราชการแล้วเสนอแนะแนวทาง หรือโครงการเกี่ยว

กับการบริหารงานบุคคล ทั้งหมด ของส่วน ราชการ มีความคิดริเริ่ม รู้จักการวางแผน พิจารณาแนว โนม์ในการบริหารงานบุคคลว่าควร จะเป็นไปในรูป ใด ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๓. มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือน หนังสือเวียน ก.พ. กฎ ก.พ. เกี่ยวกับหลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติต่างๆ ในการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกประเภทเพื่อจะได้สามารถอธิบายตลอดจนชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับข้อกฎหมายหรือระเบียบ เหล่านี้ให้แก่ผู้สงสัยได้เข้าใจอย่างถูกต้อง และเกิดผลดีแก่ราชการโดยส่วนรวม

๔. มีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ หรือแนว การพิจารณาต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เช่นการสอบ คัดเลือก หรือ คัดเลือก ข้าราชการเพื่อ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น วิธีการ ขอกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนในกรณีต่างๆ เป็นต้น ตลอดจนมีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับวิธีการ วิเคราะห์งานบุคคล ติดตามศึกษาความรู้ทางด้านนี้ โดยการให้ความร่วมมือกับองค์การกลางบริหารงาน บุคคลในการสร้างมาตรฐานเกี่ยวกับตำแหน่ง และ ติดตามการแต่งตั้งบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ว่าถูกต้องหรือไม่เพียงใด

๕. มีความรู้เกี่ยวกับการจัดองค์การ และการจัดวางระบบงาน บุคลากรนอกจากจะรับผิดชอบงานการบริหารงานบุคคลแล้ว ยังมีหน้าที่ในการวิเคราะห์ เสนอแนะเกี่ยวกับการแบ่งส่วน ราชการ หรือหน่วยงานว่าควรเป็นอย่างไรด้วย

ฉะนั้น บุคลากรจึงควรมีความรู้เกี่ยวกับการจัดองค์ การและการจัดวางระบบงานเป็นอย่างดี สามารถ พิจารณาปรับปรุงหน่วยงาน หรือส่วนราชการเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกลอยู่ ตลอดเวลา

๖. มีมนุษยสัมพันธ์ดี เพราะบุคลากรมี ฐานะ เป็นตัวแทน ของส่วน ราชการ ในการ ติดต่อกับ ส่วนราชการอื่น เช่น สำนักงาน ก.พ. สำนักงานประมาณ เป็นต้น และเป็นผู้ประสาน ระหว่างผู้บริหารและข้าราชการให้มีความเข้าใจที่ดี ต่อกัน ฉะนั้น บุคลากรจะต้องสามารถเข้ากับทุก ฝ่ายได้โดยทำตัวเป็นกลาง เพื่อให้ความเป็นธรรม โดยเสมอหน้ากัน

หน้าที่ บทบาท และความรู้ความสามารถที่ จำเป็นสำหรับบุคลากรตามที่กล่าวมาข้างต้นนี้ เป็น

เพียงแนวทางพื้นฐานเท่านั้น เพราะตามข้อเท็จจริงที่ ปรากฏยังมี บัณฑิตอีกหลาย อย่างที่ บุคลากรจะ เรียนรู้ได้ต่อเมื่อลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ แล้วเท่านั้น ส่วน จะเรียนรู้ได้ ดีแค่ไหน ขึ้นอยู่กับความ สามารถ เฉพาะตัว และความเอาใจใส่ของบุคลากรแต่ละคน ที่ จะมีความ สามารถในการ ปรับตัว ให้เข้ากับสภาพ แวดล้อมในที่ทำงาน ได้เพียงใด

อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่บุคลากรต้องคำนึง ถึงอยู่ตลอดเวลา คือการพยายามพัฒนาตนเองให้ มีความรู้ในทุก ๆ ด้านที่ เกี่ยวกับการ บริหาร งาน บุคคลอยู่เสมอ มิใช่มีความรู้เฉพาะที่กำหนดไว้ใน กฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเท่านั้น เพราะหัวใจในการบริหารงานบุคคลของส่วน ราชการคือ “บุคลากร” นั่นเอง ๑๕



บริษัท เอเชียทรัสต์ประกันภัย จำกัด.
亞洲信託保險有限公司
The Asia Trust Insurance Co., Ltd.

70-72 ANUWONGSE ROAD BANGKOK, THAILAND.

泰京亞奴旺路門牌八〇至八二號

70-72 ถนนอนุวงศ์ กรุงเทพมหานคร



2210181-2, 2224445
2232020-2, 2225560

บุคลากรกับการควบคุม ทะเบียนประวัติ

จำลอง อินทรกำแหง

การรู้จักใช้คนให้ทำการใด ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการได้นั้น นับว่าเป็นศิลปะหรือความสามารถพิเศษอันหนึ่งของผู้บริหารหรือของผู้ประกอบกิจการ แต่การที่จะเข้าใจถึงขั้นที่เรียกว่า “รู้จักใช้” “คน” ได้นั้น ผู้ใช้จำเป็นต้องรู้ข้อมูลบางอย่าง เช่นว่าคนที่ตนจะใช้ นั้นเป็นใคร มาจากไหน พื้นเพเป็นอย่างไร มีความรู้ความสามารถทางไหนเพียงไร เป็นพื้นเสียก่อนและไม่เพียงแค่นั้น ยังจะต้องทำความเข้าใจต่อไปอีกว่า ผู้ที่ตนจะใช้ เช่นว่านั้นมีนิสัยใจคออย่างไร เป็นต้น พอที่จะทำงานที่มอบหมายให้เป็นผลดีเพียงไร อีกด้วย

ในการประกอบธุรกิจต่าง ๆ ตามสภาพของสังคมปัจจุบัน คนซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่มบอบทามากที่สุด และในขณะเดียวกันก็มีปัญหาที่มากที่สุดด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกิจการที่มีคนหลาย ๆ คน ช่วยปฏิบัติ ปัญหาที่ยังเกิดขึ้นมากอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เพราะเป็นปกติวิสัยที่จะต้องเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามสำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นต่าง ๆ นั้น ไม่ใช่

เป็นสิ่งที่จะไม่อาจแก้ไขได้เสียเลยทีเดียว ถ้าผู้บริหารหรือผู้ประกอบกิจการต่าง ๆ ให้ความสนใจและเอาใจใส่อยู่เสมอ เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในการดำเนินกิจการทุกอย่าง หากสามารถใช้คนให้ดำเนินการต่าง ๆ อย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถที่ธรรมชาติสร้างขึ้นมาให้ ได้มากที่สุดเพียงใดแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการได้ ถ้าผู้บริหารหรือผู้ประกอบกิจการ “รู้จักใช้” คนให้เป็นประโยชน์มากที่สุด การรู้จักใช้คนในที่นี้ สิ่งแรกที่จะต้องทำความเข้าใจ ก็คือข้อมูลพื้นฐานภายนอกของผู้ปฏิบัติงาน เช่น รู้จักชื่อ รู้จักตัว รู้ฐานะความเป็นอยู่ รู้จักพื้นเพของผู้ปฏิบัติงาน รู้ถึงความรู้ความสามารถที่มีอยู่เหล่านี้ เป็นต้น เพื่อผู้ดำเนินการหรือผู้บริหาร จะ ได้เรียกใช้ให้ปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องตรงกับความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ถ้าไม่รู้ข้อมูลพื้นฐานดังกล่าวแล้วผู้ดำเนินการหรือผู้บริหารก็ไม่อาจใช้ให้ใครทำอะไรได้ เพราะผู้

ปฏิบัติงานมีมากหน้าหลายตาด้วยกัน และงานที่จะให้ทำอาจไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติที่มีอยู่ได้ ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นซึ่งผู้ดำเนินการ หรือผู้บริหารจะต้องจดจำสำหรับในกิจการใหญ่ ๆ เช่น บริษัท ห้างร้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการที่เป็นของรัฐ ข้อมูลเหล่านี้จะต้องนำไปบันทึกเป็น ทะเบียนประวัติไว้เพื่อง่ายแก่การค้นหา เมื่อผู้ดำเนินการหรือผู้บริหารต้องการทราบ ถ้าเป็นกิจการเล็ก ๆ มีคนไม่มากนักก็อาจไม่จำเป็นต้องทำเป็นทะเบียนดังเช่นที่กล่าว เพราะผู้ดำเนินการสามารถจดจำไว้ได้อยู่แล้ว เมื่อจะพิจารณาใช้ใครให้ทำอะไรก็สามารถสั่งการได้ทันที

สำหรับข้อมูลอีกประการหนึ่งเป็นข้อมูลภายในตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งผู้ดำเนินการ หรือผู้บริหารจำเป็นต้องทราบคือ รัจกใจของผู้ปฏิบัติงาน ถ้าจะพิจารณาอย่างผิวเผินบางครั้งก็อาจจะไม่สู้จำเป็นนัก แต่หากจะว่ากันให้ลึกซึ้งแล้ว นับว่าสำคัญยิ่งโดยเฉพาะในกรณีที่ผู้ดำเนินการ หรือผู้บริหารต้องการใช้ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน ให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพข้อมูลอันนี้ก็จำเป็น แต่การที่จะได้ข้อมูลอันนี้มาอย่างถูกต้องต้องอาศัยความใกล้ชิดสนิทสนม การที่จะรู้ว่าใครรักอะไรชอบอะไรสนใจสิ่งใด มีนิสัยใจคอเป็นอย่างไร อย่างแท้จริงนั้นเป็นเรื่องยากที่จะเข้าใจได้ เวลาเท่านั้นจะเป็นเครื่องชี้ ดังสุภาษิตที่ว่า “ระยะทางพิสูจน์

ผีเท้าม้า ระยะเวลาพิสูจน์คน” เป็นต้น ถ้าผู้ดำเนินการ หรือผู้บริหารใช้ข้อมูลอันนี้ได้อย่างถูกต้องแล้ว จะเป็นศิลาป้อนหนึ่งที่จะช่วยให้การใช้ข้อมูลพื้นฐานภายนอกสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แต่ข้อมูลประการหลังนี้ไม่สามารถที่จะปรากฏเป็นหลักฐานไว้ให้ดูได้เพราะอาจเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น เมื่อก่อนอาจจะชอบอ่านชอบเขียน แต่เดี๋ยวนี้อาจไม่ชอบและหันไปสนใจอย่างอื่นแล้วก็ได้ ดังนั้นผู้ดำเนินการหรือผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะเป็นเรื่องละเอียดอ่อนมาก

ในกิจการใหญ่ ๆ โดยเฉพาะกิจการของรัฐ ซึ่งต้องใช้คนปฏิบัติงานมากที่สุด ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้ดำเนินการและสั่งการให้ผู้ปฏิบัติ คือตัวข้าราชการทำตามขั้นตอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลพื้นฐานภายนอกของข้าราชการไว้เพื่อการพิจารณาสั่งการให้ถูกต้อง ตามระเบียบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันได้กำหนดแบบทะเบียนประวัติข้าราชการขึ้น เพื่อเก็บข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ที่จำเป็นไว้สำหรับผู้บริหารจะนำไปใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกสั่งการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติคือตัวข้าราชการแต่ละคน ได้ดำเนินการไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งในการจัดทำข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ ในทางปฏิบัติข้าราชการที่เป็นเจ้าของประวัติจะต้องเป็นผู้จัดทำขึ้นและแจกแจงข้อมูลต่างๆ ตามที่มีในแบบประวัติไว้ด้วยตนเอง มิเช่นนั้น ข้อมูลที่ให้ไว้บาง อย่างอาจคลาดเคลื่อนไม่

ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริง ผู้บริหารก็อาจใช้ข้อมูล
ไปในทางที่ผิด ใช้คนที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด
ไปอย่างไม่ถูกต้อง อาจส่งผลกระทบไปถึงงานหรือ
กิจการที่กำลังดำเนินอยู่ และในที่สุดก็จะกลับทำให้
ข้าราชการผู้นั้นเสียประโยชน์ หรือพลาดโอกาสแห่ง
ความก้าวหน้าไป การจัดทำประวัติประจำตัว
ข้าราชการนั้นจึงมีความสำคัญยิ่ง แต่ก็มีข้าราชการ
เป็นจำนวนไม่น้อยที่ไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้
ความสนใจเท่าที่ควร บางรายไม่ได้ทำประวัติของ
ตนด้วยตัวเองให้ผู้อื่นทำ หรือจัดทำเองแต่ข้อมูล
บางอย่างให้ไม่ครบถ้วน เกิดข้อผิดพลาดหรือจุด
บกพร่องขึ้น และเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูล
เหล่านั้นก็ไม่อาจหาเพื่อเสนอฝ่ายบริหารได้ บาง
อย่างทำให้ตัวข้าราชการนั้นเองเสียประโยชน์ หลาย
รายต้องคิดหาหนทางแก้ไขแต่ก็สายเกินไป ทั้งนี้
เกิดจากความไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับ
ประวัติของตนเองเป็นพื้นฐาน ซึ่งในเรื่องนี้จะไป
หวังพึ่งผู้บริหาร หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องรู้และเข้าใจ
เอาได้เองนั้นย่อมเป็นไปได้ เนื่องจากมีข้าราชการ
ปฏิบัติงานเป็นจำนวนมากด้วยกัน ช่วงที่มี
ปัญหาเกี่ยวกับความไม่ถูกต้อง หรือบกพร่องของ
ประวัติประจำตัวข้าราชการนั้นผลมักเกิดขึ้นในระยะ
ใกล้จะสิ้นปีงบประมาณของแต่ละปี เพราะใน
ช่วงนี้หลายคนจะต้องพ้นจากราชการ เนื่องจากมี
อายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์ แต่มารู้ภายหลังว่าที่ตน
จะต้องออกจากราชการไปนั้นเนื่องจากวัน เดือน

ปีเกิด ซึ่งเป็นข้อมูลที่ให้ไว้ในตอนแรกไม่ถูกต้อง
ทั้งที่ตลอดเวลาที่ผ่านมาก็ไม่ได้สนใจเลย จำเป็น
ต้องค้นร่นหาทางแก้ไขเพื่อให้ตนเองได้อยู่ทำงาน
รับราชการต่อไป บางรายก็อ้างว่าที่ผิดพลาดไป
นั้นตนเองไม่ได้กรอกหรือจัดทำเอง ให้เจ้าหน้าที่ที่
เกี่ยวข้องจัดทำให้จึงผิดไปก็มี บางรายก็ว่าตอนที่
จัดแจ้งไว้ในวันจำไม่ได้ แต่ที่ลงไว้เช่นนั้นคิดว่าถูก
ต้องก็มี หรือบางรายที่เขียนไว้ในวันถูกต้องทุก
ประการ แต่เพราะอยากจะอยู่ทำงานต่อไปยังไม่
อยาก ออกก็พยายามสร้างหลักฐาน อ้างอิง ขึ้นใหม่
และว่าที่ลงไว้ในประวัตินั้นไม่ถูกต้องแก้ไขก็มี ซึ่ง
เรื่องเช่นนี้เกิดมีขึ้นเสมอหลายรายก็ปรากฏเป็นข่าว
ในหน้าหนังสือพิมพ์ เป็นที่ วิพากษ์วิจารณ์ กันมาก
ดังที่เราท่านก็ได้ทราบกันแล้ว

การขอแก้ไขเกี่ยวกับวัน เดือน ปีเกิดใน
ทะเบียนประวัติของข้าราชการเป็นตัวอย่างที่สำคัญ
ประการหนึ่งที่กระทบกระเทือนไปถึงประโยชน์ทั้ง
ของราชการและตัวข้าราชการเอง เฉพาะที่เป็น
ข้าราชการพลเรือน ก.พ. เท่านั้นที่มีหน้าที่ที่จะ
ต้องพิจารณาในเรื่องนี้ จึงต้องวางหลักเกณฑ์ไว้
ให้รัดกุม เพื่อรักษาความถูกต้องและความเป็น
ธรรม เพราะถ้าแก้ไขให้อยู่รับราชการต่อไป
ข้าราชการเองก็ได้ประโยชน์ คือ ได้รับเงิน
เดือนต่อไปอีก แต่ถ้าไม่แก้ไขและต้องออกไป
ราชการก็จะต้องเสียอัตราค่าลงไป และต้องฝึกฝน
ผู้อื่นขึ้นมาใหม่ กว่าจะมีความชำนาญและประ-

สเปกตรัมเท่าเทียมคนเดิมก็ต้องใช้เวลามาก ดังนั้น ถ้าในจุดเริ่มต้นผู้เป็นเจ้าของประวัติจะได้ให้ความสำคัญและมีความระมัดระวังอยู่บ้างแล้ว ปัญหาต่าง ๆ ก็คงไม่เกิดขึ้น ข้อเท็จจริงที่ให้ไว้จะเป็นประโยชน์กับทุก ๆ ฝ่าย

โดยที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะในระดับแผนก ระดับฝ่าย ระดับกอง ระดับกรม ระดับกระทรวงไปจนถึงระดับชาติ ซึ่งมีผู้ปฏิบัติงานเป็นจำนวนมาก ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับประวัติ ส่วนตัวของข้าราชการ หรือผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่ฝ่ายบริหารจะต้องทราบ เพื่อดำเนินการไปตามจุดมุ่งหมายนั้น จำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบในการควบคุมการจัดทำ การเก็บรักษา ตลอดจนการดำเนินการ ปรับปรุง แก้ไข ประวัติ ของ ข้าราชการ ให้ทันต่อเหตุการณ์และข้อเท็จจริง รวมทั้งการจัดทำรายงานและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวข้าราชการให้ฝ่ายบริหารได้ทราบ เพื่อประกอบ การตัดสินใจการดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้รวดเร็วและถูกต้องที่สุด โดยที่ฝ่ายบริหารไม่จำเป็นต้องไปหาข้อมูลเอาจากตัว ข้าราชการแต่ละคนเอง หรือจากแหล่งข่าวอื่น ๆ ซึ่งอาจผิดพลาดและคาดเคลื่อนจากความเป็นจริงได้ ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมการจัดทำ หรือเก็บรักษาประวัติและให้ข้อเสนอแนะหรือเสนอแนะเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ก็คือ “บุคลากร” ดังนั้นบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใช้ข้อมูลเบื้องต้นรองลงมาจากผู้บริหาร หรือผู้ประกอบกิจการ จึงมีหน้าที่สำคัญในการจัดทำรวบรวม

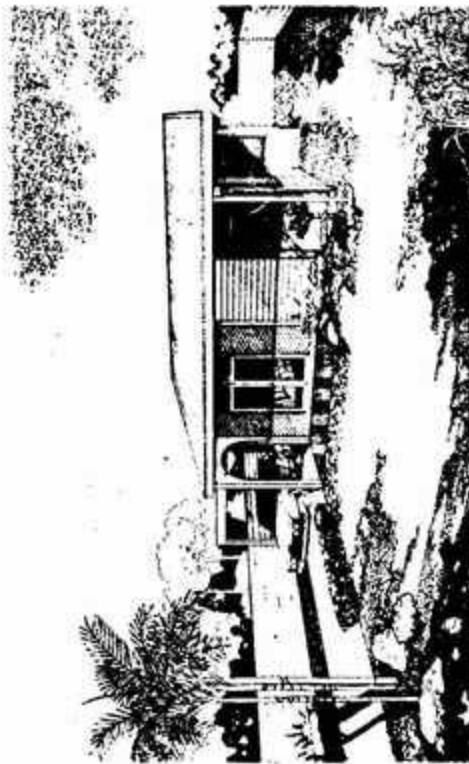
และเพิ่มเติมข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ฝ่ายบริหารต้องรับฟังและนำไปประกอบการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ถ้าข้อมูลที่เกี่ยวกับตัวข้าราชการ ซึ่งเสนอไปยังฝ่ายบริหารนั้นไม่ถูกต้อง มีจุดบกพร่องหรือเป็นข้อมูลที่เชื่อถือไม่ได้ขาดความเป็นธรรมหรือขาดความเป็นจริง การพิจารณาคัดสินใจเพื่อสั่งการในการดำเนินงานก็ไม่ถูกต้องไปด้วย และแน่นอนที่สุด ผลที่จะเกิดขึ้นย่อมจะกระทบไปถึงกิจการต่าง ๆ ที่กำลังทำอยู่ ซึ่งอาจจะไม่บรรลุไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เช่น นาย ก. มีความรู้ทางช่างเครื่องยนต์ แต่บุคลากรได้รายงานให้ฝ่ายบริหารทราบว่ามีความรู้ทางก่อสร้างและให้นาย ก. ไปทำงานเป็นช่างก่อสร้าง ผลเสียก็จะเกิดขึ้นกับงาน เพราะนาย ก. อาจทำงานตามที่ได้รับมอบหมายไม่ได้ เป็นต้น กรณีนี้เรียกว่าใช้คนไม่ตรงกับงานอย่างที่เคยได้ยินได้ฟังจากนักวิชาการหลายท่าน พูดถึงเสมอ หรือในกรณีที่มีการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนตอบแทนข้าราชการที่ปฏิบัติงานเป็นผลดีแก่ราชการตลอดปีที่ผ่านมา ซึ่งขณะนั้นหลายหน่วยงานก็คงรู้ผลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หรือจะเป็นกรณีที่มีการคัดเลือกข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมไปปฏิบัติงานยังต่างประเทศ สำหรับหน่วยงานที่มีสาขาในต่างประเทศ หากบุคลากรซึ่งมีหน้าที่เสนอข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวข้าราชการ ให้ฝ่ายบริหารพิจารณา หรือในบางกรณีจะต้องเสนอความเห็นไว้ด้วยเป็นคนเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

หรือของพรรคพวกของตน เสนอความดีให้เฉพาะ
แก่พวกของตน แต่คนอื่นที่ทำได้มีความรู้ความ
สามารถเหมาะสมสวาระพักกลับไม่เสนอ หรือเสนอ
แต่บิดเบือนข้อเท็จจริง บิดบังซ่อนเร้นข้อมูลที่ถูก
ต้องบางอย่างไว้ ทำให้ผู้บริหารไม่ทราบความจริง
โดยไม่สามารถตรวจสอบหรือแสวงหาข้อเท็จจริง
นั้นๆ ได้ทันกาลเช่นนั้น ย่อมทำให้ฝ่ายบริหารตัดสินใจ
ดำเนินการไปในทางไม่ถูกไม่ควร อันจะทำให้
ทำงาน ไม่ประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ได้
เพราะคนที่ทำได้กลับไม่ได้รับการตอบสนองที่ดี
ให้คุ้มกับได้ทำได้ไว้ แต่ตรงกันข้ามผู้ที่มีความ
หรือไม่ได้ทำอะไรเลยกลับได้รับการพิจารณาสนับสนุน
ให้ได้ดีด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้ที่ทำได้ก็อาจท้อ
ถอยหมดกำลังใจ เมื่อเป็นเช่นนี้ก็ย่อมทำให้เกิด
ปัญหาขึ้นกับหน่วยงานนั้นๆ และในบางลักษณะ

อาจมีผลกระทบที่รุนแรง ไปถึงฝ่ายบริหารและกิจ
การของหน่วยงานนั้นได้ในที่สุด ตัวอย่างในเรื่อง
เช่นนี้ก็ให้เห็นกันอยู่เสมอ ทั้งนี้บทบาทของ
บุคลากรจึงมีความสำคัญต่อการควบคุมประวัติ และ
มีข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อเสนอแนะฝ่ายบริหาร เพื่อก่อ
ให้เกิดความเป็นธรรมขึ้นในหน่วยงาน ส่งเสริมผู้
ที่ทำได้และหาทางปรับปรุงหรือพัฒนาสมรรถภาพ
ของผู้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เท่ากับช่วยฝ่าย
บริหารในเรื่องคนที่ปฏิบัติงาน แล้วงานก็จะเป็น
ไปตามนโยบายของฝ่ายบริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ไม่ใช่คอยแต่เสนอหน้าหาความดีใส่ตนและ
พรรคพวกเพียงไม่กี่คน หากหน่วยงานใดที่
บุคลากรซึ่งมีหน้าที่และปฏิบัติคนเช่นนั้น ก็ยากที่กิจ
การของหน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าและ ประสบ
ความสำเร็จได้ **๑๖**

โฆษณาปัญหาทรัพย์

เปิดจองตัวหมู่บ้านที่ 43 หมู่ 2 บ้านเด็ยวุ่นประหวัด
ในราคา 279,000 บาท



โครงการตั้งอยู่ ที่สุขาภิบาล 1 ไกล่แฮปปีแลนด์ มี
รถประจำทางสาย 95, 96, 1015, 60, 71, 10.12 ผ่านหมู่บ้าน

เชิญท่านชมบ้านตัวอย่างได้ทุกวัน

โทร. 5111222, 5114702

เฉพาะวันอาทิตย์ติดต่อ

สำนักงานหมู่บ้าน โทร. 3775508

การบริหารตำแหน่ง ช่วยป้องกันการทุจริต

วีระ ไชยธรรม

บัญชี สุกงาว

การทุจริตและประพฤตินิชอบอาจเกิดได้
ในทุกหน่วยงาน แต่ถ้าผู้บริหารที่มีความรู้ความ
สามารถหาทางศึกษาถึงสาเหตุและวิธีป้องกันไว้ก่อน
อาจช่วยได้มาก อย่างน้อยก็ทำให้เกิดขึ้นได้ยาก
และในขณะเดียวกันก็ช่วยเสริมสร้างให้งานของ
หน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในบทความนี้
จึงใคร่เสนอแนวความคิดแนวหนึ่ง ซึ่งอาจเป็น
ประโยชน์ต่อท่านที่สนใจ ผู้เขียนใคร่ขอเรียนย้ำว่า
หลักการและแนวทางตามที่เสนอไว้นี้ เป็นการมอง
ภาพรวมทั้งระบบ ทั้งนั้นเรื่องต่างๆ ที่มีผลกระทบ
และเกี่ยวข้องแต่ไม่ได้กล่าวถึง เนื่องจากไม่อาจจะ
นำมารวมไว้ในบทความนี้ได้ทั้งหมด ก็ควรจะได้
พิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องต่อกันไปด้วย

การบริหารตำแหน่ง (Position Manag-
ement) หมายถึงการจัดให้มีตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่
ต่างๆ ในหน่วยงาน และงานนั้นบรรลุผลตาม
เป้าหมาย โดยใช้กำลังคนที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ
และประหยัด และให้คนที่มีความเหมาะสมกับ

ตำแหน่ง ไปดำรงตำแหน่งนั้นๆ ทั้งให้ผู้ดำรง
ตำแหน่งต่างๆ เห็นทางก้าวหน้าหรือหาสิ่งจูงใจใน
การปฏิบัติหน้าที่ด้วย

การบริหารตำแหน่งแตกต่างกับการจำแนก
ตำแหน่ง เพราะการบริหารตำแหน่งเป็นการ
พิจารณาว่าหน้าที่ใดสมควรให้ตำแหน่งใดปฏิบัติ
หัวหน้างานเป็นผู้หน้าที่พิจารณากำหนดตำแหน่ง
ให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้งาน
นั้นสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย ในการพิจารณา
ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่อไปนี้

๑. การจัดวางตำแหน่งในโครงสร้างของ
องค์การ

๒. ทางเดินของงาน (Work flow) และ
การกระจายงาน

๓. วิธีการดำเนินงาน

ทั้งนี้ สมควรจะมีการปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญ
ด้านต่างๆ เช่น ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่าย
บริหาร ฝ่ายกำลังคน และฝ่ายการงบประมาณ

ส่วนการจำแนกตำแหน่ง (Position Classification) เป็นกระบวนการวิเคราะห์คัดเลือก รหัสสายงาน ชื่อตำแหน่งและอัตราเงินเดือน (ระดับตำแหน่ง) เพื่อกำหนดให้เป็นมาตรฐาน สะดวกต่อการ หากนำมาปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับ ตำแหน่ง การจำแนกตำแหน่งจะเน้นในเรื่องความชำนาญเฉพาะเรื่อง (Specialization) และการตีราคาตำแหน่งความยากง่ายของงาน

ดังนั้น การบริหารตำแหน่งคือการที่องค์กร หรือหน่วยงาน พิจารณาหาตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อปฏิบัติหน้าที่ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งต้อง พิจารณาทั้งจำนวนตำแหน่ง ชื่อและระดับตำแหน่ง และวิธีการแก้ปัญหาเมื่อมีอัตรากำลังไม่เพียงพอ หากมีการนำระบบการบริหารตำแหน่งมาใช้ เต็มรูปแล้ว จะมีการควบคุมตำแหน่ง (Position Control) และการกำหนดแบบแผนตำแหน่ง (Position Design) วิธีการทั้งสองอาจสรุปได้ดังนี้

๑. การควบคุมตำแหน่ง หมายถึงการ สร้างกรอบอัตรากำลัง ที่กำหนดรายละเอียดทั้ง สายงาน จำนวนตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง ค่าใช้จ่ายสำหรับตำแหน่งและอัตราส่วน ระหว่างตำแหน่ง ปฏิบัติกับตำแหน่งสนับสนุน เช่น อัตราส่วน ระหว่างเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ กับเจ้าหน้าที่พิมพ์คดี เป็นต้น กรอบอัตรากำลังมีผลกับการกำหนดแบบ แผนตำแหน่ง และสามารถผลักดันให้ผู้บังคับบัญชา กำหนดแบบแผนของตำแหน่ง อย่างรอบคอบยิ่งขึ้น เพื่อใช้กำลังคนที่มีอยู่เต็ม ปฏิบัติงานให้ลุล่วงไป ด้วยดี

๒. การกำหนดแบบแผนตำแหน่ง หมายถึง การจัดให้มีงานสำหรับตำแหน่ง จัดกลุ่มตำแหน่ง และทางก้าวหน้าของตำแหน่ง หากนำมาใช้เต็ม รูปแล้วจะพิจารณาไปถึง ทักษะ ความเร็ว ปริมาณ และคุณภาพที่ต้องการ กระบวนการปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่าย สภาพตลาดแรงงานสำหรับทักษะที่ต้องการ ความเป็นไปได้ในการจัดฝึกอบรม ความ สนใจและปฏิกิริยาของผู้ปฏิบัติงานต่อตำแหน่ง ความต้องการที่อาจมีขึ้นในอนาคต และข้อพิจารณา อื่น ๆ รวมทั้งการใช้การควบคุมตำแหน่งด้วย

วิธีดำเนินการในเรื่องการบริหารตำแหน่ง ที่ปฏิบัติอยู่ จะเริ่มจากการพิจารณา โครงสร้างของ องค์กรว่า โครงสร้างขององค์กรได้สะท้อนให้ เห็นถึงหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งหมดตามที่กฎหมาย กำหนดแล้วหรือไม่ ทั้งนี้ กระทำได้โดยนำหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละกองมาพิจารณาว่า แต่ละกองมีขอบเขตความรับผิดชอบด้านใดบ้าง หาก เห็นว่ามีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านใดที่ยังไม่ได้มี กองใดรับผิดชอบ หรือปฏิบัติหน้าที่ซ้ำซ้อนกัน จำเป็นต้องมีการจัดแบ่งงานใหม่ให้เหมาะสม เพื่อ การพิจารณาขั้นต่อไป ดังนี้

๑. รวบรวมทางเดินของงานแต่ละด้านที่ ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันว่าเป็น ไปอย่างไร เพื่อนำ ขึ้นตอนการปฏิบัติมาวิเคราะห์ว่า

- ๑) งานแต่ละขั้นตอนมีความสำคัญ หรือไม่ เพียงใด

- ๒) หากไม่มีขั้นตอนดังกล่าว จะทำให้ งานเสียไปหรือไม่
- ๓) ถ้าจำเป็นต้องมีขั้นตอนอยู่ จะสมควรปฏิบัติอย่างไร ปฏิบัติตามวิธีเดิมหรือมีวิธีใหม่ที่ดีกว่า
- ๔) แต่ละขั้นตอนถูกจัดวางอย่างถูกต้องตามลำดับ แล้วหรือไม่

๒. นำทางเดินของงานที่ผ่านการพิจารณาแล้วมาเรียงลำดับ ขั้นตอน วิธีการดำเนินงาน ให้เป็นวิธีใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูง ประหยัดทั้งกำลังคน เวลาและเงิน

๓. กำหนดตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ตำแหน่งต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับงานนั้นๆ โดยยึดหลักประหยัดและประสิทธิภาพ ดังนี้

- ๑) ให้ตำแหน่งเดียวกัน ปฏิบัติงานที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน
- ๒) หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน
- ๓) หากเห็นว่าเหมาะสมอาจใช้เครื่องมือ เพื่อช่วยประหยัดเวลา
- ๔) ใช้คนให้ตรงกับงาน ทั้งนี้ให้คำนึงถึงผลผลิตที่ได้รับเปรียบเทียบกับคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ สิ่งสำคัญสำหรับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ Job Description ที่ถูกต้องตรงกับวัตถุประสงค์ของงาน ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดของงานที่ต้องปฏิบัติและงานที่อาจได้รับ

มอบหมายให้ปฏิบัติ อันเป็นประโยชน์ในการหาคนที่มีความสัมพันธ์ตรงกับลักษณะงาน และผู้ดำรงตำแหน่งทราบว่าตนมีหน้าที่อย่างไร อยู่ในระดับตำแหน่งใด รายละเอียดของงานนี้จะต้องได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ต้องนำมาพิจารณาด้วย ได้แก่ ระดับตำแหน่งและการบังคับบัญชา การบริหารตำแหน่งที่ที่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น

๑. การมีระดับการปกครองบังคับบัญชาหลายระดับจนเกิดปัญหาการติดต่อ การผ่านงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแยกย่อย และเป็นผลเสียต่อการกำหนดระดับตำแหน่ง

๒. การกำหนดตำแหน่งที่อยู่ต่างระดับ แต่ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน ซึ่งนอกจากจะเกิดความสับสนในการปฏิบัติงานแล้วยังเกิดความขัดแย้งกันอีกด้วย ทำให้ผู้บริหารต้องเสียเวลาในการแก้ปัญหาโดยไม่จำเป็น

๓. การรายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชามากกว่า ๑ คน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสับสนในการจัดความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ และอาจได้รับคำสั่งที่ขัดแย้งกันเอง อาจไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม เพราะขาดผู้ที่มีความรับผิดชอบเต็มที่ รวมปัญหาถึงการพิจารณาความดีความชอบด้วย

๔. การจัดกลุ่มงานที่ไม่เหมาะสม เช่น การนำงานที่มีจุดมุ่งหมายไม่เหมือนกันมาไว้ด้วยกัน

ก่อให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน ให้ประสิทธิภาพต่ำ และอาจทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด

๕. การจัดให้มีตำแหน่ง “ผู้ช่วย” ในระดับเดียวกับหัวหน้างานอื่นๆ ทำให้หัวหน้างานเหล่านั้นไม่พอใจ ควรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือกำหนดลักษณะงานของตำแหน่ง “ผู้ช่วย” นั้นให้เหมาะสม

๖. การให้หัวหน้างานเดียวคุมลูกน้องมากเกินไป เป็นผลเสียต่องานของหัวหน้าไม่สามารถให้เวลาพิจารณาทบทวนแต่ละเรื่องได้อย่างเพียงพอ ต้องทำงานอย่างรีบเร่ง เรียงลำดับงานที่ควรทำก่อนหลังไม่ได้ และมีปัญหาการพิจารณาความดีความชอบ

๗. การเรียกชื่อตำแหน่งไม่ถูกต้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นเหตุให้ผู้ครองตำแหน่งเกิดความสับสนในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

๘. การกำหนดให้มีตำแหน่งรอง หรือ ผู้ช่วย ๑ ตำแหน่ง ทำหน้าที่กลั่นกรองงานก่อนถึงผู้บังคับบัญชา แม้จะมีผลดีในบางกรณี แต่อาจมีผลเสียในด้านเพิ่มขึ้นตอนการรายงาน ทำให้การตัดสินใจช้าลง เพิ่มช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาอีกชั้นหนึ่ง

๙. การกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้หลายตำแหน่งที่อยู่ในระดับเดียวกันไม่เท่าเทียมกัน ทำให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงาน และปัญหาการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

๑๐. การจัดหน่วยงานซึ่งสมควรให้บริการทั้งหน่วยงาน ไปไว้ในหน่วยที่มีหน่วยกลาง ทำให้เกิดปัญหาการใช้บริการของหน่วยงานนี้ ผู้บังคับบัญชาต้องแบ่งเวลาแก้ปัญหาให้หน่วยงานอื่นด้วย

๑๑. การแบ่งงานไม่ชัดเจน ก่อให้เกิดปัญหาหน่วยงานทำงานซ้ำซ้อนกัน

๑๒. การจัดระดับความสำคัญของงานไม่เหมาะสม มักมีสาเหตุจากการพิจารณาตัวบุคคลแทนที่จะพิจารณาความสำคัญของงาน

การนำระบบการบริหารตำแหน่งมาใช้ช่วยให้การกำหนดตำแหน่งในหน่วยงานนั้นเหมาะสมทั้งในด้านจำนวนตำแหน่งและระดับตำแหน่ง ทำให้การใช้ตำแหน่งเป็นไปอย่างมีแบบแผนตามงานที่ปฏิบัติ สามารถลดปัญหาและภาระในการกำหนดตำแหน่ง ขององค์การ กลางบริหารงาน บุคคลและหน่วยงานได้มาก

การบริหารตำแหน่งกับการทุจริตและประพฤติมิชอบ

การทุจริตและประพฤติมิชอบตามที่เกิดขึ้นในหน่วยงานต่างๆ นั้น อาจสรุปได้ว่า มีสาเหตุเกิดจาก ระบบงาน และ ตัวบุคคล จะขอกล่าวเป็นเรื่องๆ ไปดังนี้

ระบบงาน ลักษณะงานบางอย่างเอื้ออำนวยที่จะทำให้เกิดความโน้มเอียง หรือเปิดช่องให้มีการทุจริตและประพฤติมิชอบได้ ดังนั้น ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง ควรจะร่วมกันพิจารณาถึงการแบ่ง

งาน ระบบและทางเดินของงาน การมอบหมายงาน ตลอดจนระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้จะมารับบริการ โดยอาศัยหลักวิชาตามที่ได้กล่าวข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้มีขั้นตอนน้อยลง มีระบบตรวจสอบและถ่วงดุลย์ (Check and balance) เป็นต้น สิ่งที่ไม่ควรจะมีมองข้ามก็คือเรื่องค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูลที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันของผู้ปฏิบัติงานและครอบครัวตามสมควร แก่ทัศนภาพในสังคม

ตัวบุคคล ควรมีการเลือกสรร คนดี ตั้งแต่แรกเข้าทำงาน คนดีในที่นี้หมายถึงมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน และ มีความประพฤติตามมาตรฐาน ของหน่วยงาน พุดง่าย ๆ ก็คือมีจริยธรรมนั่นเอง ขณะเดียวกันระบบการพัฒนาคนควรเป็นระบบต่อเนื่อง ส่งเสริม และยกย่องคนดี ในขณะที่ผู้บังคับบัญชาก็ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีด้วย

หากหน่วยงานใดคำนึงและเอาใจใส่ใน ๒ เรื่องนี้อย่างจริงจังแล้วก็เท่ากับว่าได้มี **มาตรการ** ป้องกันการทุจริตไว้แล้วนั่นเอง อย่างไรก็ตามในส่วนของบริษัทเอกชนก็มีประโยชน์ในการ ป้องกันเช่นเดียวกัน ในกรณีที่มิใช่ผู้ทำผิด การลงโทษควรจะทำเนิ่นการ อย่างตรงไปตรงมาและเฉียบพลันตามความหนักเบาด้วย **จะช่วยเหลือ** มิให้เกิดกรณีขึ้นได้

กล่าวโดยสรุป มาตรการสำหรับป้องกัน การทุจริตและประพฤติมิชอบนี้ อาจนำหลักและวิธีการบริหารตำแหน่งมาช่วยได้ ขั้นตอนต่างๆ พอจะสรุปได้ดังนี้

- ๑) จัดโครงสร้างการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานและตำแหน่งให้ชัดเจน ทุกตำแหน่งควรมีรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ (Job Description) และมีมาตรฐานงานที่เหมาะสม
- ๒) มอบหมายงาน หรือ แต่งตั้ง บุคคล ที่เหมาะสมกับงานที่สุด ควรมีระบบประเมินบุคคลเข้าสู่ตำแหน่ง
- ๓) จัดระบบและขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจน ให้มีขั้นตอนน้อยที่สุดและเผยแพร่ให้เป็นที่เข้าใจสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง
- ๔) มีการให้คำปรึกษาแนะนำ ประชุมปรึกษา บางกรณีอาจใช้ระบบคณะกรรมการพิจารณาตัดสิน เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ดุลพินิจส่วนบุคคล มีการตรวจสอบและติดตามผล ประเมินผลงานอย่างเป็นระบบโดยเฉพาะลักษณะงานที่เอื้ออำนวยให้มีการทุจริต ควรควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด
- ๕) อาจมีการตรวจสอบโดยไม่บอกล่วงหน้า (Surprise check) ในบางลักษณะงาน

- ๖) นอกจาก ค่าตอบแทน ที่เหมาะสม กับงานแล้ว ควรพิจารณาเรื่องสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลที่สามารถดึงดูดใจให้มีความรักและผูกพันในองค์กร
๗. การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ของ หน่วยงาน หรือ องค์กร และ โครงการ ที่สำคัญ ตลอดจน การประเมินผลงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่ง จะช่วยให้เกิดความรู้สึก ใน ด้าน ความ ร่วมมือร่วมใจใน ความรับผิดชอบต่องานโดยส่วนรวมมากขึ้น หากมีกรณีที่จะทำให้เกิดความไม่เข้าใจ ควรรีบแก้ไขโดยเร็วที่สุด
- ๘) การพัฒนาและส่งเสริมทั้งด้านความรู้ความสามารถในการทำงานเฉพาะด้าน ด้านการเป็นผู้บังคับบัญชาและทัศนคติ ตลอดจนพฤติกรรมในการทำงาน เป็นเรื่องสำคัญที่จำเป็นจะต้องทำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

๙) บทลงโทษและการดำเนินการโดยเฉียบพลันเหมาะสมกับความผิดซึ่งเป็นการ **ปราบโดยตรงจะช่วยปราบ** ได้มาก

ในมาตรการต่าง ๆ เหล่านี้หลายเรื่องเป็นเรื่องการบริหารตำแหน่งตามที่กล่าวมาแล้วโดยตรง สำหรับการให้มีจำนวนและระดับตำแหน่งที่เหมาะสม คือ ที่ราคาตำแหน่งตามความยากง่ายของงาน มีการจัดสายงานที่เหมาะสมเพื่อให้ได้คนที่ตรงกับงานที่สุดและให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นความก้าวหน้า นั้น ในส่วนนี้เองที่เป็นสาระสำคัญของการกำหนดตำแหน่งตามวิธีที่รู้จักกัน ว่าการจำแนกตำแหน่ง ซึ่งจะเกิดผลดียิ่งต่อเมื่อมีขั้นตอนในการบริหารงานบุคคลต่าง ๆ ที่เหมาะสมควบคู่กันไป ด้วย ถ้าหากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาท่านใดได้พิจารณา ปัญหา ใน หน่วยงาน ของท่าน ทั้งใน ด้านระบบงานและตัวบุคคล ดังกล่าวมาแล้ว และเลือกใช้มาตรการที่เหมาะสม ก็จะช่วยป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบได้ และที่จะเห็นได้ชัดก็คือการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อันส่งผลให้งานของหน่วยงานหรือองค์กรมีประสิทธิภาพผลและเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น **๑๖**

ปัญหา: เปรียบข้าราชการพลเรือน

ผู้ตอบปัญหาประจำ

สำนักงาน ก.พ.

วันชัย

สันติสุข

วีระ

ไชยธรรม

ประพาส

ทองศักดิ์

สมเกียรติ

ชุมวิสูตร

กรมบัญชีกลาง

ผาสุนิตย์

บัณฑิต

สมพงษ์

วัฒนสระ

หลักเกณฑ์ในการสมัครสอบแข่งขัน

ผู้ถาม: นายมานพ ก้านเหลือง

ข้าพเจ้าดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด ๑ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดกาญจนบุรีมีความประสงค์จะสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ตามประกาศรับสมัครสอบแข่งขันของจังหวัดกาญจนบุรี จึงขอหารือว่า

๑. ถ้าข้าพเจ้าจะสมัครสอบแข่งขันในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ตามที่จังหวัดกาญจนบุรีประกาศรับสมัคร ข้าพเจ้าจะต้องยื่นหนังสือรับรอง

ของผู้บังคับบัญชาที่อนุญาตให้สมัครสอบแข่งขันได้ พร้อมกับใบสมัครสอบด้วยหรือไม่ อย่างไร

๒. ถ้าต้องยื่นหนังสือรับรองตามข้อ ๑ จะต้องทำตามแบบอย่างไร

๓. ถ้าสอบแข่งขันได้แล้ว จะสามารถโอนอัตราเงินเดือนและอายุราชการจากส่วนราชการเดิมไปยังส่วนราชการใหม่ได้หรือไม่

ตอบ

กรณีตามปัญหาข้อ ๑ นั้น โดยที่ ก.พ. ได้มีมติกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการสมัครสอบแข่งขันไว้ตามข้อ ๘ ของหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๓/ว. ๔ ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๒๕ ว่า

ในกรณีที่ผู้สมัครสอบแข่งขันผู้ใดเป็นข้าราชการ และประสงค์จะสมัครสอบแข่งขัน ในตำแหน่งที่มี ระเบียบไม่สูงกว่าตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ซึ่งใช้คุณวุฒิ เช่นเดียวกับตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ จะต้องยื่น หนังสือรับรองจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจ สั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ อนุญาตให้มาสมัครสอบ แข่งขันได้พร้อมกับใบสมัครสอบ หากไม่มีหนังสือ รับรองดังกล่าว ผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าสอบสำหรับการ สอบแข่งขันครั้งนี้ ทั้งนี้ เมื่อท่านจะสมัครสอบ แข่งขัน ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ซึ่งเป็น ตำแหน่งที่มี ระเบียบ ไม่สูงกว่าตำแหน่งที่ท่านดำรง อยู่ในปัจจุบัน และเป็น ตำแหน่งที่ ใช้คุณวุฒิอย่าง เดียวกัน ท่านจึงต้องยื่นหนังสือรับรองจากผู้ว่า ราชการจังหวัดกาญจนบุรีที่อนุญาตให้สมัครสอบ แข่งขันได้พร้อมกับใบสมัครสอบด้วย

สำหรับปัญหาข้อ ๒ ที่ว่า หนังสือรับรอง ตามข้อ ๑ จะต้องทำตามแบบอย่างไรนั้นพิจารณา แล้วเห็นว่า โดยที่ ก.พ. มิได้กำหนดแบบของหนังสือรับรองดังกล่าวไว้ ดังนั้น ในทางปฏิบัติจะใช้ แบบอย่างไรก็ได้ หากหนังสือรับรองนั้นมีข้อความ แสดงว่าผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา ๔๔ ได้อนุญาตให้สมัครสอบแข่งขันได้ ก็ ย่อมเป็นหนังสือรับรองที่ใช้ได้

ส่วนปัญหาข้อ ๓ ที่ว่า ถ้าสอบแข่งขันได้ แล้วจะสามารถโอนอัตราเงินเดือนและอายุราชการ จากส่วนราชการเดิม ไปยังส่วนราชการใหม่ได้หรือ

ไม่นั้น เห็นว่า ผู้สอบแข่งขันได้ซึ่งได้รับการบรรจุ แต่งตั้งในส่วนราชการที่ไม่ใช่ส่วนราชการเดิมนั้น สามารถโอนไปแต่งตั้งในส่วนราชการใหม่ได้โดยไม่ต้อง ได้รับความยินยอมจากส่วนราชการเดิม ใน กรณีเช่นนี้จะได้นับอายุราชการติดต่อกัน และถ้า เงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีจำนวนเท่าหรือ สูงกว่าเงินเดือนตามวุฒิที่นำไปสมัครสอบ แข่งขัน แล้ว ก็สามารถโอนไปแต่งตั้งโดยได้รับเงินเดือน เท่าเดิมได้ ทั้งนี้ตามนัยหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๑๐๐๖/ว.๑๕ ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๑๘

**ระเบียบเงินเดือนข้าราชการ
ซึ่งถูกฟ้องคดีอาญา**

ผู้ถาม : ข้าราชการส่วนจังหวัด

ข้าพเจ้ามีปัญหาที่จะขอหารือเกี่ยวกับการ เลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการที่ถูกฟ้องคดีอาญา ดังนี้ นาย ก. เป็นข้าราชการส่วนจังหวัดถูกฟ้องคดีอาญา โดยศาลนครศรีธรรมราชโจทก์ในเดือนกันยายน ๒๕๒๔ จึงหารือว่า นาย ก. จะอยู่ในหลักเกณฑ์ได้รับการ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในบึงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕ และ พ.ศ. ๒๕๒๖ หรือไม่ อย่างไร และสำหรับบึงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ ผู้บังคับ บัญชาจะเลื่อนให้นาย ก. ๒ ขั้น ได้หรือไม่

ตอบ

ในกรณีข้าราชการพลเรือนสามัญถูกฟ้องคดีอาญานั้น ได้มีข้อ ๔ ของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) กำหนดว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดซึ่งผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนเห็นควรให้ได้เลื่อนชั้นเงินเดือน ถ้าผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกสอบสวนว่ากระทำความผิดวินัย หรือถูกฟ้องคดีอาญาก่อนมีคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือน ให้รอการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ก่อน และให้กั้นเงินสำหรับเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ด้วย เมื่อสอบสวนพิจารณาเสร็จแล้วในปีใด ผู้นั้นไม่ถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่ถูกลงโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาให้ลงโทษ หรือไม่มีมลทิน หรือมีหม่อมราชวงศ์ให้ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนในปีนั้นได้ และให้ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนย้อนหลัง ไปใน แต่ละปีที่ต้องรอการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ให้ตามสิทธิด้วย

สำหรับข้าราชการส่วนจังหวัดนั้น พระราชบัญญัติ ระเบียบ บริหาร ราชการ ส่วน จังหวัด พ.ศ. ๒๔๙๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติมได้กำหนดให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนไปใช้บังคับโดยอนุโลม ซึ่งหมายความว่า การเลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการส่วนจังหวัดเป็นเช่นเดียวกันกับข้าราชการพลเรือนสามัญ ดังนั้น กรณีของนาย ก. ซึ่งถูกฟ้องคดีอาญาและคดีอยู่ในระหว่างการพิจารณาของศาลนี้ หากผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนเห็นควรให้นาย ก. ได้เลื่อนชั้นเงินเดือนโดยกั้นเงินสำหรับเลื่อนชั้นเงิน

เดือนไว้ให้ และเมื่อคดีถึงที่สุดแล้วผู้นั้นไม่ถูกศาลพิพากษาให้ลงโทษ ผู้บังคับบัญชาก็อาจเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕ และ พ.ศ. ๒๕๒๖ ให้แก่นาย ก. ได้

ส่วนปัญหาที่ว่า นาย ก. จะได้เลื่อนชั้นเงินเดือนในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ จำนวน ๒ ชั้นได้หรือไม่นั้น เห็นว่า ปัญหาเรื่องนี้อยู่ที่นาย ก. มีผลงานดีเด่นเพียงใดและผู้บังคับบัญชาได้กั้นเงินไว้ให้นาย ก. ๒ ชั้น หรือไม่ หากกั้นไว้ ๒ ชั้น กรณีก็อาจเลื่อนชั้นเงินเดือนให้บุคคลดังกล่าว ๒ ชั้นได้

การโอนผู้สอบแข่งขันได้

ผู้ถาม: ข้าราชการระดับต้น

ด้วยนายแดงผู้สอบแข่งขันได้ ในตำแหน่งเจ้าพนักงานการเกษตร ๒ ได้มารายงานตัวต่อกรม ก. เมื่อวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๒๕ เพื่อรับบรรจุเข้ารับราชการตั้งแต่วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๕ พร้อมกับแจ้งว่าตนเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญอยู่ที่กรม ข. ประสงค์จะโอนมารับราชการทางกรม ก. ตามที่สอบแข่งขันได้ และผู้ก็ได้มายืนยันเพื่อรับบรรจุเข้ารับราชการอีกครั้งหนึ่งในวันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๕ กรม ก. จึงได้ส่งตัวบุคคลดังกล่าวไปยังกองที่จะบรรจุและแต่งตั้ง เพื่อรับการชี้แจงลักษณะ

งานที่จะต้องปฏิบัติ แต่โดยที่ขณะนั้นการออกคำสั่งรับโอนนายแดงยังดำเนินการไม่เรียบร้อย กรม ก. จึงให้ผู้นี้กลับไปปฏิบัติหน้าที่ราชการทางกรม ข. ก่อนจนกว่าการรับโอนจะเสร็จ ต่อมากรม ก. ได้มีคำสั่งลงวันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๒๕ สั่งรับโอนนายแดงจากกรม ข. มาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานการเกษตร ๒ สังกัดกรม ก. ตั้งแต่วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๕ และได้ส่งสำเนาคำสั่งดังกล่าวไปให้ กรม ข. ทราบ กรม ข. จึงได้มีคำสั่งลงวันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๒๕ สั่งให้นายแดงพ้นจากตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทางกรม ข. ตั้งแต่วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๕ เป็นต้นไป นายแดงได้มีหนังสือลงวันที่ ๓ สิงหาคม ๒๕๒๕ ถึงอธิบดีกรม ก. ขอร้องรับการโอนดังกล่าว จึงขอหารือว่า

๑. การขอร้องรับการโอนของนายแดงจะมีผลหรือไม่ เพียงใด

๒. เมื่อนายแดงไม่สมัครใจจะมาปฏิบัติหน้าที่ราชการทางกรม ก. เช่นนี้ กรม ข. จะยกเลิกคำสั่งที่สั่งให้นายแดงพ้นจากตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทางกรม ข. และกรม ก. จะส่งยกเลิกคำสั่งรับโอน เพื่อให้บุคคลดังกล่าวมีสภาพเป็นข้าราชการสังกัดกรม ข. ตามเดิมได้หรือไม่

๓. ถ้าไม่อาจดำเนินการดังกล่าวได้ และนายแดงไม่ยอมมารายงานตัวเพื่อปฏิบัติหน้าที่ราชการทางกรม ก. กรม ก. จะควรดำเนินการอย่างไร

ตอบ

ได้พิจารณาปัญหาข้อ ๑ และข้อ ๒ แล้วเห็นว่า โดยที่การโอนข้าราชการพลเรือนสามัญผู้สอบแข่งขันได้ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ในต่าง กระทรวง ทบวง กรม นั้น มาตรา ๕๒ วรรคห้า แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ บัญญัติให้กระทำโดยความหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ซึ่ง ก.พ. ก็ได้มีมติกำหนดไว้ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๑๐๐๖/ว. ๑๙ ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๑๘ ว่า การโอนผู้สอบแข่งขันได้ให้กระทำโดยไม่ต้องได้รับคามยินยอมจากผู้มีอำนาจตามมาตรา ๔๔ ของส่วนราชการเจ้าสังกัดเดิมของผู้ที่จะโอนโดยให้ส่วนราชการที่จะรับโอนมีหนังสือส่งคำสั่งรับโอนให้กระทรวง ทบวง กรม เจ้าสังกัดเดิมของผู้ที่จะโอนทราบ และให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา ๔๔ ของส่วนราชการเจ้าสังกัดเดิมของผู้ที่จะโอนออกคำสั่งให้ผู้ที่โอนนั้นพ้นจากตำแหน่งและหน้าที่ในวันเดียวกัน ฉะนั้นเมื่อกรม ก. ได้มีคำสั่งลงวันที่ ๙ กรกฎาคม ๒๕๒๕ สั่งรับโอนนายแดงมาแต่งตั้งให้รับราชการในสังกัดกรม ก. ตั้งแต่วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๕ และกรม ข. ได้มีคำสั่งลงวันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๒๕ สั่งให้นายแดงพ้นจากตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทางกรม ข. ตั้งแต่วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๕ เป็น

กันไป การดำเนินการดังกล่าวจึงเป็นการดำเนินการที่ชอบด้วยกฎหมายและมีผลทำให้นายแดงโอนมาเป็นข้าราชการสังกัดกรม ก. ตั้งแต่วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๕ แล้ว การที่นายแดงมีหนังสือลงวันที่ ๓ สิงหาคม ๒๕๒๕ ถึงอธิบดีกรม ก. ขอรับการโอนดังกล่าว ซึ่งเป็นกรดำเนินการภายหลังจากที่นายแดงโอนมาเป็นข้าราชการสังกัดกรม ก. แล้วนั้น จึงไม่มีผลแต่อย่างใด และเมื่อคำสั่งกรม ก. ที่สั่งรับโอนนายแดงและคำสั่งกรม ข. ที่สั่งให้พ้นจากตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทางกรม ข. เป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมายและมีผลให้นายแดงโอนมาเป็นข้าราชการสังกัดกรม ก. แล้ว กรม ก. และกรม ข. จึงไม่อาจยกเลิกคำสั่งดังกล่าวได้

สำหรับปัญหาข้อ ๓ ที่ว่า หากนายแดงไม่ยอมมารายงานตัวเพื่อปฏิบัติหน้าที่ราชการทางกรม ก. กรม ก. จะควรดำเนินการอย่างไรนั้น เห็นว่าเมื่อนายแดงได้โอนมารับราชการทางกรม ก. ตามนัยมาตรา ๕๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ แล้ว ผู้นั้นย่อมมีหน้าที่ที่จะต้องมาปฏิบัติหน้าที่ราชการทางกรม ก. กรณีจึงควรจะได้แจ้งข้อกฎหมายดังกล่าวให้นายแดงทราบ และ

ถ้าหากนายแดงได้ทราบข้อกฎหมายในเรื่องนี้แล้วยังประสงค์จะรับราชการในสังกัดกรม ข. บุคคลดังกล่าวก็อาจดำเนินการขอโอนกลับไปรับราชการในสังกัดกรม ข. ต่อไปได้

การระสมวันลาพักผ่อนประจำปี

ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๑๘๕๘

ข้าพเจ้าเป็นสมาชิกวารสารข้าราชการเลขที่ ๑๘๕๘ หน่วยงานที่ข้าพเจ้าปฏิบัติอยู่เป็นหน่วยงานที่ค่อนข้างใหญ่ มีข้าราชการและลูกจ้างประมาณ ๘๐๐ คนเศษ และข้าพเจ้ามีหน้าที่เกี่ยวข้องกับระเบียบงานต่างๆ ที่มักจะถูกละเมิดระเบียบอยู่เสมอ บัดนี้มีความข็งใจคำตอบปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือนในวารสารข้าราชการฉบับเดือนกันยายน ๒๕๒๕ ตอบคุณแจษฎาพร เฟ่งซัด และคุณละม้าย เข็ชชูพงษ์ เกี่ยวกับการลาพักผ่อนประจำปีในกรณีที่คุณกลได้รับบรรจุเข้ารับราชการตั้งแต่วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๒๓ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ ว่า “สามารถนำวันสะสมของปีงบประมาณ ๒๕๒๓ ไปรวมกับวันลาพักผ่อนของปีงบประมาณ ๒๕๒๔ ได้” แต่คำตอบดังกล่าวไปขัดกับคำอธิบายระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้า-

ราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ พิมพ์โดยสวัสดิการสำนักงาน ก.พ. หน้า ๓๖ ตัวอย่างที่ ๓ แจ้งว่า “ในกรณีที่ยังมีใบรับรองประมาณ ๒๕๒๑ ตั้งแต่ ๑ เมษายน ๒๕๒๑ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๒๑ ไม่อาจนำวันลาพักผ่อนในใบรับรองประมาณ ๒๕๒๑ มาเป็นวันลาพักผ่อนสะสมในใบรับรองประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้”

ข้าพเจ้าได้ยึดถือคำอธิบายระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ ตลอดมา จึงใคร่ขอได้โปรดตอบในวารสารฉบับต่อไปด้วยว่าจะยึดถือระเบียบเล่มใด เพราะอาจจะเกิดการขัดแย้งกับผู้ที่ยึดถือดังกล่าวได้

ตอบ

ผู้ได้รับบรรจุเข้ารับราชการ ในวันที่ ๑ เมษายน ซึ่งเมื่อบรรจุมาแล้วครบ ๖ เดือนในวันที่ ๓๐ กันยายน จะมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปี ๑๐ วัน แต่ไม่อาจใช้สิทธิลาในใบรับรองประมาณแรกที่ได้รับ การบรรจุได้ เพราะสิ้นใบรับรองพอดี และมีปัญหาว่า จะสะสมวันลาพักผ่อนทั้ง ๑๐ วันของปีงบประมาณแรกที่ยังไม่ได้ใช้สิทธิลาไปรวมกับวันลาพักผ่อนของปีงบประมาณ ถัดไปได้หรือไม่ นั้น ปัญหาที่สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีซึ่งเป็น

หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการพิจารณา ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บังคับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ ได้พิจารณาวินิจฉัยไว้แล้ว ดังปรากฏตามหนังสือสำนักนายกรัฐมนตรีข้างทำนอง ซึ่งตามหนังสือสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าว มีสาระสำคัญสรุปได้ว่า ผู้ใดจะมีสิทธิสะสมวันลาพักผ่อนไปรวมกับวันลาพักผ่อนของปีงบประมาณ ถัดไปหรือไม่ นั้น ในหลักการแล้วต้องพิจารณาก่อนว่า ผู้นั้นมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีหรือไม่ ถ้าไม่มีสิทธิลา ก็ไม่มีสิทธิที่จะสะสมวันลาพักผ่อน แต่ถ้ามีสิทธิลาและยังมีได้ลาหรือลายังไม่ครบ ๑๐ วัน ก็มีสิทธิที่จะสะสมวันที่ยังมิได้ลา นั้น ไปใช้ลาในใบรับรอง ถัดไปได้ ทั้งนี้ ผู้ตอบปัญหาจึงขอยืนยันอีกครั้งหนึ่งว่า ตามที่ได้ตอบคำถามของคุณเจษฎาพร เฟ่งซัด และคุณละม้าย เชิดชูพงษ์ ในวารสารข้าราชการฉบับเดือนกันยายน ๒๕๒๕ ว่า คุณเจษฎาพร และคุณละม้าย มีสิทธิสะสมวันลาพักผ่อนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๓ ที่ยังไม่ ได้ใช้สิทธิลาไปรวมกับวันลาพักผ่อนของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๔ ได้นั้น จึงน่าจะเป็นคำตอบที่ถูกต้อง และถือปฏิบัติได้ ทั้งนี้ เพราะเป็น คำตอบที่สอดคล้องกับคำวินิจฉัยของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวแล้ว

๑๖

๑ สิงหาคม ๒๕๒๑

เรื่อง การอนุญาตให้ข้าราชการลาพักผ่อนประจำปี

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือที่ สร ๐๒๐๓/๑๑๔๐๖ ลงวันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๒๑

ตามหนังสือที่อ้างถึง ขอให้สำนักนายกรัฐมนตรีพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับข้อหารือของกรมบัญชีกลาง เรื่องการอนุญาตให้ข้าราชการลาพักผ่อนประจำปีว่าข้าราชการซึ่งได้รับการบรรจุในบึงบประมาณ ๒๕๒๐ นับถึงวันสิ้นบึงบประมาณคือเดือนกันยายน ๒๕๒๐ แล้วไม่ครบ ๖ เดือน และยังไม่ได้ลาพักผ่อนประจำปี จะขอใช้สิทธิการสะสมวันลาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ โดยนำวันลาพักผ่อนของบึงบประมาณ ๒๕๒๐ มาใช้ลาในบึงบประมาณ ๒๕๒๑ จะได้หรือไม่ ถึงความละเอียดแจ้งอยู่แล้ว นั้น

สำนักนายกรัฐมนตรีพิจารณาแล้วเห็นว่า ในหลักการจะต้องพิจารณาก่อนว่าข้าราชการซึ่งได้รับการบรรจุในบึงบประมาณ ๒๕๒๐ นั้น มีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีหรือไม่ ถ้าไม่มีสิทธิลา ก็ไม่มีสิทธิที่จะสะสมวันลาพักผ่อน แต่ถ้ามีสิทธิลาและยังมีได้ลาหรือลายังไม่ครบ ๑๐ วัน ก็มีสิทธิที่จะสะสมวันที่ยังมีได้ลานั้นไปใช้ลาในบึงบประมาณ ๒๕๒๑ ได้

สำหรับกรณีตามข้อหารือของกรมบัญชีกลาง สำนักนายกรัฐมนตรีเห็นว่าข้าราชการซึ่งได้รับการบรรจุในบึงบประมาณ ๒๕๒๐ แม้จะนับถึงวันสิ้นบึงบประมาณแล้วไม่ครบ ๖ เดือนก็ตาม ก็น่าจะมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีได้ เพราะหลักเกณฑ์ที่กำหนดว่าข้าราชการซึ่งได้รับการบรรจุใหม่ นับถึงวันสิ้นบึงบประมาณแล้วไม่ครบ ๖ เดือน ไม่มีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีนั้น เป็นหลักเกณฑ์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๒๐ ดังนั้น นับตั้งแต่วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๒๐ ย้อนหลังไป การปฏิบัติเกี่ยวกับการลาของข้าราชการจะต้องเป็นไปตามระเบียบเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการลาพักผ่อนประจำปีจะต้องเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี ตามนัยหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ก่วนมาก ที่ สร ๐๒๐๑/ว. ๔๖ ๕๖

ลงวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๑๘ ซึ่งมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวมิได้กำหนดเวลาการบรรจุเป็นข้าราชการไว้ว่า จะต้องได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการมาแล้วเป็นเวลาอันเท่าใดจึงจะมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีได้ ฉะนั้น ผู้ที่ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการในบึงประมาณ ๒๕๒๐ นับถึงวันสิ้นบึงประมาณแล้วยังไม่ครบ ๖ เดือน จึงมีสิทธิที่จะลาพักผ่อนประจำปีได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาที่จะพิจารณาอนุญาตให้ลาได้โดยมิให้เสียหายแก่ราชการ ซึ่งเมื่อข้าราชการผู้นั้นมีสิทธิที่จะลาพักผ่อนในบึงประมาณ ๒๕๒๐ ได้ ก็ย่อมมีสิทธิที่จะสะสมวันที่ยังมิได้ลาในบึงประมาณ ๒๕๒๐ ไปใช้ลาในบึงประมาณ ๒๕๒๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) พลตรี ประกอบ จารุมณี

(ประกอบ จารุมณี)

ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

โทร. ๒๘๑๔๐๐๕

กฎหมายและระเบียบใหม่

ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๘

สำนักงาน ก.พ.

๓๑ สิงหาคม ๒๕๒๕

เรื่อง การเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้กลับจากราชการทหาร
เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว ๑๒ ลงวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๒๒

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ่มตติ ก.พ. ซึ่งอนุมัติเป็นหลักการให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีให้แก่ผู้กลับจากราชการทหาร ซึ่งได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตามมาตรา ๕๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และมีเวลาปฏิบัติหน้าที่ราชการในบึงบประมาณที่แล้วมาน้อยกว่า ๘ เดือนเป็นกรณีพิเศษได้ไม่เกิน ๑ ชั้น มาเพื่อถือปฏิบัติ ความแจ้งแล้ว นั้น

โดยที่ ก.พ. ได้พิจารณามติให้ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการบรรจุผู้ไปรับราชการทหารกลับเข้ารับราชการทหารตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๔/ว ๗ ลงวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๒๕ แล้ว จึงสมควรปรับปรุงหลักการเรื่องการเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้กลับจากราชการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าว ก.พ. จึงลงมติให้ยกเลิกมติ ก.พ. ตามหนังสือที่อ้างถึงและอนุมัติเป็นหลักการให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือน สั่งเลื่อนชั้นประจำเดือนประจำปีให้แก่ผู้กลับจากราชการทหารซึ่งได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตามมาตรา ๕๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ในบึงบประมาณที่แล้วมาน้อยกว่า ๘ เดือนเป็นกรณีพิเศษเฉพาะรายได้ไม่เกิน ๑ ชั้น ถ้าหากผู้นั้นมีเวลารับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารรวมกับเวลาปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญครบ ๘ เดือน แต่ทั้งนี้ ผู้ที่จะได้เลื่อนชั้นเงินเดือนดังกล่าวนี้จะต้องได้รับประโยชน์ไม่มากกว่าผู้ที่มิได้ออกจากราชการไปรับราชการทหาร เช่น

๑. นาย ก. และนาย ข. ได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในวันเดียวกันเมื่อวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๒๔ นาย ก. ซึ่งมีได้ออกจากราชการไปรับราชการทหาร ไม่ได้เลื่อนชั้นเงินเดือนในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๔ เนื่องจากในบึงบประมาณที่แล้วมาได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นเวลานานน้อยกว่า ๘ เดือน (๑ มีนาคม ๒๕๒๔-๓๐ กันยายน ๒๕๒๔) และอาจได้เลื่อนชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ สำหรับนาย ข. ได้ออกจากราชการไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารมีกำหนด ๑ ปี ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๔ ถึงวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๒๕ และได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๕ โดยได้รับเงินเดือนสูงกว่า ๑ ชั้น ทั้งนี้ โดยนับเวลาในระหว่างที่ไปรับราชการทหารเป็นเกณฑ์คำนวณ นาย ข. จะมีเวลารับราชการในบึงบประมาณที่ได้รับบรรจุกลับน้อยกว่า ๘ เดือน กรณีเช่นนี้ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนไม่อาจส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีให้แก่ นาย ข. ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ เพราะจะเป็นเหตุให้นาย ข. ได้รับประโยชน์มากกว่านาย ก.

๒. นาย ค. และนาย ง. ได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในวันเดียวกันเมื่อวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๒๓ นาย ค. ซึ่งมีได้ออกจากราชการไปรับราชการทหาร ไม่ได้เลื่อนชั้นเงินเดือนในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๓ เนื่องจากในบึงบประมาณที่แล้วมาได้รับบรรจุเข้ารับราชการเป็นเวลานานน้อยกว่า ๘ เดือน (๑ มีนาคม ๒๕๒๓-๓๐ กันยายน ๒๕๒๓) และอาจได้เลื่อนชั้นเงินเดือน ๑ ชั้นในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๔ และ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ รวมเป็น ๒ ชั้น สำหรับนาย ง. ได้ออกจากราชการไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารมีกำหนด ๒ ปี ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๓ ถึงวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๒๕ และได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๕ โดยได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิม ๒ ชั้น กรณีเช่นนี้ ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนก็ไม่อาจส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีให้แก่ นาย ง. ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ เพราะจะเป็นเหตุให้ นาย ง. ได้รับประโยชน์มากกว่านาย ค. เช่นเดียวกับกรณีตามข้อ ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่างๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) โสรัจ สุจริตกุล

(นายโสรัจ สุจริตกุล)

เลขาธิการ ก.พ.

กองกฎหมายและระเบียบ

โทร. ๒๘๑๕๔๕๑

๓๑ สิงหาคม ๒๕๒๕

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการบรรจุผู้ไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรีกลับเข้ารับราชการ
เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๑๐๐๖/ว ๒๑ ลงวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๑๘
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบขอกลับเข้ารับราชการ

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการบรรจุผู้ไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรีกลับเข้ารับราชการที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา ๕๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มาเพื่อถือปฏิบัติ ความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ. พิจารณาเห็นว่า สมควรปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการดังกล่าวให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ที่ต้องออกจากราชการไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรีได้รับประโยชน์เท่าเทียมกับผู้ที่มีใ้ต้ออกจากจากราชการไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรี ก.พ. จึงมีมติให้ยกเลิกหลักเกณฑ์และวิธีการตามหนังสือที่อ้างถึง และให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับเรื่องนี้ ดังต่อไปนี้

๑. เมื่อคณะรัฐมนตรีได้อนุมัติให้ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดออกจากราชการไปปฏิบัติงานใด ๆ ซึ่งให้นับเวลาระหว่างนั้นสำหรับการคำนวณบำเหน็จบำนาญเหมือนเต็มเวลาราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ให้สงวนตำแหน่งใน ระดับเดียวกัน ไว้สำหรับบรรจุผู้นั้นกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติ

๒. ผู้ประสงค์จะขอกลับเข้ารับราชการตามมาตรา ๕๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ในกระทรวง ทบวง กรมเดิม จะต้องยื่นคำขอตามแบบทำหนังสือนี้ภายในสามสิบวันก่อนวันสิ้นสุดกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติให้ไปปฏิบัติงานใด ๆ และจะต้องยื่นหนังสือรับรองประวัติการทำงานของตนโดยมีหัวหน้างานเป็นผู้รับรอง

๓. ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ตรวจสอบเอกสารตามข้อ ๒ หากเห็นว่า เป็นเอกสารที่ถูกต้อง และผู้นั้นได้ออกจากงานที่ไปปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีโดยไม่มีความเสียหาย ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวดำเนินการสั่งบรรจุผู้นั้นกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สงวนไว้โดยให้ได้รับเงินเดือนดังนี้

ออกจากราชการไปปฏิบัติงานตามมติคณะรัฐมนตรีหรือก่อนวันดังกล่าว ก็ให้ผู้อำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา ๔๔ สั่งบรรจุผู้นั้นโดยให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าที่กำหนดในข้อ ๓.๓ อีก ๑ ชั้น ทั้งนี้ เพื่อให้ ข้าราชการดังกล่าวได้รับประโยชน์เท่าเทียมกับผู้ที่มีได้ออกจากราชการไปปฏิบัติงานใดๆ ตามมติคณะรัฐ- มนตรี เช่น นาย ก. และนาย ง. ได้รับบรรจุเข้ารับราชการพลเรือนสามัญในวันเดียวกันเมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๔ นาย ก. ซึ่งมีได้ออกจากราชการไปปฏิบัติงานใดๆ ตามมติคณะรัฐมนตรีอาจได้เลื่อน ชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๔ (เนื่องจากในปีงบประมาณที่แล้วมานาย ก. ได้รับบรรจุ เข้ารับราชการเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๘ เดือน) ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ และ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ รวมเป็น ๓ ชั้น สำหรับนาย ง. ได้ออกจากราชการไปปฏิบัติงานใดๆ ตามมติคณะรัฐมนตรี มีกำหนด ๑ ปี ๖ เดือน ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๔ ถึงวันที่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ และได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการ เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตั้งแต่วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๒๕ ซึ่งตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๓.๓ นาย ง. อาจได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิมเพียง ๑ ชั้น และนาย ง. อาจได้เลื่อนชั้นเงินเดือนในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ อีก ๑ ชั้น รวมเป็น ๒ ชั้น กรณีเช่นนี้ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ สั่งบรรจุ นาย ง. กลับ เข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิม ๒ ชั้น เพื่อให้ นาย ง. ได้รับประโยชน์เท่าเทียมกับนาย ก.

ทั้งนี้ การให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าเดิมตามข้อ ๓.๑ ข้อ ๓.๒ ข้อ ๓.๓ และข้อ ๓.๔ นั้น จะต้องไม่เกินขั้นสูงของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งระดับเดิม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่างๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) โสรจ สุนทริตกุล
(นายโสรจ สุนทริตกุล)
เลขาธิการ ก.พ.

กองกฎหมายและระเบียบ

โทร. ๒๘๑๙๔๕๑

๖๒

แบบขอกลับเข้ารับราชการตามมาตรา ๕๖

เขียนที่.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

เรื่อง ขอกลับเข้ารับราชการ

เรียน

ข้าพเจ้า.....อายุ.....ปี อยู่บ้านเลขที่ *๑.....

ถนน..... ตำบล/แขวง..... อำเภอ/เขต.....

จังหวัด..... ประสงค์จะขอกลับเข้ารับราชการตามมาตรา ๕๖ แห่งพระราช

บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โดยมีรายละเอียดดังนี้

(๑) ข้าพเจ้าได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการให้ออกจากราชการเพื่อไปปฏิบัติงาน.....

*๒.....ณ.....เป็นเวลา.....ปี.....เดือน

และได้ออกจากราชการตามคำสั่งที่.....เมื่อวันที่.....เดือน.....

พ.ศ.

(๒) ก่อนไปปฏิบัติงานตามมติคณะกรรมการ ข้าพเจ้าดำรงตำแหน่ง.....

ระดับ.....แผนก..... กอง..... กรม.....

กระทรวง..... ได้รับเงินเดือนขั้น.....บาท

(๓) ข้าพเจ้าขอกลับเข้ารับราชการตั้งแต่..... *๓.....

(๔) ข้าพเจ้ามีคุณสมบัติตามมาตรา ๒๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน

พ.ศ. ๒๕๑๘ และได้ยื่นหนังสือรับรองประวัติการทำงานโดยมีหัวหน้างานที่ไปปฏิบัติตามมติคณะรัฐ-

มนตรีเป็นผู้รับรองว่า ในขณะที่ปฏิบัติงานตามมติคณะกรรมการดังกล่าว ข้าพเจ้าไม่เคยมีความเสียหาย

ใดๆ มาแล้ว

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

ลงชื่อ

.....

(.....)

หมายเหตุ *๑. ภูมิลำเนาที่ติดต่อได้ในประเทศไทย

*๒. ให้อ้างมติคณะกรรมการด้วย

*๓. การขอกลับเข้ารับราชการต้องยื่นคำขอล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน ก่อนวันสิ้นสุดกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติให้ไปปฏิบัติงานใดๆ ตามมาตรา ๕๖ และขอกลับเข้ารับราชการไม่หลังจากวันถัดจากวันสิ้นสุดกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติให้ไปปฏิบัติงานดังกล่าว

เล็ก ๆ น้อย ๆ เกี่ยวกับวินัย

เอกศักดิ์ ตรีภรณ์สวัสดิ์

กระบวนการดำเนินการทางวินัยและรายงานการลงโทษนั้น มาตรา ๘๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ วางหลักเกณฑ์เอาไว้เสียยาวเสียจนอ่านหลายๆ รอบแล้วยังไม่ค่อยจะเข้าใจดี จึงรวบรวมความเห็นของ ก.พ. เกี่ยวกับกรณีนี้มาเสนอเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการให้ถูกต้อง และขอด้วยกฎหมายต่อไป และจะได้ไม่ต้องเสียแรงเปล่าอย่างเช่นที่เคยเป็นมา นอกจากนี้ก็ได้รวบรวมกรณีวิธีต่างๆ ในการทำงาน และทางทำมาหากินในแวดวงการค้าส่งสินค้าเข้า และ ส่งสินค้า ออกว่ามีอย่างไรมาฝากเป็นชุด ไปเลยที่เดียวเพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้ทราบและเตรียมการป้องกันไว้ก่อนได้ มาฝากอีกตามปกติ

ถาม ข้าราชการผู้หนึ่ง ถูกสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีสิ่งของในห้องเก็บพัสดุสูญหาย ผลการสอบสวนถึงที่สุด ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ในฐานะประ-

มาทเลินเล่อและบกพร่องต่อหน้าที่ พร้อมกับคำเนิ่นคดีฟ้อง เรียกให้ชดใช้เงินฐานละเมิด ศาลพิพากษายกฟ้อง โดยเห็นว่าพยานหลักฐานโจทก์ฟังไม่ได้ว่า จำเลยร่วมกันกระทำละเมิดอันจะต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหาย ข้าราชการผู้นี้จึงร้องขอให้ยกโทษภาคทัณฑ์เช่นนั้น เมื่อศาลพิพากษายกฟ้องแล้ว ความผิดทางวินัยที่ได้ลงโทษเสร็จไปแล้ว ไม่ว่าจะมีการอุทธรณ์คำสั่งลงโทษหรือไม่ก็ตาม จะต้องเป็นอันยกเลิกไปด้วยหรือไม่

ตอบ ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยสรุปความได้ว่า การลงโทษทางวินัย กับการดำเนินคดีแพ่ง หรือคดีอาญา เป็นคนละส่วนกัน กฎหมายก็แตกต่างกัน การใช้ดุลพินิจวินิจฉัยข้อเท็จจริงอาจแตกต่างกันได้ และไม่มีกฎหมายใดบัญญัติว่า ในกรณีที่ศาลได้พิพากษายกฟ้องแล้วผู้

บังคับบัญชาจะลงโทษทางวินัยไม่ได้ หรือ การลงโทษทางวินัยที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ให้เป็นอันยกเลิกไปแต่อย่างใด สำคัญ จึงเป็นเรื่องของการใช้ดุลพินิจวินิจฉัยข้อเท็จจริงว่าผู้นั้น ได้กระทำผิดวินัยจริงหรือไม่ และการใช้ดุลพินิจพิจารณาโทษทางวินัยนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา คำพิพากษาของศาลในกรณีนี้เป็นเพียงเอกสารที่ผู้บังคับบัญชาอาจนำมาประกอบการพิจารณาได้เท่านั้น ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ใช้ดุลพินิจสั่งลงโทษข้าราชการผู้ใดไปแล้วต้องส่งรายงานการลงโทษต่อผู้บังคับบัญชาของผู้นั้นตามลำดับตามมาตรา ๘๒ วรรคหนึ่ง และผู้บังคับบัญชาของผู้นั้นซึ่งมีตำแหน่งเหนือผู้ส่งตามวรรคหนึ่งมีอำนาจที่จะสั่งเพิ่มโทษ ลดโทษ หรือยกโทษได้ตามมาตรา ๘๒ วรรคสอง ดังนั้น ถ้ากรณียังอยู่ในระหว่างการพิจารณาตามมาตรา ๘๒ วรรคสอง หรือเป็นกรณีที่ได้มีการอุทธรณ์คำสั่งลงโทษ ตามมาตรา ๑๐๔ และผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจยังพิจารณาสั่งการไม่เสร็จสิ้น ผู้บังคับบัญชาผู้นั้นก็ย่อมนำคำพิพากษาของศาลมาประกอบการพิจารณาสำนวนทางวินัย เพื่อใช้ดุลพินิจวินิจฉัยสั่ง

การตามควรแก่กรณีได้ (สำนักงาน ก.พ. คอบข้อหารือกระทรวงสาธารณสุข ตามหนังสือที่ สร ๑๐๐๖/๓๐๓๖๔ ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๑๘ ซึ่งก็สรุปออกมาเป็นหลักสันได้ว่า การลงโทษทางวินัยกับการดำเนินคดีแพ่งหรือคดีอาญาเป็นคนละส่วนกัน กฎหมายก็แตกต่างกัน การใช้ดุลพินิจวินิจฉัยข้อเท็จจริงก็อาจแตกต่างกันได้ และไม่มีกฎหมายใดบัญญัติว่าในกรณีที่ศาลพิพากษายกฟ้องแล้วจะลงโทษทางวินัยไม่ได้ หรือการลงโทษทางวินัยที่ได้ดำเนินการไปแล้วให้เป็นอันยกเลิกไป แต่อย่างใด คำพิพากษาของศาลเป็นเพียงเอกสารที่ผู้บังคับบัญชาอาจนำมาประกอบในการพิจารณาวินิจฉัยได้เท่านั้น)

ถาม กรมส่งเสริมกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง ตามมาตรา ๘๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แก่ข้าราชการผู้หนึ่ง และพิจารณาเห็นชอบกับความเห็นของคณะกรรมการสอบสวน ซึ่งเห็นว่าข้อกล่าวหาไม่เป็นความจริง และส่งยุติเรื่องพร้อมกับกำชับให้สังวรณในการปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้วรายงานผลการดำเนินการทางวินัยมายังกระทรวงเช่นนี้ ปลัดกระทรวงจะมีอำนาจ

ตามมาตรา ๙๒ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่จะส่งลงโทษตัดเงินเดือนข้าราชการผู้หนึ่งได้อีกหรือไม่

ตอบ

ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า แม้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นจะได้ส่งยุติเรื่องไปแล้วก็ตาม ปลัดกระทรวงก็ยังมีอำนาจตามมาตรา ๙๒ วรรคสอง ที่จะส่งเพิ่มโทษ ลดโทษ หรือยกโทษได้อีก ดังนั้น ปลัดกระทรวงจึงมีอำนาจที่จะส่งลงโทษตัดเงินเดือนข้าราชการผู้หนึ่งได้ (สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือกระทรวงการคลังตามหนังสือที่ สร ๐๗๐๙/๑๖๗๕๒ ลงวันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๒๒)

ถาม

ข้าราชการผู้หนึ่งถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น ตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๒๐ ต่อมานายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งให้กระทรวงดำเนินการเปลี่ยนแปลงคำสั่งลงโทษเป็นให้ออกจากราชการ กรมจึงออกคำสั่งลงโทษให้ผู้นั้นออกจากราชการตั้งแต่วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๐ เช่นนี้เงินเดือนที่ถูกลดขั้นไปแล้วจะเรียกร้องขอคืนได้หรือไม่ และโทษลดขั้นเงินเดือนที่ลงไว้เดิมมีผลใช้บังคับต่อไปหรือไม่ และจะต้องยกเลิกคำสั่งเดิมหรือไม่

ตอบ

ปัญหากรณีนี้เกิดขึ้นก่อนที่จะมีประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ แก่ไขพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ก.พ. ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า การที่นายกรัฐมนตรีมีคำสั่งให้กระทรวงเปลี่ยนแปลงคำสั่งลงโทษเป็นให้ออกจากราชการ ผู้นั้น ออกจากราชการ ตามมาตรา ๙๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และกรมได้มีคำสั่งลงโทษให้ผู้นั้น ออกจากราชการ ตั้งแต่วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๐ อันเป็นเวลาก่อนที่จะประกาศใช้บังคับประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ นั้น การส่งเปลี่ยนแปลงคำสั่งลงโทษดังกล่าวนี้ จึงเข้าข่ายเป็นการส่งเพิ่มโทษ ตามนัยมาตรา ๙๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และมาตรา ๙๒ วรรคสาม บัญญัติว่า ในกรณีที่จะต้องลงโทษตามมาตรา ๙๖ ถ้ามีการตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน หรือลดทัณฑ์อย่างอื่นไปแล้วก็ให้เป็นอันพับไป กรณีนี้กรมส่งลงโทษลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น ตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๒๐ เมื่อมีการส่งเพิ่มโทษเป็นลงโทษให้ออกจากราชการตามมาตรา ๙๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เช่นนี้

โทษลดชั้นเงินเดือนเดิมจึงไม่มีผลใช้บังคับ
อีกต่อไป และเงินเดือนที่ถูกลดชั้นไปแล้ว
ก็ไม่ต้องคืน เพราะเป็นอันพับ ไป ตามนัย
มาตรา ๘๒ วรรคสามแล้ว (สำนักงาน
ก.พ. ทบข้อหารือกรมบัญชีกลาง ตาม
หนังสือที่ สร ๐๗๐๘/๑๖๖๘๕๗ ลง
วันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๒๒.....จากข้อหารือ
นี้สรุปหลักได้ว่า เมื่อมีการส่งเพิ่มโทษ
เป็นให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจาก
ราชการแล้ว โทษสถานเบา (ตัดเงินเดือน
ลดชั้นเงินเดือน และลงทัณฑ์อย่างอื่น) ก็
เป็นอันพับไป คำสั่งลงโทษเดิมไม่มีผล
ใช้บังคับ และตัวเงินเดือนที่ถูกตัดหรือลด
ไปก็ไม่ไต่คืน และเฉพาะกรณีนี้ เงินเดือน
เดือนสุดท้ายที่จะนำ ไปเป็นฐานพิจารณา
บำเหน็จ หรือบำนาญ แล้วแต่กรณี ก็คือ
ชั้นเงินเดือนที่ได้รับอยู่ก่อนถูกลงโทษลด
ชั้นเงินเดือนนั่นเอง)

ถาม กรมส่งลงโทษตัดเงินเดือนข้าราชการ
ผู้หนึ่ง แล้วรายงานไปกระทรวง กระทรวง
พิจารณาแล้วเห็นว่า มีข้อเท็จจริงเพิ่มเติม
จากที่รายงาน และระดับโทษยังไม่เหมาะ
สมกับความผิด จึงส่งเรื่องกลับไปให้กรม
พิจารณาใหม่ กรมพิจารณาแล้วเห็นชอบ
ด้วยกับความเห็นของกระทรวง โดยเห็น

สมควรลงโทษลดชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น แต่
โดยที่กรมได้มีคำสั่งลงโทษตัดเงินเดือนไป
แล้วจึงเสนอให้กระทรวงพิจารณาออกคำสั่ง
เพิ่มโทษ ตามมาตรา ๘๒ วรรคสอง กระทรวง
เห็นชอบด้วยในระดับโทษ แต่เห็น
ว่ากรมควรออกคำสั่งลงโทษได้เอง โดย
ยกเลิกคำสั่งเดิมเสีย เพราะกรมเป็นผู้
พิจารณาเองว่าระดับโทษควรจะสูงขึ้น มิใช่
เป็นเพราะกระทรวงเห็นควรเพิ่มโทษเอง
และกรณีไม่เข้าข่ายตามมาตรา ๘๒ วรรค
สอง เช่นนี้ที่ถูกต้อง กรมหรือกระทรวงจะ
เป็นผู้มีอำนาจออกคำสั่งเพิ่มโทษในกรณีนี้

ตอบ ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณา
วินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า เรื่องการลงโทษ
นี้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล-
เรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้บัญญัติกระบวน
การรายงานการลงโทษ ไว้ในมาตรา ๘๒
วรรคหนึ่งว่า เมื่อผู้บังคับบัญชาได้สั่งลง
โทษข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไปแล้ว
ให้ส่งรายงานการลงโทษนั้นต่อผู้บังคับบัญ-
ชาของข้าราชการผู้นั้นตามลำดับจนถึงปลัด
กระทรวง และบัญญัติในวรรคสองต่อไป
ว่า ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการ
พลเรือนสามัญผู้นั้นซึ่งมีตำแหน่งเหนือผู้สั่ง
ตามวรรคหนึ่งเห็นว่า การลงโทษนั้นไม่ถูก

ต้องหรือไม่เหมาะสม ก็ให้ผู้บังคับบัญชา
ดังกล่าวมีอำนาจที่จะสั่งเพิ่มโทษ ลดโทษ
หรือยกโทษ ตามควรแก่กรณีได้ ดังนั้น
กรณีนี้ เพื่อกรมได้ใช้ดุลพินิจสั่งลงโทษตัด
เงินเดือน กรณีกระทำผิดวินัยตามสำนวน
เรื่องไปแล้ว และคำสั่งลงโทษนั้นก็เป็นการ
สั่งที่สั่งโดยผู้มีอำนาจโดยชอบด้วยกฎหมาย
 อีกทั้งได้รายงานการลงโทษนั้นไปยังปลัด
กระทรวงตามกระบวนการของกฎหมายแล้ว
เช่นนี้ ถ้ากระทรวงเห็นว่าตามสำนวนเรื่อง
เดียวกันนั้น กรมใช้ดุลพินิจวินิจฉัยสั่งลง
โทษไม่ถูกต้อง และระดับโทษยังไม่เหมาะ
สมกับกรณีความผิด ก็เป็นอำนาจหน้าที่
ของปลัดกระทรวงที่จะพิจารณาสั่งเพิ่มโทษ
ตามมาตรา ๔๒ วรรคสอง (สำนักงาน
ก.พ. ตอบข้อหารือกระทรวงคมนาคม ตาม
หนังสือ ที่ สร ๐๗๐๔/๑๕๓๗๘๗ ลง
วันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๒๒...สรุปแล้ว
ก็คือ เมื่อกรมสั่งลงโทษไปตามอำนาจโดย
ชอบแล้ว หากกระทรวงเห็นว่าระดับโทษ
ไม่เหมาะสมแล้ว ก็มีอำนาจที่จะสั่งเพิ่ม
โทษ ลดโทษหรือยกโทษได้เลย ไม่ใช่ส่ง
เรื่องคืนให้กรมดำเนินการเอง).....อ้อ.....
เกือบลืมบอกไปว่าระดับโทษในกรณีนี้ต้อง
เป็นโทษสถานเบา และเป็นการสั่งลงโทษ
ตามมาตรา ๘๕ เท่านั้น)

ถาม

ข้าราชการผู้หนึ่งได้รับการบรรจุและ
แต่งตั้งให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และ
ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ผู้
บังคับบัญชารายงานจังหวัดว่า ผู้
ราชการติดต่อกันคร่าวๆ เกินกว่า ๑๕
วัน และยังไม่มาปฏิบัติราชการ ควรลง
โทษไล่ออกจากราชการ และมีความเห็น
ว่า ไม่สมควรให้รับราชการต่อไป ผู้ว่า
ราชการจังหวัดจึงสั่งให้ผู้
ราชการตามมาตรา ๔๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แล้ว
รายงานมา กรมเห็นว่า ผู้
ละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อกัน
เป็นเวลาเกินกว่า ๑๕ วัน เป็นผิดวินัยอย่าง
ร้ายแรงและเป็นกรณีความผิดที่ปรากฏชัด
แจ้ง ตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๗ (พ.ศ. ๒๕๑๘)
ข้อ ๑ (๒) จะต้องลงโทษไล่ออก หรือ
ปลดออกจากราชการเช่นนี้ กระทรวงจะมี
อำนาจตามมาตรา ๔๒ วรรคสามหรือไม่

ตอบ

ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้เคยพิจารณา
วินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า เรื่องนี้เมื่อ
จังหวัดสั่งให้ข้าราชการผู้
มาแล้ว ก็จะต้องดำเนินการตามพระราช
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.
๒๕๑๘ มาตรา ๔๒ วรรคหนึ่ง กล่าวคือ

ต้องส่งรายงานการสั่งให้ออกจากราชการ
นั้น ตามลำดับจนถึงปลัดกระทรวง และ
ถ้าปลัดกระทรวงผู้บังคับบัญชาของข้าราชการ
ผู้นั้น ซึ่งมีตำแหน่งเหนือผู้ว่าราชการ
จังหวัดผู้สั่ง ดังกล่าว พิจารณาเห็นว่ากรณี
เป็นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ปลัด
กระทรวงก็มีอำนาจดำเนินการต่อไปตาม
นัยมาตรา ๔๒ วรรคสาม ทั้งนี้ เมื่อ
กรมเห็นว่าข้อเท็จจริงในกรณีเดียวกันกับที่
ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้ผู้นั้น ออกจากราช-
การตามมาตรา ๔๖ นั้น เป็นกรณีที่ผู้นั้น
กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ก็ขอที่จะ
รายงานเสนอเพื่อปลัดกระทรวง พิจารณา
ดำเนินการ ตามมาตรา ๔๒ วรรคสามได้
(สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือกรมการ
ปกครอง ตามหนังสือที่ สร ๐๗๐๘/
๑๗๑๗๘๘ ลงวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๒๓)

ถาม

จังหวัดส่งลงโทษให้ข้าราชการผู้หนึ่ง
ออกจากราชการฐานละทิ้งหน้าที่ราชการ
ติดต่อกันในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่าสิบ
ห้าวัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร แล้ว
รายงานมาจนถึงกระทรวง ปลัดกระทรวง
เห็นว่า พฤติการณ์ของผู้นั้นไม่เป็นความผิด
วินัยอย่างร้ายแรง เป็นเพียงไม่ถือปฏิบัติ
ตามระเบียบแบบธรรมเนียมของทางราช-
การเท่านั้น และได้ส่งลงโทษเป็นตัด

เงินเดือนเช่นนี้ ปลัดกระทรวงมีอำนาจที่
จะส่งลงโทษไว้หรือไม่

ตอบ

ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้พิจารณาวินิจฉัย
ให้ความเห็นไว้ว่า การที่ผู้บังคับบัญชาซึ่ง
มีตำแหน่งเหนือผู้ส่งลงโทษ จะเพิ่มโทษ
ลงโทษ หรือยกโทษ ตามมาตรา ๔๒ วรรค
สาม ได้ นั้น จะต้องเป็นเรื่องการกระทำ
ผิดวินัยที่อยู่ในอำนาจของผู้บังคับบัญชาของ
ผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ซึ่งต้องให้
อ.ก.พ. จังหวัด หรือ อ.ก.พ. กระทรวง
พิจารณา ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีตำแหน่งเหนือ
ผู้ส่งลงโทษ จึงไม่มีอำนาจส่งลงโทษใน
กรณีที่ผู้บังคับบัญชาส่งลงโทษตามมติของ
อ.ก.พ. ทั้งนี้ กรณีนี้ ผู้ว่าราชการจังหวัด
ส่งลงโทษให้ออกจากราชการ ตามมติ
อ.ก.พ. จังหวัด ปลัดกระทรวงจึงไม่มี
อำนาจส่งลงโทษได้ (สำนักงาน ก.พ. ตอบ
ข้อหารือ กรมพัฒนาชุมชน ตามหนังสือ
ที่ สร ๐๗๑๑/๘๘๘๘๘ ลงวันที่ ๒๔
กรกฎาคม ๒๕๒๔.....กรณีนี้ ก.พ. วินิจฉัย
โดยอาศัยเทียบเคียงแนวทางที่คณะกรรมการ-
การกฤษฎีกาเคยวินิจฉัยมาตรา ๔๕ แห่ง
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน
พ.ศ. ๒๔๘๗ ไว้ ซึ่งมาตรา ๔๒ แห่ง
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน

พ.ศ. ๒๕๑๘ ก็มีใจความทำนองเดียวกัน ผลที่สุดของกรณีนี้ปรากฏว่า กระทรวง ยกเลิกคำสั่งลงโทษดังกล่าวแล้วนำสำนวน เสนอ อ.ก.พ. กระทรวง เพราะกรณี ความเห็นแย้งกับ อ.ก.พ. จังหวัดในส่วนที่ เกี่ยวกับฐานความผิด และที่สุด อ.ก.พ. กระทรวงมีมติลงโทษเป็นทัณฑ์เงินเดือนเท่า นั้น โดยเหตุผลที่ละทิ้งหน้าที่ราชการโดยมี เหตุผลอันสมควรและปฏิบัติไม่ถูกต้องตาม ระเบียบว่าด้วยการลาเท่านั้น และ ก.พ. ได้ตอบรับทราบการลงโทษกรณีนี้ไปแล้ว)

ถาม

กรมสอบสวนข้อเท็จจริงแล้วส่งลง โทษทัณฑ์เงินเดือนข้าราชการผู้หนึ่ง กรณีนำ เงินรายได้แผ่นดินไปฝากธนาคารพาณิชย์ ในนามของตนเอง แล้วรายงานไปกระทรวง กระทรวงพิจารณาแล้วเห็นว่าพฤติการณ์ อาจเป็นการเสียหายแก่ราชการ และผิด วินัยร้ายแรง จึงส่งเรื่องคืนให้กรมพิจารณา กรมพิจารณาแล้วจึงสั่งตั้งกรรมการขึ้นทำ การสอบสวนทางวินัย ตามมาตรา ๘๖ ผล การสอบสวนพิจารณา กรมโดยมติ อ.ก.พ. กระทรวงสั่งลงโทษปลัดผู้หนึ่งออกจากราชการ เช่นนี้กรณีอำนาจกระทำได้โดยชอบหรือไม่ และคำสั่งลงโทษฉบับหลัง ชอบด้วย กฎหมายหรือไม่

ตอบ

ปัญหากรณีนี้ ก.พ. ได้พิจารณา วินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า การที่กรมมี คำสั่งลงโทษในฉบับแรกนั้น เป็นการ ดำเนินการสั่งลงโทษตามอำนาจของอธิบดี ที่ถูกต้องตามกฎหมาย และเมื่อกรมรายงานการลงโทษดังกล่าวไปยังปลัดกระทรวง ผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีตำแหน่งเหนือผู้สั่งลง โทษตามนัยมาตรา ๘๒ แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แล้ว กระบวนการดำเนินการทางวินัย เรื่องนี้ต่อไปจึงอยู่ในอำนาจหน้าที่ของปลัด กระทรวง หากปลัดกระทรวงพิจารณา รายงานการลงโทษดังกล่าวตามมาตรา ๘๒ แล้วเห็นว่ากรณีเป็นการกระทำผิดวินัยอย่าง ร้ายแรง การดำเนินการตามมาตรา ๘๒ วรรคสาม ดังกล่าวที่บัญญัติให้รัฐมนตรี เจ้าสังกัด ปลัดกระทรวง หรืออธิบดีผู้ บังคับบัญชา แล้วแต่กรณี ซึ่งมีตำแหน่ง เหนือผู้สั่งที่ได้รับรายงานตามวรรคหนึ่ง มี อำนาจดำเนินการตามมาตรา ๘๖ นั้น ใน กรณีนี้ย่อมหมายถึงให้ปลัดกระทรวงเป็นผู้ สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้าราชการผู้หนึ่งตามนัยมาตรา ๘๒ วรรคสามประกอบ กับมาตรา ๘๖ ส่วนกรมซึ่งได้พิจารณา

ดำเนินการทางวินัย ตามอำนาจหน้าที่จนเสร็จสิ้น โดย ได้ส่งลงโทษตัดเงินเดือนและรายงานการลงโทษนั้น ไปยังกระทรวงแล้ว ก็ไม่มีอำนาจที่จะดำเนินการทางวินัยแก่ผู้หนึ่งในกรณีความผิดดังกล่าวซ้ำอีก คำสั่งตั้งกรรมการสอบสวนของกรมที่ส่งหลังจากที่กรมรายงานการลงโทษไปยังปลัดกระทรวงแล้ว จึงเป็นคำสั่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย และเมื่อคำสั่งตั้งกรรมการสอบสวนไม่ชอบด้วยกฎหมายแล้ว คำสั่งของกรมที่ส่งลงโทษตามมติ อ.ก.พ. กระทรวง โดยอาศัยคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายดังกล่าว จึงไม่มีผลใช้บังคับแต่อย่างใด (ความเห็นของ ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๑๖/๒๕๒๔ เมื่อวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๒๔ จากข้างต้นก็พอสรุปหลักออกมาได้ว่า เมื่อกรมส่งลงโทษไปโดยชอบ และรายงานการลงโทษไปปลัดกระทรวงแล้ว หากปลัดกระทรวงเห็นว่า เป็นผิดวินัยอย่างร้ายแรง ก็จะต้องพิจารณาคำเนิการออกคำสั่งตั้งกรรมการสอบสวน แล้วพิจารณาโทษตามควรแก่กรณี โดยไม่ต้องให้ส่งเรื่องคืนให้กรมพิจารณาคำเนิการซ้ำอีก)

ขีดเส้นแดง

นายสุคดี นายตรวจสุตการประจำคลังสินค้าที่ต้นบนของบริษัทแห่งหนึ่ง มีหน้าที่ควบคุม

การลงลายมือชื่อในสมุดลงเวลาทำงานและขีดเส้นกันประจำวันของเจ้าหน้าที่ประจำคลังสินค้าที่ต้นบนดังกล่าว ปรากฏว่า นายสุคดีกลับขีดเส้นกันประจำวันเมื่อเวลา ๐๘.๐๐ น. บ้าง ๐๘.๐๐-๑๐.๐๐ น. บ้าง อันเป็นการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ ซึ่งเริ่มปฏิบัติงานเวลา ๐๘.๓๐-๑๖.๓๐ น. ตามประกาศของสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องกำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้ว จึงส่งลงโทษภาคทัณฑ์แล้วรายงานการลงโทษมา ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบรับทราบได้....นี่แหละคือโทษของคนที่เกียจเพียงแต่ขีดเส้นได้แค่นั้นในเวลาเดียวกันยังทำไม่ได้ งานใหญ่ๆ ที่ได้รับมอบหมายจะเป็นอย่างไรก็เหลือที่จะเคาะละครับ

ขายทอดตลาด (๑)

ณ ท่านสุตการแห่งหนึ่ง ขณะที่มีการประมูลขายทอดตลาดของกลางอยู่ นายแหยมได้เข้าร่วมทำการประมูลซื้อของกลางด้วยโดยยื่น อยู่หลังเคาน์เตอร์ที่ทำการขายทอดตลาด มิได้เข้าไปอยู่รวมกลุ่มกับประชาชนที่มาประมูลซื้อของกลางอยู่ที่หน้าเคาน์เตอร์แต่อย่างใด ทำให้ประธานกรรมการขายทอดตลาดเกรงว่าประชาชนจะเข้าใจผิด จึงไม่

ชานรับราคาที่นายแฮมเสนอ และห้ามปรามพร้อม กับขอร้องให้ออกไปสู่ราคารวมกับประชาชน ทำ ให้นายแฮมอับอายและบันกาลโทสะใช้คำพูดก้าว ราวถึงขั้นจะทำร้ายร่างกายประชาชน กรรมการขาย ทอศตลาดดังกล่าว จนเป็นเหตุให้การขายทอศ ตลาดต้องหยุดชะงักลงชั่วคราว ผู้บังคับบัญชา สอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่า เป็นเพียงประพฤติก ติที่ไม่สุภาพเรียบร้อย และไม่รักษาความสามัคคี ตามมาตรา ๗๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้ าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แต่ยังไม่เกิดความ เสียหายแก่ทางราชการอย่างร้ายแรง จึงส่งลงโทษ ภาคทัณฑ์แล้วรายงานการลงโทษมายัง ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็น ว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ คอปรับทราบไปได้.....เฮ้อ.....เพียงแค่นี้ออกไป อยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ ที่มาประมวลของท่านั้น ไม่น่าจะทำให้เสียเกียรติของข้าราชการ สักนิดเดียวเลย นีนา ทำให้เป็นเรื่องใหญ่โตไปได้...ฮิ...ฮิ...ฮิ

ขายทอศตลาด (๒)

ณ ท่านุศลการแห่งหนึ่งทางภาคเหนือ ค่านได้เปิดประมวลขายทอศตลาดของกลางขึ้น นาย โพร้ทองได้เข้าร่วมประมวลของกลางด้วย แต่คณะ กรรมการขายทอศตลาดของกลาง ได้ชักเตือนนาย โพร้ทอง โดยอ้างคำสั่งกรมตามหนังสือ ที่ กค

๐๖๐๕/ว ๑๒๒๒ ลงวันที่ ๒๓ กันยายน ๒๕๒๓ ที่ห้ามข้าราชการที่ไม่มีหน้าที่เข้าสู่ราคาหรือเข้าไป ร่วมมีส่วนได้เสียในการขายทอศตลาด แต่นาย โพร้ทอง ก็ไม่ยอมเชื่อฟังและยังดื้อดึงเข้าร่วม ประมูลของกลางครั้งนี้อีก ต่อมาผู้ร้องเรียนชน ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่ากรณี เป็นเพียงไม่ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทาง ราชการ ตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงส่ง ลงโทษภาคทัณฑ์ กระทรวงการคลังพิจารณาแล้ว เห็นว่า นอกจากกรณีข้างต้นแล้วยังเป็นผิดวินัย ฐานขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการ ตามมาตรา ๗๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้ าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ อีกด้วย จึงสั่ง เพิ่มโทษเป็นตัดเงินเดือน ๑๐ % ๒ เดือน แล้ว รายงานการลงโทษมายัง ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็น ว่าโทษที่ได้รับผลสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้คอปรับทราบไปได้....ระเบียบก็ต้องเป็นระเบียบ หาก ไม่ปฏิบัติตามแล้วก็ไม่ต้องวางระเบียบไว้ให้มันรก รุงรังเหมือนโยแมลงมุมหรือกนะจะบอกให้ (ขาย ทอศตลาด(๑) เกิดขึ้นขณะที่ยังไม่มีกรวางระเบียบ ตามที่กล่าวถึง ในขายทอศตลาด (๒) โทษที่ได้รับ จึงต่างกัน แม้ว่าจะเป็นกรณีใกล้เคียงกันก็ตาม)

เก็บจนหาย

ณ คลังเก็บของของด่านศุลกากรแห่งหนึ่ง เจ้าหน้าที่ฝ่ายสืบสวนและปราบปรามของด่านมาตรวจสอบเพื่ออายัดสิ่งของเพื่อเก็บรักษาไว้ในคลังดังกล่าว พบสิ่งของ ๕ กระเป๋าวางอยู่บนรถเข็นของอันเป็นที่ผิดสังเกต จึงขอตรวจหลักฐานการเก็บรักษาพร้อมกับเปิดตรวจสอบ ปรากฏว่าเป็นเครื่องประดับเทียม (IMITATION JEWELRY) ซึ่งผู้โดยสารเดินทางผ่าน ได้นำมาฝากเก็บรักษาไว้ รุ่งขึ้นนายด่านสั่งเจ้าหน้าที่ให้ไปตรวจสอบดูอีกครั้ง ก็ไม่พบสิ่งของทั้ง ๕ กระเป๋าเก็บรักษาอยู่ในคลังเก็บของและไม่มีหลักฐานการคุมส่งไปยังด่านเพื่อชำระภาษีอากรแต่อย่างใด ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่า การที่ของฝากรายนี้หายไป จากคลังเก็บของเป็นความประมาทเลินเล่อของนายชู้กับพวก รวม ๑๑ คน ซึ่งอยู่เวรผลัดต่างๆ ต่อเนื่องกันรวม ๓ ผลัด และรับเวรต่อกันมาโดยมิได้มีการตรวจนับของภายในคลังเก็บของให้ตรงกับบัญชีรับฝาก คงส่งและรับมอบกันเฉพาะลูกกุญแจเท่านั้น เมื่อเกิดของหายไปโดยไม่ทราบว่าเป็นความผิดของผู้ใด ต้องถือว่าเวรทุกคนในผลัดดังกล่าวต้องร่วมกันรับผิดชอบ กรณีจึงเป็นผิดวินัยฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเอาใจใส่ ระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แต่ยังไม่ถึงกับเป็นความเสียหายอย่างร้ายแรงเพราะเป็นของที่รับฝากไว้เพื่อ

คืนให้แก่เจ้าของที่เดินทางผ่านเท่านั้น มิใช่ของนำเข้าประเทศ และไม่ปรากฏหลักฐานว่าเป็นของลักลอบหนีศุลกากร และไม่มีคำภาษีอากรที่จะต้องชำระ จึงส่งลงโทษทุกคนเพียงภาคทัณฑ์เท่านั้น แล้วรายงานการลงโทษมา ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบรับทราบไปได้.....เฮ้อ.....นั่งคิด.....นอนคิด..... คิดจนหัวแตกก็ไม่รู้ว่าของมันหายไปได้อย่างไร ผู้สันตติกรรมนี้กล่าวว่าก็ของมันมีขาเดินได้นะซี ถึงหายไป ก็ว่ามันก็วนเวียนอยู่ในแหล่งสินค้าล่อใจคุณสุภาพสตรีทั้งหลายในประเทศนี้แหละ มิได้เดินทางไปในต่างประเทศหรอกนะ เพราะของจำนวนนี้มี ๕ กระเป๋า และน้ำหนักรวมกัน ๑๖๐ กก. เศษที่เดียว มิใช่ปยุ่นๆ แผลงหวี หรือแมลงวันนะเนี่ย มันถึงจะได้ล่องลอยหรือบินไปได้เอง....หุซา....

ของหลวงนะครับ

นายดำส่งจดหมายส่วนตัวและแบบฟอร์มมอบ ฉันทะให้ รับ เงิน เดือน ของทาง ราชการ ทางไปรษณีย์ ไปถึงเพื่อนข้าราชการหน่วยเดียวกันซึ่งไปราชการปราบปรามพิเศษด่าน ศุลกากร ภูมิภาค โดยใช้กระต่ายบันทึกของทางราชการ • ของของทางราชการ และประทับตราในราชการของกรมด้วย ที่ทำการไปรษณีย์ ๖ บางซื่อ ตรวจพบจึงแจ้งให้กองป้องกันและปราบปรามทราบว่า มีไปรษณีย์ ภัณฑ์ฝากส่งผิดระเบียบ ผู้บังคับบัญชาจึงสอบสวน

ข้อเท็จจริงแล้วพิจารณาเห็นว่า นายล่ากระทำให้ โดยไม่มีเจตนาทุจริตและเป็นผิดเพียงเล็กน้อยฐาน ประพฤติชั่วธรรมตา ตามมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงส่งลงโทษภาคทัณฑ์ แล้วรายงานการลงโทษมายัง ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้รับทราบได้.....พุธโร นึกว่าจะมากมายสักแค่ไหน กะอื่แก่กระต่ายแผ่นหนึ่ง ซองอื่ซองหนึ่งเท่านั้น จะเอาเป็นเอาตายกันเลยเชียวระอะ แต่กันนั้นแหละ ถึงจะเล็กน้อยอย่างไรก็ตาม สิ่งของเหล่านั้นก็ยังเป็นของหลวงอยู่และตักน้ำไม่ไหล ตกไฟไม่ไหม้ นึกว่าเป็นกรรมของเองก็แล้วกันนะที่เกิดเรื่องขึ้น..... สาธุ....

เรือ (หลวง) ทัดนาจร

ณ หน่วยปฏิบัติงานเฉพาะกิจแห่งหนึ่งทางภาคใต้ นายท่องเที่ยวได้พาภรรยาและบุตรลงเรือใหญ่จากท่าศูนย์วิจัยชีววิทยาทางทะเลแห่งหนึ่ง ไปยังเกาะปันหยี เมื่อเรือใหญ่ทอดสมอใกล้เกาะแล้ว นายท่องเที่ยวก็ได้พาครอบครัวลงเรือเล็กซึ่งส่งให้ไปจอดคอยอยู่ล่วงหน้าแล้วพากันขึ้น ไปเที่ยวบนเกาะดังกล่าว ต่อมาผู้ร้องเรียนขึ้น ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่า นายท่องเที่ยวได้ใช้เรือของทางราชการพาบุคคลในครอบครัวไปเที่ยวเกาะปันหยีจริง แต่ยังไม่ถึงกับเกิดความเสีย

หายแก่ทางราชการอย่างร้ายแรง เพราะฉะนั้น นายท่องเที่ยว ได้ชี้แนะเส้นทาง การลักลอบหนีศุลกากรให้ นายเรือซึ่งมารับหน้าที่ใหม่ทราบและได้มีการสำรวจร่องน้ำเพื่อความสะดวกในการเดินเรือไปกัวย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการตามสมควร พฤติกรรมของนายท่องเที่ยวจึงผิดวินัยเพียง มาตรา ๖๗ วรรคสอง และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงส่งลงโทษทัณฑ์เงินเดือน ๑๐ % ๒ เดือน แล้วรายงานการลงโทษไปยัง ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงได้ตอบรับทราบไปได้....ซ่า....ซ่า....ซ่า...รายการทัศนาคอย ปู ปลา ครึ่งหนึ่งคงจะเป็นการท่องเที่ยวที่ราคาแพงที่สุดในชีวิตและคงจะเข็ดและจดจำไปอีกนานทีเดียวเจียวนะ

อะไหล่รถยนต์เก่า ๆ

ณ โรงพักสินค้าแห่งหนึ่ง นายสุรียันกับ นายจันทร์ตา ได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาให้ร่วมทำการตรวจสอบสินค้าขาเข้าประเภทเครื่องยนต์และอะไหล่รถยนต์เก่าที่ใช้แล้ว ซึ่งบรรจุมาในตู้คอนเทนเนอร์เหล็กทึบขนาด ๒๐ x ๘ x ๘ ฟุต ซึ่งนำเข้ามาโดยทางหุ้นส่วนจำกัดเชอซาบริการ ใน การตรวจสอบสินค้าดังกล่าว บุคคลทั้งสองได้ตรวจสอบโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างตรวจสอบสินค้าเฉพาะบางส่วนแล้วบันทึกว่า พอใจพร้อมกับชักตัวอย่าง

สินค้าไว้ให้เจ้าหน้าที่ประเมินอากรตรวจสอบหลังจากสินค้าผ่านการตรวจสอบรับรองตัวอย่างแล้ว เพียงแต่ยังรอการตรวจปล่อยจากอารักขาของศุลกากร เจ้าหน้าที่ที่กองป้องกันและปราบปรามก็ได้มาขออายัดสินค้านั้นไว้ รุ่งขึ้น นายสุรียันและนายจันทราได้ร่วมกับเจ้าหน้าที่ชุดดังกล่าวทำการตรวจสอบใหม่ โดยตรวจสอบรายละเอียดเต็ม ๑๐๐% ปรากฏว่าต้องใช้เวลาถึง ๓ วันจึงจะแล้วเสร็จและพบสินค้าที่มีได้สำแดงรายการชำระภาษีอากรไว้ในใบขนสินค้าจำนวน ๒๒ รายการ (โดยมีหัวแก่งรถยนต์บรรทุก ๑ หัว และของชิ้นเล็ก ๆ อีก ๒๑ รายการผูกติดซุกซ่อนไว้ในหัวแก่งรถยนต์ดังกล่าว) ซึ่งซุกซ่อนไว้ค้ำในซอกของตู้ และมีของสินค้าที่ถูกต้องวางทับบีกอยู่ ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่า ในทางปฏิบัติ การตรวจสอบสินค้าดังกล่าวมิได้เปิดตรวจสอบโดยละเอียดเต็ม ๑๐๐% เพราะว่ามีเวลาน้อย สถานที่ไม่พอเพียงเสี่ยงต่ออันตราย และทางราชการก็ยังไม่ได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง เพราะเจ้าของสินค้าได้ยินยอมชำระภาษีอากรและค่าปรับให้ครบถ้วนอีกทั้งยังยอมยกหัวแก่งรถยนต์บรรทุกให้แก่แผ่นดินเพื่อระงับคดีอีกด้วย และตามพฤติเหตุแวดล้อมยังไม่พบฟังว่ากระทำไปโดยมีเจตนาทุจริตแต่อย่างใด คงเป็นเพียงผิดวินัยตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงสั่งลงโทษตัดเงินเดือนคนละ ๑๐% ๒ เดือน แล้วรายงานการลงโทษมายัง ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบรับทราบได้...รายไหนรายนั้น ออกตรวจจับเมื่อใด เป็นเจตน์ทุกที่ไป เขาทำกันมาอย่างนี้ทั้งนั้นแหละ เมื่อทางราชการมิได้วางระเบียบไว้โดยชัดแจ้งว่าให้เปิดตรวจ ๑๐๐% เต็มแล้วเช่นนั้นก็ไม่น่าจะต้องลงโทษกันเลยนะ อ๊ะ...อ๊ะ...หากไม่ลงโทษกันบ้าง ของหนีภาษีก็คงมากมายกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

รายงานการจับกุม (ของ)

นายเจื้อย ได้ทำการจับกุมผู้ลักลอบหนีศุลกากรได้หลายราย แล้วไม่จัดส่งรายงานการจับกุมดังกล่าวไปยังกรมภายในกำหนด ๓ วัน นับแต่วันจับกุมตามคำสั่งทั่วไป ที่ ๒๔/๒๕๐๘ ลงวันที่ ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๐๘ ผู้บังคับบัญชาสอบสวนพิจารณาแล้ว เห็นว่า เป็นการ จงใจไม่ ปฏิบัติ ตามระเบียบของทางราชการ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ตามมาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงสั่งลงโทษตัดเงินเดือน ๑๐% ๑ เดือน แล้วรายงานการลงโทษมายัง ก.พ.

ผลทางวินัยถึงที่สุด ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า โทษที่ได้รับพอสมควรแก่กรณีแล้ว จึงให้ตอบรับทราบไปได้..... ระเบียบก็ต้องเป็นระเบียบทั้งนี้ ก็เพื่อก่อให้เกิดความถูกต้อง และเป็น การตรวจสอบกันไปในตัวด้วยนั่นเองแหละ จึงต้องมีการรายงานการจับกุมภายใน ๓ วัน นับแต่วันจับกุมเพื่อจะได้รู้ว่ามี การทุจริตกันหรือเปล่าไงล่ะ.....

การเปรียบเทียบในบริหารบุคคล ของราชการรัฐวิสาหกิจ และเอกชน

เรืออากาศโท ตันย บุนนาค*

(ต่อจากฉบับตุลาคม ๒๕๒๕)

สวัสดิ์ท่านผู้เข้าร่วมสัมมนาและรับการอบรม

กระผมรู้สึกเป็นเกียรติที่ได้รับเชิญมาเป็นวิทยากร ในการให้ข้อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลทางด้านธุรกิจ กับการบริหารงานบุคคลของรัฐ (ข้าราชการและรัฐวิสาหกิจ) การกำหนดข้อเปรียบเทียบนั้น มีแนวทางดังต่อไปนี้

๑. เปรียบเทียบการกำหนดปรัชญาหรือจุดมุ่งหมายทั่วไป (Phylosophy)
๒. กำหนดข้อเปรียบเทียบจากมาตรการในการปฏิบัติ (Strategy)
๓. กำหนดข้อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติในพันธะกรรม (Activity)

จากแนวทางกำหนดข้อเปรียบเทียบข้างต้น ในด้านปรัชญาหรือจุดมุ่งหมายทั่วไป กระผมอยากจะให้ข้อคิดเห็นว่า ส่วนงานที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลควรจะเป็นส่วนงานอิสระ ที่มีความรับผิดชอบขึ้นตรงต่อการบริหารงานชั้นสูงขององค์การ (Chief Executive) สำหรับหน่วยงานทางราชการ เช่น ก.พ. ก็ขึ้นตรงต่อท่านนายกรัฐมนตรีซึ่งเป็นประธาน ก.พ. โดยตรง สำหรับหน่วยงานธุรกิจเอกชนโดยทั่วไป อาทิเช่น ในบริษัทข้ามชาติหรือบริษัทใหญ่ๆ ในประเทศไทย ส่วนงานบริหารบุคคลก็ขึ้นตรงต่อกรรมการผู้จัดการ

* เรืออากาศโท ตันย บุนนาค Vice President & Psonrel Advisor ธนาคารกรุงเทพ จำกัด

ใหญ่หรือประธานบริหารของบริษัทเช่นเดียวกับ
ของทางราชการ ทั้งนี้ เพื่อที่หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ชอบค่านบุคลากรจะได้มีความคล่องตัวและสามารถ
บริหารทรัพยากรบุคคลโดยไม่อยู่ในอาณัติของฝ่าย
หนึ่งฝ่ายใด สำหรับปรัชญาของการบริหารงาน
บุคคลทั้งของทางราชการและของทางบ้านธุรกิจ
เอกชนมีพื้นฐานคล้ายคลึงกันได้แก่ การจัดสรรหา
ทรัพยากรบุคคลที่ดีที่สุดในสังคมเข้ามาใช้ประโยชน์
ในองค์กรอย่างต่อเนื่องกัน พัฒนาบุคคลเหล่านั้น
ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุดและ
รักษาให้กำลังแรงงานเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรให้
ยาวนานที่สุดเท่าที่จะยาวได้ ในภาคปฏิบัติเกี่ยวกับ
ปรัชญา กระทบอยากจะเสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า
เราประเมินองค์กรว่าเป็นองค์กรที่ดีแค่ไหน อย่างไร
 โดยการประเมินผลงานขององค์กรนั้น ๆ ซึ่ง
ย่อมขึ้นอยู่กับปรัชญาที่องค์กรนั้นถือปฏิบัติ แต่
อย่างไรก็ตาม การประเมินผลงานทางบ้านบุคคล
เราจะต้องประเมินถึงประสิทธิภาพของบุคคลและ
คุณภาพของชีวิตที่บุคคลเหล่านั้นได้ใช้การอยู่ร่วม
ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ (Quality of Work-
ing) ฉะนั้น ในบางกรณี หลายท่านจะกล่าวว่
องค์กรนี้ไม่ดี แต่กระทบคิดว่าอาจจะขึ้นกับเจ้า-
หน้าที่บริหารระดับสูงที่ก่อให้เกิดผลเสียหายในค่าน
บุคคลมากกว่า หรืออีกนัยหนึ่งที่เราล่าวกันว่าวัด
นี้ดีแต่บางครั้งท่านสมภารไม่ดี เราจะไปลงโทษว่า
วัดไม่ดีไม่ได้ วัดนั้นยังคงเปี่ยมศรัทธาที่จะสืบต่อ
เนื่องทางพุทธศาสนา บางครั้งมีสมภารไม่ดีก็เป็น

ของธรรมดา ซึ่งทำให้ศรัทธาของบุคคลที่มีต่อวัด
เสื่อมลง การจัดการงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
กระทบขอเรียนว่าอย่ายอมขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารชั้นสูง
สุคนั่นเอง

จากเอกสาร บท ความ และ ข้อสัง เกต บาง
ประการเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคลที่กระทบใช้
ประกอบในการสัมมนาให้กับท่านผู้เข้าร่วมรับการ
อบรมในวันนี้ จะเห็นได้ว่าปรัชญาความเป็นมาใน
การบริหารทรัพยากรบุคคลในระยะ ๓๐ ปี ที่แล้ว
มา คือ ทศวรรษ คศ. ๑๙๕๐, ๑๙๖๐, ๑๙๗๐
และมาถึงในปัจจุบันคือ ๑๙๘๐ เป็นต้นมา แต่ละ
งวด ๑๐ ปี จะมีแนวทางถือปฏิบัติและหลักเกณฑ์
ของปรัชญาแตกต่างกันไป อาทิเช่น ในระยะ
ทศวรรษ คศ. ๑๙๕๐ นโยบายการบริหารงาน
บุคคลพุ่งเป้าไปถึงประสิทธิภาพของการผลิตมาก
กว่าที่จะพุ่งเป้าไปถึงการพัฒนาบุคคล แต่กลับ
เน้นไปในด้านให้การปฏิบัติงานในขอบเขตทักษะที่
จำกัด ซึ่งเกิดจากการวางระบบการผลิตแบบผลรวม
(Mass Production) ในรอบทศวรรษ คศ. ๑๙๖๐
ปรัชญาของการใช้ทรัพยากรบุคคลได้เปลี่ยนแปลง
มาเป็นการพุ่งเป้าในด้านการพัฒนาบุคคล ทั้งใน
ด้านฝ่ายจัดการและด้านปฏิบัติการ เนื่องจากขาด
เจ้าหน้าที่ทางเทคนิคและเจ้าหน้าที่บริหารงาน ที่จะ
ขยายกำลังคนให้ทันกับการขยายตัวทางธุรกิจ ใน
ทศวรรษนี้ ได้เน้นการลงทุนในตัวบุคคลและเข้าถึง
ความได้เปรียบขององค์กรที่มีผลโน้มน้าวมาจาก
การมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าสูงเป็นส่วนสหสัมพันธ์

พันธ์กับแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมายใด ในมุมมอง
กลับของทศวรรษ คศ. ๑๙๗๐ เป็นต้นมา เนื่อง
จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจของโลก ปัญหา
ความแห้งแล้งตามปรากฏการณ์ธรรมชาติ และใน
บางโอกาสที่ประเทศพัฒนาแล้วผลิตสินค้าเกินความ
ต้องการ และให้ท้ายทศวรรษได้เกิดปรากฏการณ์
เกี่ยวกับปัญหาพลังงาน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลง
ทางโครงสร้างทางการเมืองของโลกและค่ายสังคมนิยม
ประชาธิปไตย ได้มีแนวผลักดันให้ประเทศต่างๆ
แข่งขันกันในด้านการผลิตและการนำเอาวิทยาการ
ใหม่ๆเข้ามาใช้ซึ่งทำให้นโยบายการบริหารทรัพยากร
บุคคลเปลี่ยนแปลงไป ในด้านการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ให้ควบคู่ไปกับองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้คุณค่า
ของการดำรงชีวิตและคุณภาพของงานเป็นหลัก
สำคัญในการดำรงชีพ สำหรับในภาคธุรกิจเอกชน
ในทศวรรษตั้งแต่ คศ. ๑๙๘๐ เป็นต้นไป หลัก
เกณฑ์การบริหารงานบุคคลจะเน้นหนักไปในการ
การยึดหลักพื้นฐานแห่งความเป็นธรรม หรือที่เรา
เรียกว่า การกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม ซึ่งจะ
ต้องขึ้นอยู่กับการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงาน องค์กร
และสังคมนั้นๆ สำหรับปรัชญาข้อเปรียบเทียบและ
นโยบายของทางราชการนั้น จะเห็นได้ว่าตั้งแต่
ค.ศ ๑๙๓๕ (พ.ศ. ๒๔๗๕) เป็นต้นมา ก็ได้
กำหนดไว้อย่างชัดเจน

- รัฐบาลนี้จะได้จัดให้ดำเนินการ ไปโดย
เคร่งครัดในการแข่งขันเข้ารับหน้าที่การ
งาน ทั้งการเงินเดือน เลื่อนขั้น โดย

หลักวิชาความรู้ให้เคร่งครัดยิ่งขึ้น หนึ่ง
ได้วางหลักแบ่งประเภทข้าราชการเสีย
ให้ชัดเจนเป็น ๓ ประเภท คือ ประเภท
การเมือง ประเภทสามัญและประเภท
วิสามัญ...เพื่อที่จะให้ได้ผลดี ข้าราชการ
จะต้องได้รับความมั่นใจในความเป็นอยู่
ของตน กล่าวคือ ความมั่นใจในการที่
จะได้เงินเดือนเลื่อนขั้น และความมั่นคง
ในหน้าที่ เพื่อที่จะให้ได้ความมั่นใจ
ดังนี้ จำเป็นต้องมีระเบียบ มีหลัก มี
เกณฑ์เป็นที่แน่นอน

- ราชการส่วนต่างๆ จะดำเนินไปได้
สะดวกก็ย่อมแล้วแต่สมรรถภาพของ
ข้าราชการ รัฐบาลนี้จึงจะปรับปรุง
ระเบียบข้าราชการพลเรือน เพื่อให้
โอกาสแก่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ
จริงๆ และให้ความมั่นคงแก่ข้าราชการ
ประจำนั้นๆ
- จะให้ข้าราชการ เคร่งครัดในวินัยและ
เพิ่มพูนสมรรถภาพทั้งฝ่ายวิชาการและ
ธุรการ
- ข้าราชการทุกคน...ให้ปฏิบัติงานให้ก้าว
หน้าเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติเพื่อ
ให้รัฐบาลกับราษฎรมีการติดต่อกันอย่าง
ใกล้ชิด
- เนื่องจากสงคราม เป็นเหตุ ทำให้จิตใจ
และศีลธรรมของมนุษยชาติเสื่อมทราม

ลง...รัฐบาลจึงเห็นควรแก้ไขปรับปรุง
ในด้านจิตใจและศีลธรรม.....ของข้า-
ราชการ โดยจะได้พยายามดำเนินการ
อย่างเร่งด่วน.....จะได้พยายามปล่อย
การค้าและอุตสาหกรรมซึ่งรัฐบาลได้ทำ
อยู่บางอย่างให้ประชาชน อาทิเช่น จะ
ได้ถอนตัวออกจากบริษัทที่รัฐบาลถือ
หุ้นเป็นส่วนใหญ่เสีย.....

- รัฐบาลนี้จะปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและ
ระเบียบราชการตลอดจนการปฏิบัติหน้า
ที่ของข้าราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
และภราดรภาพ โดยเฉพาะให้ข้าราชการ
ที่ติดต่อกับประชาชนประพฤติและปฏิบัติ
หน้าที่ให้สมกับเป็นผู้รับใช้ประชาชน
- ดำเนินการ ปรับปรุงรัฐวิสาหกิจที่ประ-
กอบกิจการสาธารณูปโภคให้มีประสิทธิ
ภาพยิ่งขึ้น...ส่วนรัฐวิสาหกิจที่มีขีดความ
สามารถต่ำและมีวิสาหกิจเอกชนดำเนิน
การอยู่แล้ว จะดำเนินการยุบเลิกหรือ
จำหน่ายให้แก่ประชาชนต่อไป.....จะ
ปรับปรุงสวัสดิการ ขวัญ และระบบการ
ปฏิบัติราชการของข้าราชการให้ดีและมี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ดำเนินการป้องกันปราบปรามการทุจริต
และประพฤติมิชอบใน วงราชการ อย่าง
เฉียบขาด ทั้งจะขจัดข้าราชการ.....ไว้
สมรรถภาพออกจากวงราชการและ

ในขณะเดียวกันจะ.....ให้ข้าราชการได้มี
สวัสดิการและความเป็นอยู่ที่เหมาะสม....
แบ่งอำนาจการบริหารให้ราชการส่วน
ภูมิภาคมากยิ่งขึ้น และจะจัดหน่วยงาน
มิให้ทำงานซ้ำซ้อนกัน...พัฒนาทัศนคติ
ของข้าราชการให้ยึดมั่นในหลักการปก-
ครองระบอบประชาธิปไตยและให้
มีหลัก ประกัน ในความ มั่น คงและความ
เจริญก้าวหน้าในอาชีพราชการ

นอกจากนี้ ทางราชการก็ได้กำหนดเป้า
หมายของนโยบายของการ บริหารงานบุคคล ไว้ใน
แผนพัฒนาประเทศในแผนที่ ๕ ด้วย

**ข้อกำหนดเปรียบเทียบมาตรการในการ
ปฏิบัติ** เนื่องจากกระผมมีเวลาจำกัดที่จะชี้แจง
ในวันนี้ ขอสรุปมาตรการในเชิงปฏิบัติที่จะยกเป็น
ตัวอย่างเปรียบเทียบอย่างสั้น ๆ กล่าวคือ ทางค่าน
ธุรกิจเอกชน ได้ถือกำหนดมาตรการ หรือกำหนด
วัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ไว้ดังนี้

- เพื่อให้พนักงานทุกระดับมีโอกาสได้
รับการพัฒนา สามารถรับภาระหน้าที่
ในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นได้
- ให้พนักงานได้มีโอกาสทำงานที่ตนเองรัก
และมีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง
- ให้พนักงาน ได้รับค่าตอบแทนในหลัก
การของค่าจ้างตอบแทนที่สมมูลกับผล
งาน

- ให้พนักงานทำงานอยู่ในบรรยากาศที่มีความสุข
- ให้การบริหารงานบุคคลดำรงอยู่ในหลักการของความเคารพในเหตุผล สิทธิ และความจริงใจร่วมกันตลอดไป
- ให้ผู้บังคับบัญชาในสายงานหลักได้มีบทบาทในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่

นอกจากนี้ เพื่อให้มาตรการในเชิงปฏิบัติ บรรลุผลสำเร็จ ภาคธุรกิจเอกชนจึงจำเป็นต้อง กำหนด นโยบาย หลัก ให้ สอด คล้อง กับ มาตรการ กล่าวคือ

- องค์กรมีนโยบายที่จะให้พนักงานมีความสามารถเป็นที่ยอมรับของวงการธุรกิจ
 - องค์กรมีนโยบายที่จะจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานในระดับที่ทัดเทียมกับกิจการชั้นนำในประเทศ
 - องค์กรมีนโยบายที่จะให้พนักงานได้ทำงาน อยู่ใน สถานที่ และ บรรยากาศ ที่มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และได้รับการดูแลทุกข์สุขและพละทานามัยเป็นอย่างดี
 - องค์กรจะกระจายอำนาจในการบริหารงานบุคคลลง ไปตามลำดับชั้นเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานและ มีประสิทธิภาพในการประกอบการสูงสุด
- สำหรับมาตรการในการปฏิบัติของทางราชการ จะเห็นได้ว่ารัฐได้กำหนดแนวมาตรการและนโยบายหลักในแผนพัฒนาเศรษฐกิจแผน ๕ ดังนี้

- ส่งเสริมส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในการวางแผนการใช้กำลังคน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมการบริหาร การปฏิบัติงาน และการใช้กำลังคนอย่างเต็มความสามารถ ให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารของราชการและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจสังคมปัจจุบัน

- ให้จัดฝึกอบรมข้าราชการ อย่างมีระบบ และต่อเนื่องทั้งในด้านทักษะเฉพาะตำแหน่งและคุณธรรม ตลอดจนติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยถือว่าเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนหนึ่งในการปฏิบัติราชการ และสำนักงาน ก.พ. เป็นศูนย์กลางประสานงานด้านฝึกอบรม

- ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับการบริหารราชการ ให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว โดยให้สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ

- ให้รัฐปรับปรุงรายได้และสวัสดิการต่างๆ ของข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการให้เหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ให้องค์กรกลางบริหารงาน

บุคคล ศึกษาเสนอแนะวิธีการปรับปรุง
ต่อรัฐบาลให้มีความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย

- จัดให้มีการสัมมนาอบรมกรรมการรัฐ-
วิสาหกิจเป็นครั้งคราว เพื่อเพิ่มพูน
ความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบ
ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม
โดยให้กระทรวง การคลังเป็นผู้รับผิดชอบ
และให้รัฐวิสาหกิจทุกหน่วยงาน
จัดทำแผนประสานงานร่วมกันภายใน ๑
ปี และให้มีการประเมินผลงานอย่างถูก
ต้องตามหลักวิชาการ เพื่อปรับปรุง
ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน ให้ สอด
คล้องกับสภาพในปัจจุบัน

กำหนดข้อเปรียบเทียบการปฏิบัติใน
กิจกรรม กระผมขอยกตัวอย่างข้อเปรียบเทียบใน
ด้านของการวางแผนอัตรากำลัง ทางด้านธุรกิจ
เอกชนจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลไว้เป็น
การล่วงหน้าได้อย่างถี่ถ้วน ทั้งนี้ เนื่องจากการใช้
กำลังคนเป็นส่วนหนึ่งที่จะเพิ่มต้นทุนในการผลิตสิน
ค้าหรือในการประกอบธุรกิจในระบบการอื่นๆ จึง
จำเป็นจะต้องมีการ คำนวณการณ้ล่วงหน้าเกี่ยวกับความ
ต้องการใช้กำลังคนหรือการพัฒนาเพื่อใช้กำลังคน
ให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับของทางราชการบาง
แห่งก็ได้ มีการริเริ่ม วางแผนกำลังคน ของ ส่วน
ราชการในระยะ ๓ ปีล่วงหน้า นอกจากนี้ ระบบ
ข้าราชการ พลเรือนมีการ บริหารงาน บุคคลหลาย

หน่วยงานซึ่งต่างก็มีอิสระ เป็นอุปสรรคต่อการ
ปรับปรุงกำลังคน โดยที่ภาครัฐกิจได้คำนึงถึงการ
กระจายอำนาจในการปฏิบัติงานลงไปตามหน่วยงาน
ย่อยให้มากที่สุด และควบคุมการบริหารงานบุคคล
ในระดับ นโยบายเท่านั้นที่จะ ขึ้นกับผู้ บริหารงาน
ระดับสูงสุด สำหรับการจำแนกตำแหน่งงาน ข้อ
เปรียบเทียบสำหรับในภาคเอกชนนั้น ส่วนใหญ่มิ
ได้จำแนกแบบทักษะ แต่ของทางราชการนั้น ใช้
ระบบการจำแนกแบบทักษะและสาขาวิชา ซึ่งไม่มี
ความคล่องตัวเพียงพอในการที่จะเปลี่ยนแปลงหรือ
แก้ไขสายการจำแนกตำแหน่งงานที่มีอยู่ นอกจากนี้
ทางราชการยังใช้ ระบบรูปสามเหลี่ยมในการประ-
เมินการจำแนกตำแหน่งงาน คือ เจ้าหน้าที่บริหาร
จะมีระดับสูงกว่าระดับของผู้ชำนาญการ หรือเจ้า-
หน้าที่ทางเทคนิค การสรรหาและการเลือกสรร
บุคคลเข้ารับราชการตามวิธีการปัจจุบัน คือ จะรับ
แต่ข้าราชการ ตั้งแต่ระดับชั้นผู้น้อยเป็นจุดเริ่มต้น
หากมีความจำเป็นที่จะใช้ผู้ชำนาญการหรือเจ้าหน้าที่
ทางเทคนิคอย่างกระชั้นชิด ก็ไม่สามารถที่จะหา
ข้าราชการตามคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่ต้องการ
เข้ามาปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้ ยังมีอุปสรรคที่เห็น
ได้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับการโยกย้ายข้าราชการที่มี
ความเหมาะสมไปปฏิบัติงานใหม่ที่มอบหมายหรือ
โยกย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างกรม กอง
หรือกระทรวงได้ การปฏิบัติในกิจกรรมซึ่งเห็นได้
จากข้อเปรียบเทียบก็คือ เงินเดือนค่าตอบแทนและ
การสวัสดิการของข้าราชการ เมื่อรวมกัน

แล้ว ไม่สามารถที่จะเปรียบเทียบได้กับเงินเดือน
ค่าตอบแทนของรัฐวิสาหกิจและของทางภาคเอกชน
จึงมีการถ่ายเทกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเข้า
มาสู่หน่วยงานทางภาคเอกชนมากขึ้น ซึ่งถ้าหาก
ทางราชการไม่หาทางแก้ไขปรับปรุงในด้านเงิน
เดือนค่าตอบแทนทรัพยากรบุคคลของรัฐก็จะค่อย
กว่าของทางเอกชนในโอกาสต่อไป สำหรับในด้าน
แรงงานสัมพันธ์ ภาคเอกชนมีสภาพแรงงาน
ซึ่งได้พัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาอุตสาหกรรม
สภาพแรงงานที่มีความรับผิดชอบช่วยพัฒนา
อุตสาหกรรมให้ก้าวหน้าในด้านการใช้ทรัพยากร
บุคคลเนื่องจากเป็นการสร้างสมดุลและการก่อให้เกิด
เกิดความเป็นธรรมในการจ้างงาน ซึ่งถ้าเปรียบ
เทียบกับของทางราชการแล้ว กฎหมายแรงงาน
ของประเทศมิได้ครอบคลุมไปถึงบุคลากรของทาง
ราชการ ยกเว้นพนักงานของรัฐวิสาหกิจเท่านั้น

และข้อคิดประการสุดท้ายในการเปรียบเทียบ ได้แก่
การพัฒนาบุคคลทางราชการได้ทุ่มเททั้งเวลาและ
เงินเพื่อพัฒนาข้าราชการ เช่นเดียวกับในภาคธุรกิจ
แต่การที่จะนำทรัพยากรบุคคลไปใช้ในที่ที่เหมาะสม
นั้น ทางภาคธุรกิจได้เริ่มการใช้บุคลากรให้โยก
ย้ายไปทำหน้าที่ต่างๆ เช่น การสับเปลี่ยนหมุนเวียน
งาน หรือการมอบหมายงานใหม่ให้กับพนักงานลูก
จ้างที่ได้รับการพัฒนาให้เหมาะสม

เนื่องจากกระผมมีเวลาจำกัด ข้อคิดเห็น
ข้างต้นที่ได้เรียนไว้ในเชิงของการปฏิบัติการ กระ
ผมหวังว่าจะเป็นแนวทางให้ท่านที่เข้ารับการอบรม
ได้ไปวิเคราะห์พิจารณาข้อเปรียบเทียบที่เป็นแนว
ทางศึกษาในโอกาสต่อไป และขออำนวยการให้
ท่านผู้เข้ารับการสัมมนาและอบรมจงประสบความสำเร็จ
ในหน้าที่การงาน บรรณานิติโคของจงได้สม
ปรารถนาโดยทั่วกัน ๑๖

ใจที่เต็มไปด้วยความรัก ก็ดีกว่าหัวสมองที่เต็มไปด้วยวิชาความรู้

ผู้ซึ่งมีใจเต็มไปด้วยความรัก ย่อมมีสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่จะให้คนอื่นได้เสมอ

สันตปาปา จอห์น ปอล ที่ ๒๓



นายประมล สุวรรณศรี

อดีตข้าราชการพลเรือนดีเด่น ในรอบ ๒๐๐ ปี แห่งกรุงรัตนโกสินทร์

คณะกรรมการจัดกิจกรรมวันข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๒๕

(เริ่มลงฉบับเดือนเมษายน ๒๕๒๕)

นายประมุล สุวรรณศร

ประวัติ

นายประมุล สุวรรณศร เป็นบุตรหลวง-
อรรถสารสิทธิกรรม (บุ สุวรรณศร) และนางผิน
สุวรรณศร เกิดปีเถาะ เมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม
พ.ศ. ๒๔๔๖ ที่ตำบลวัดราชบพิธ อำเภอสำราญ-
ราษฎร์ จังหวัดพระนคร สมรสกับนางสาวอัมพา
ณ บ่อมเพชร บุตรีพระยาชัยวิชิตวิศิษฏ์ธรรมธาดา
(ข้า ณ บ่อมเพชร) กับคุณหญิงเพ็ญชัยวิชิต เมื่อ
วันที่ ๕ มกราคม พ.ศ. ๒๔๗๕ มีบุตรธิดารวม ๔
คน

การศึกษา

เริ่มเรียนครั้งแรกที่โรงเรียนอมระบำรุงวัด
โพธาราม (เพชรบุรี) จนสำเร็จชั้นมัธยมปีที่ ๑
แล้วเข้าเรียนต่อที่โรงเรียนประจำจังหวัดเพชรบุรี
ถึงมัธยมปีที่ ๓ จึงมาเรียนต่อที่โรงเรียนมัธยมวัด

เทพศิรินทร์ เมื่อสำเร็จชั้นประโยคมัธยมบริบูรณ์
(ปีที่ ๘) แล้วได้เข้าศึกษากฎหมายที่โรงเรียน
กฎหมายกระทรวงยุติธรรม สอบไล่ได้เป็นนิติ
บัณฑิตไทยชั้นที่ ๒ เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๖๗ แล้วสอบ
ชิงทุนรพีบุญนิธิได้เป็นคนแรก ไปศึกษาวิชา
กฎหมายที่สำนักมิดเดิล เทมเปิล (Middle Temple)
กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ สอบไล่ได้เกียรตินิยม
ชั้น ๒ เป็นเนติบัณฑิตอังกฤษ (Barrister-at-
Law) เมื่อ พ.ศ. ๒๔๗๑

การรับราชการและตำแหน่งหน้าที่

เริ่มเข้ารับราชการในกระทรวงยุติธรรมตั้ง
แต่ปี พ.ศ. ๒๔๖๔ ในตำแหน่งเสมียนตรี กรม
ราชทัณฑ์ ได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเรื่อยๆ จนได้รับ
แต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาเมื่อ ปี ๒๔๗๒ ย้ายวนเวียน
ไปเรื่อย เคยอยู่ศาลโปริสภา ศาลแพ่ง ศาล

พระราชอาญา ศาลมณฑลพายัพ เคยเป็นข้าหลวง
ยุติธรรมภาคเหนือ อธิบดีผู้พิพากษาศาลอาญา
เป็นผู้พิพากษาศาลฎีกาเมื่ออายุเพียง ๓๕ ปี อยู่
ศาลฎีกานานถึง ๒๐ ปี ตำแหน่งสุดท้าย คือ ผู้
พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลฎีกาเคยทำการแทน
ประธานศาลฎีกา ถึง ๓ ครั้ง เกษียณอายุราชการ
เมื่อปี ๒๕๐๗

ยศ บรรดาศักดิ์ และเครื่องราชอิสริยาภรณ์

เคยได้รับพระราชทานยศเป็นรองอำมาตย์ตรี
รองอำมาตย์เอก ผู้กำกับโท (ยศลูกเสือ) เคยได้
รับพระราชทาน บรรดาศักดิ์ เป็น หลวง ประสาท
ศุภนิตี เคยได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มหาชิร-
มงกุฏ มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก ทูตยจุลจอมเกล้า
วิเศษ และเหรียญคุณงามความดี เข็มศิลปวิทยา

ราชการและงานพิเศษ

งานด้านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางกฎหมาย โดย
เป็นกรรมการร่างกฎหมายในคณะกรรมการกฤษฎี-
กา กรรมการเรื่องราวร้องทุกข์ กรรมการพิเศษ
เพื่อพิจารณาอนุญาตต่างๆ ในกระทรวงการต่าง
ประเทศ กรรมการพิจารณาชำระสะสางประมวล
กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กรรมการพิจารณาปรับ
ปรุงประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และ
กรรมการตุลาการ

งานด้านวิชาการ เคยสอนวิชากฎหมายใน
คณะนิติศาสตร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็น

ศาสตราจารย์ทางกฎหมายของมหาวิทยาลัยธรรม-
ศาสตร์ ได้รับปริญญานิติศาสตรบัณฑิต
กิตติมศักดิ์ จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อ
ปี ๒๕๐๒ นอกจากนี้ยังได้รับแต่งตั้งให้เป็น
กรรมการสภาวิจัยแห่งชาติ

งานด้าน การเขียน ได้เขียนคำบรรยาย
ลักษณะทรัพย์สิน คำอธิบายกฎหมายลักษณะพยาน
คำสอนลักษณะตัวเงิน และเขียนบทความกฎหมาย
ลงในวารสารศาลพาหและบทความนิติศาสตร์จำนวนมาก

ชีวิตส่วนตัว

นายประมุล สุวรรณนคร เป็นผู้ใช้ชีวิตอย่าง
เรียบง่าย ง่าย ๆ มีจิตใจสงบ ไม่โลภ ไม่โกรธ และ
ไม่หลงใหลในลาภ ยศ สรรเสริญ มีความเป็นอยู่อย่าง
สมถะ ไม่หรูหราฟุ่มเฟือย ท่านได้ทุ่มเทเวลาส่วน
ใหญ่ให้แก่งานทั้งงานราชการและงานสอน ขณะ
เดียวกันก็ได้เจียดเวลาไปออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ
โดยเล่นเทนนิส กอล์ฟบ้าง และจะใช้เวลา
ว่างอ่านหนังสืออยู่เป็นประจำ

ผลงานที่ดีเด่น

งานด้านตุลาการนั้น ท่านเป็นผู้พิพากษา
ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นยอดเยี่ยมจนเป็นที่เลื่อม-
ลือในวงการศาลยุติธรรม ตลอดจนบรรดาทนาย-
ความก็ได้ให้ความเคารพนับถืออย่างสูง ผลงาน
ของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือว่าดีเด่นตลอดมา คำ

วินิจฉัยในข้อกฎหมายของท่านได้ชัดซัดชัดเจนไว้มี
หลักกฎหมายที่ชัดเจนแจ่มแจ้ง แสดงถึงความรอบ
รู้ทางกฏหมายอย่างลึกซึ้งแตกฉาน คำพิพากษา
ที่ท่านเขียนไว้นับว่าเป็นแบบอย่างคำพิพากษาศักดิ์
ผู้พิพากษารุ่นหลัง ๆ จะต้องถือตามเพราะท่านเขียน
ได้สั้นกระชับรัด แต่ละเอียดละเอียดออกทุกแง่ทุกมุม
และใช้ถ้อยคำชัดเจนดีมาก ถ้อยคำแต่ละคำเต็มไปด้วย
ด้วยความหมายที่ถูกต้องทั้งสิ้น ปัจจุบันในการ
อบรมผู้ช่วยผู้พิพากษา การอบรมสัมมนาผู้พิพากษา
ศาลชั้นต้น ตลอดจนการอบรมผู้พิพากษาก่อนได้
รับแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ท่านวิทยากร
หลายท่านต่างได้นำ คำพิพากษาที่ท่านเขียนไว้มา
เป็นแบบอย่างประกอบการศึกษาอยู่เสมอ

นายประมุล สุวรรณศรี เคยให้ความเห็น
เกี่ยวกับเรื่องการเขียนคำพิพากษาไว้ว่า “เริ่มต้น
เราต้องตีปัญหาให้แตก แล้วเขียนคำพิพากษาให้
ชัดเจน เพื่อให้คนอ่านได้เข้าใจหลักสำคัญมีอยู่ว่า
เขียนให้ผู้ฟังคำพิพากษาเกิดความรู้สึกว่า เราตัดสิน
ถูกต้องดีแล้ว ส่วนการใช้ถ้อยคำในคำพิพากษานั้น
เราต้องมีความรู้ทางภาษาไทยซึ่งสามารถทำได้ด้วย
การอ่านหนังสือวรรณคดีต่าง ๆ ให้มาก แล้วจดจำ
และอาศัยโวหารจากหนังสือเหล่านั้น ก็จะเป็นแนว
ทางในการใช้ภาษาไทยให้ถูกต้องได้” ความเห็น
ของท่านนี้นับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับคุลา
การรุ่นหลัง ซึ่งจะได้ถือเป็นแบบอย่างต่อไป

งานท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางกฏหมาย ท่าน
ได้รับแต่งตั้งให้เป็น กรรมการร่าง กฏหมายในคณะ
กรรมการกฤษฎีกาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๘๓ และใน
ปี พ.ศ. ๒๕๐๓ ท่านได้รับแต่งตั้งเป็นประธาน
กรรมการ คณะกรรมการร่างกฏหมายกองที่ ๖
และดำรงตำแหน่ง ประธาน กรรมการนี้ตลอดมาจน
ถึงแก่กรรมรวมเป็นเวลา ๔๐ ปีเศษ ตลอดเวลาที่
ท่านปฏิบัติหน้าที่กรรมการร่างกฏหมายนั้น ท่านได้
ทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับหน้าที่การงานของ
สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตลอดมา ท่านได้
ร่วมพิจารณากฎหมายที่มีความสำคัญต่อประเทศชาติ
หลายฉบับ เช่น ร่างพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดิน
เพื่อการเกษตรกรรม พ.ศ..... ร่างพระราช
บัญญัติจัดรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม พ.ศ.....
ร่างพระราชบัญญัติการ รื้อฟื้นคดีอาญาขึ้นพิจารณา
ใหม่ พ.ศ..... ร่างพระราชบัญญัติดอกเบี้ย
เงินให้กู้ยืมของสถาบันการเงิน พ.ศ.....ร่าง
พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ..... และ
กฏหมายอื่น ๆ อีกมาก นอกจากนี้ท่านยังได้รับ
แต่งตั้งเป็น กรรมการ พิจารณาชำระ สะสางประมวล
กฏหมายแพ่งและกรรมการ พิจารณาปรับปรุงประ
มวลกฏหมายวิธีพิจารณาความอาญาอีกด้วย

ในการเข้าประชุม เมื่อท่านมีความเห็น
แตกต่างกับกรรมการท่านอื่นๆ ท่านมักจะไม่โต้แย้ง
โดยตรง แต่ท่านจะยกตัวอย่าง ซึ่งเป็นตัวอย่างที่
ปรากฏอยู่ในหน้าหนังสือพิมพ์ในขณะนั้น เพื่อให้

ที่ประชุมได้คิดเองเห็นเองและพิจารณาว่าความเห็น
ที่พูดนั้นไม่ถูกต้องหรือไม่เหมาะสมอย่างไร นับว่า
เป็นตัวอย่างที่ดีในการเข้าร่วมประชุมอย่างหนึ่ง

งานด้านการบังคับบัญชา ตอนที่ท่านเป็น
พิพากษาหัวหน้าศาลและข้าหลวงยุติธรรมภาคเหนือ
ท่านได้สร้างความสามัคคีให้หมู่คณะผู้พิพากษาร่วม
กับข้าราชการฝ่ายอื่น โดยเบ็ดโอกาสให้มีการพบปะ
ระหว่างกันที่บ้านพักของท่านในตอนเลิกงานอาทิตย์
ละครั้งเป็นประจำ แต่ละคนจะไปจะร่วมเล่นแบด-
มินตัน หรือตะกร้อตามใจสมัคร โดยท่านได้จัด
อาหารว่างไว้เลี้ยงรับรองมิได้ขาด เป็นการเชื่อม
โยงมิตรภาพระหว่างกัน ก่อให้เกิดความสนิทสนม
คุ้นเคยกันโดยมิลืมน

งานด้านวิชาการ ท่านเคยเป็นอาจารย์สอน
วิชากฎหมายในคณะนิติศาสตร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหา
วิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มานาน
หลายสิบปี ท่านมีความสามารถในการสอนมาก
สามารถสอนวิชากฎหมายซึ่งเป็นวิชาที่เรียนรู้ได้
ยากให้คนเข้าใจได้อย่างกระจ่างแจ้ง

ท่านได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการเป็นอาจารย์
ว่า “หน้าที่ของอาจารย์ก็คือให้ความรู้ ดังนั้นตัว
อาจารย์เองควรค้นคว้าให้มาก และเทียบเคียงกันว่า
หลักเกณฑ์อย่างไรดีหรือไม่ แล้วนำมาสรุปอธิบาย
ในชั้น เราต้องค้นให้มากที่สุดแม้แต่กฎหมายเก่าๆ
อย่างกฎหมายตราสามดวงเราก็ต้องไปดู” ซึ่งเป็น
ความเห็นที่ทรงคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง

งานด้านการเขียน ท่านได้เขียนคำบรรยาย
กฎหมายหลายเล่ม คือ คำบรรยายกฎหมายลักษณะ
ทรัพย์สิน คำบรรยายกฎหมายลักษณะพยาน คำสอน
ลักษณะตัวเงิน ซึ่งตำราดังกล่าวยังเป็นตำรา
กฎหมายที่ใช้อ้างอิงเป็นบรรทัดฐานได้จนถึงทุกวันนี้

คติชีวิต

ท่านยึดหลักเรื่องอนัตตา คือ ความไม่มี
ตัวตน ถือว่าตัวเราก็เป็นอนัตตา ตัวของตัวไม่
เป็นตัว ตัวตนไม่มี อย่าไปถือว่าฉันใหญ่ ฉันเก่ง
เขาค่าว่าเราอย่างไรก็ช่างเขาไปโกรธเขาทำไม ๒๖

ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่าน ที่ทำให้ท่านมีความสุข
หรือความทุกข์ แต่อยู่ที่อารมณ์ของท่านเป็นประการสำคัญ

พื้นของท่านบางที่อาจจะเปื้อนโคลม แต่ไม่ต้องเดือดร้อน
ขอแต่ให้ถิ่นของท่านพูดแต่ความจริงเถิด

นอกจาก “ในห้องฟ้ายังมีดวงดาว” ของ พิษณุ อรรถภิญโญ

ท้ายเล่ม

ตามที่วารสารข้าราชการได้ยื่นขอให้บริการสมาชิก โดยถือนโยบายการรับภาระของสมาชิกไว้เองให้มากที่สุด ทำให้เราสามารถบริการได้โดยสมาชิกเสียค่าบำรุงเพียงปีละ ๘๐ บาท (ซึ่งตกแล้วก็เพียงฉบับละ ๖.๕๐ บาท เท่านั้น) นับว่าเป็นอัตราที่ถูกมากมาเป็นเวลานานพอควร แม้ว่าปีที่แล้วเราจะขึ้นราคาขายปลีกไปแล้ว ครึ่งหนึ่งก็ตาม และในปีหน้าก็จะต้องขึ้นราคาขายปลีกอีกแน่นอน เป็นฉบับละ ๑๒ บาท

ปีใหม่นี้ เราต้องขอรบกวนและขอร้องสมาชิก ที่จะเพิ่มอัตราค่าบำรุงขึ้นเล็กน้อยเป็นปีละ ๑๐๐ บาท ซึ่งก็นับว่ายังถูกมากอยู่ดี สำหรับภาวะเศรษฐกิจในสภาพปัจจุบัน อย่่างไรก็ดี เราก็ไม่ได้ทำแต่การเพิ่มค่าบำรุงเท่านั้น เพราะวารสารข้าราชการตั้งแต่ฉบับ มกราคม ๒๕๒๖ เป็นต้นไป จะมีการปรับปรุงรูปเล่ม คอลัมน์ เนื้อหา สารต่าง ๆ ให้เข้มข้น และเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ทางไปพร้อมกันด้วย ซึ่งหวังว่าสมาชิกทุกท่านคงเห็นใจและพร้อมที่จะสนับสนุนเราต่อไป

บรรณาธิการ