

ปีที่ ๒๙ • กุมภาพันธ์ ๒๕๒๗

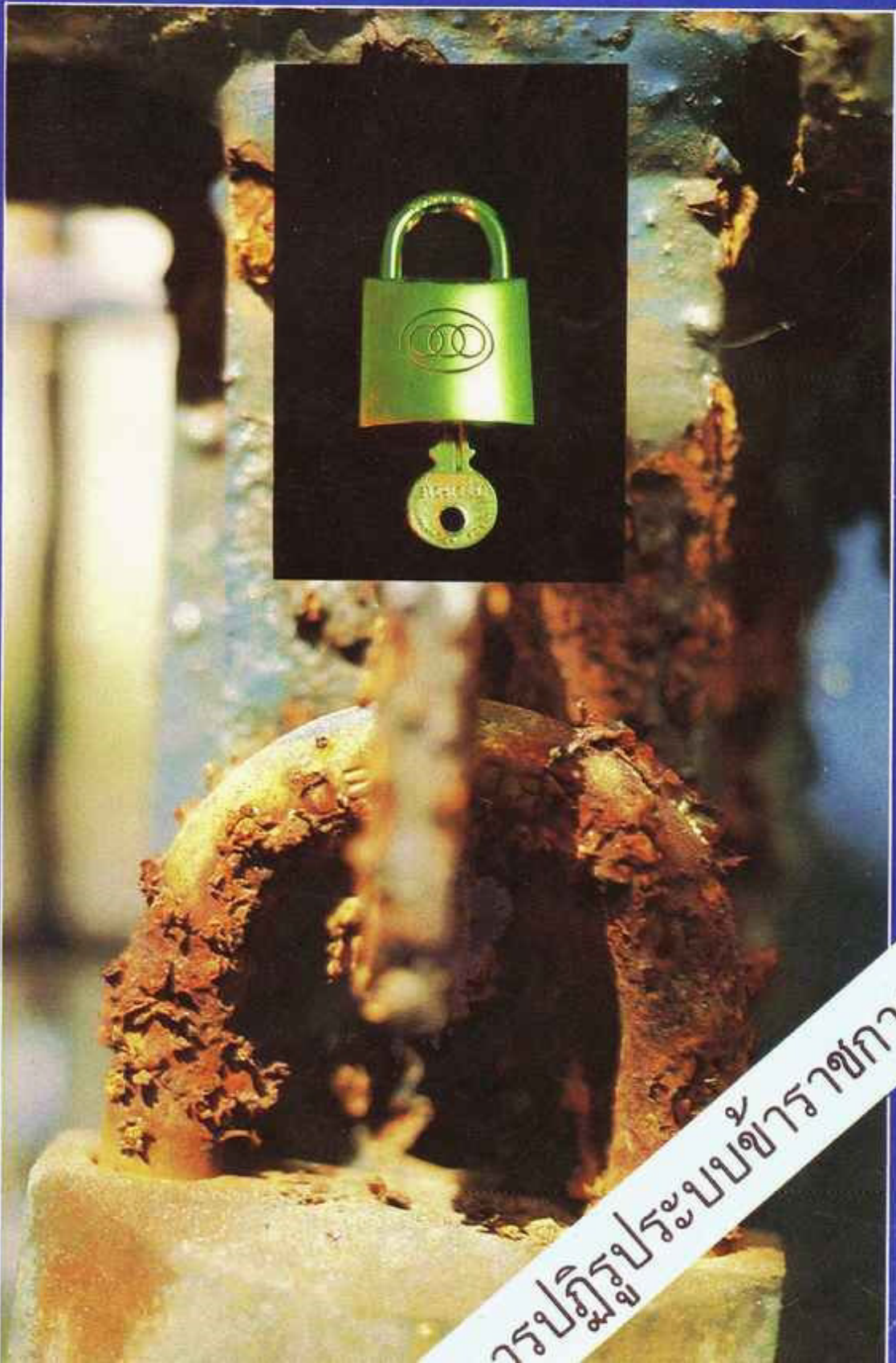
วารสาร ข้าราชการ



ยกใหม่
ขึ้นรอบปีที่ 29

ISSN 0125-0906

• เพื่อข้าราชการทุกคน



การปฏิรูประบบข้าราชการ

วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๒๙ ฉบับที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๗

วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีกเล่มละ ๑๒ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๑๓๕ บาท รวมค่าส่ง กรุณาขอรับและส่งเงินในนาม **ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.** ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐ โดยส่งจ่ายธนาคาร/เช็คไปรษณีย์ที่ ป.ท.สำนักงานเนียบ นายกรัฐมนตรี

ต้องการตามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัย ข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลัง หรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและบทความแสดงความคิดเห็น โปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

เจ้าของ
ผู้จัดการสวัสดิการ
ฝ่ายจัดการ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
นายนิวัฒน์ วัชรวาท
นางสาวอัจฉรา สุวพันธ์

ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

นายโสรัจ สุจริตกุล
นายสำราญ ดาวรายุคม
นายวิลาศ สิงห์วิสัย
นายอุระ แก้วไชโย

บรรณาธิการ

นางทิพาวดี เมฆสุวรรณ

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ
นายปรีชา วิชัยดิษฐ์

กองบรรณาธิการ

นายชัยวัฒน์ ผลภักดิ์
นายอิทธิพร พยัคฆมนตรี
นางมณีรัตน์ ผลพัฒน์
นายบุญร่วม นภาโชติ
นางสาววิภา สิวากรณ์
นางสาววราภรณ์ ฐิติวัฒน์กุล
นายณรงค์ชัย ฉายสุขเกษม

ประชาสัมพันธ์

นายธงชัย วาณิชกะ
นายอดุล จันทศักดิ์

ออกแบบปก

นายมนตรี จตุรภัทร

ศิลปกรรม

นายวิฑูร จำเริญสุข

ปกพิมพ์ที่

พันธ์ พับบลิชซิง

สถานที่พิมพ์

บริษัท ประชาชน จำกัด
(แผนกการพิมพ์)

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม
บางรัก ๑๐๕๐๐

โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒

๒๓๕-๐๓๘๙

ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

นายนิรันดร์ เหนือกุล
พ.ศ. ๒๕๒๗



สวัสดิ์ค๊ะ

จากวารสารฉบับที่แล้ว มีคำติชมเข้ามามากมายค่ะ เราขอขอบคุณ
น้ำใจไมตรีจากทุกท่านที่ติชมมา และในฉบับนี้จึงได้ปรับปรุงการจัดรูปเล่ม
ให้น่าดูยิ่งขึ้น ภาพสอดแทรกในบทความแต่ละเรื่องก็ได้พยายามเลือกหา
มาลงเฉพาะที่สอดคล้องและเข้ากับเนื้อหาของเรื่อง นอกจากนี้ยังได้สรรหาภาพการ์ตูนที่สนุก ๆ เกี่ยวกับเรื่องของคน
ทำงานมาลงเพื่อเป็นการผ่อนคลายอารมณ์เครียดของคุณผู้อ่านด้วยค่ะ

เมื่อระหว่างวันที่ ๒๐-๒๒ มกราคม คศนี้ มีเรื่องที่น่าสนใจมากในวงราชการ คือ การสัมมนาเรื่องการ
ปฏิรูประบบราชการแผ่นดินที่เมืองพัทยา ถึงขนาดมีใบปลิวและการออกเอ็กเซอร์ไซส์เล็กน้อยของ “สิงห์น้อย
มหาดไทย” เราเห็นว่าการปฏิรูประบบราชการเป็นเรื่องที่น่าสนใจและถึงเวลาที่ควรจะต้องฟันฝ่าข้าราชการของเรา
นี้ควรจะต้องปฏิรูป และปฏิสังขรณ์ กันอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้ก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก วารสารข้าราชการ
ฉบับนี้จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิรูปเกือบทั้งเล่ม

โดยความหมาย “ปฏิรูป” แปลว่า การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงบางสิ่งบางอย่างให้ดีขึ้น ดังนั้นเมื่อ
จะปฏิรูปก็ต้องมีเรื่องกระทบกระเทือนต่อบางสิ่งบางอย่างหรือบุคคลบางคนแน่นอน ความจริงการปฏิรูปก็เป็นน้อง
เล็ก ๆ ของการปฏิวัตินั่นเอง (โปรดอย่าสับสนกับการปฏิวัติที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ ในประเทศของเราขณะนี้) กล่าวคือ
การปฏิรูปเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ฉับพลัน หรือมีลักษณะถอนรากถอนโคนและไม่รุนแรง แต่เป็นการแก้ไขเปลี่ยนแปลง
บางเรื่องที่มีลักษณะนุ่มนวลกว่า นักปฏิรูป (สังคม) หลายคนคิดกันว่าการปฏิรูปนั้นควรเป็นตัวกระตุ้นให้
เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ต่อมา แต่บางคนก็บอกว่าการปฏิรูปนั้นเป็นสิ่งแทนเพื่อมิให้เกิดการปฏิวัติในภายหลัง
แนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นสังจรรยาว่า อย่างไรเสียในสังคมใด ๆ ก็จะต้องมีการปฏิรูปบ่อย ๆ เพราะถ้า
ไม่ปฏิรูปเสียก่อน ท้ายที่สุดก็จะต้องมีการปฏิวัติหรือถูกปฏิวัติ

สำหรับกลยุทธ์และวิธีการปฏิรูปให้เกิดผลสำเร็จนั้น ผู้รู้บางคนบอกว่าควรจับเป็นเพียงบางเรื่องก่อนตาม
ความพร้อมและจังหวะของสังคมในขณะนั้น ส่วนบางพวกก็นิยมที่จะให้ปฏิรูปทีเดียวหลาย ๆ เรื่องพร้อมกัน
เพราะอ้างว่าการเปลี่ยนแปลงใด ๆ มีผลเป็นลูกโซ่เกี่ยวพันกันหลายประการ จึงไม่อาจแก้ไขเพียงบางจุดได้
ผู้อสาเป็นคนปฏิรูปจึงต้องศึกษาแนวคิดและประสบการณ์ของนักปฏิรูปคนอื่น ๆ ไว้บ้าง เพื่อผสมผสานความคิด
และนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์และกาลเทศะของสังคมไทยต่อไป

เคยมีผู้ตั้งคำถามว่าปฏิรูประบบราชการไปเพื่อใคร และทำไม คำตอบน่าจะได้ว่าจะต้องปฏิรูประบบราชการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละยุคสมัย ซึ่งหลายประเทศก็พยายามที่จะปฏิรูประบบราชการของเขากันทั้งนั้น มากบ้างน้อยบ้างแล้วแต่กลวิธีและความชำนาญของผู้นำแต่ละประเทศ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ราชการเป็นกลไกของรัฐในการบริหารประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าจะให้เจาะจงว่าใครเป็นผู้รับผลประโยชน์จากการปฏิรูป ก็คงจะตอบว่าเป็นประชาชนและประเทศชาติโดยส่วนรวมนั้นแหละ

ดังนั้น ข้าราชการทุกคนและรัฐบาลทุกยุคสมัยจึงต้องทำให้ได้ว่า การปฏิรูปเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นเรื่องธรรมดาที่ต้องเกิดขึ้น การปฏิรูประบบราชการจึงควรมีเป้าหมายที่ถาวรและต้องทำอย่างจริงจังต่อเนื่อง สิ่งแรกที่ต้องกำหนดคือเป้าหมายที่แน่ชัดว่าจะปฏิรูปอะไรให้เกิดผลอย่างไร สำหรับในขณะนี้เรื่องที่ต้องปฏิรูปในระบบราชการน่าจะ ได้แก่ เรื่องโครงสร้างขององค์กรต่าง ๆ ของรัฐควรมีรูปแบบอย่างไร การจัดแบ่งกระทรวง ทบวง กรม ควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศในยุคใหม่นี้อย่างไร กระทรวงที่น่าจะต้องได้รับการปฏิรูปก่อน คือ สำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งรวมงานร้อยแปดไว้ด้วยกันจนขาดเอกภาพในการทำงาน ทำอย่างไรจึงจะจับยักษ์ใหญ่ทั้งสาม ที่หลุดออกมาจากขวดแล้ว คือ สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงาน ก.พ. ให้มาร่วมกันทำงานในช่วงจังหวัดเดียวกันเสียที เรื่องต่อมาก็คือ เราจะต้องปฏิรูประบบการวางแผนงานและระบบการกำกับงานราชการทุกระดับให้เกิดผลคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพที่สุด เราจะต้องปฏิรูประบบการมอบหมายงานและให้ข้าราชการมีความรับผิดชอบต่อผลงานของตนเอง ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมโดยส่วนรวม เราจะต้องปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลให้เอื้อต่อการสรรหาและสร้างคนดีมีคุณธรรมไว้เป็นข้าราชการ และผลักไลคนชั่ว คนโกง และคนเห็นแก่ตัวให้ออกไปจากระบบราชการ ทั้งหมดนี้เป็นเรื่องที่จะต้องมีการปฏิรูปโดยเร็วอย่างจริงจัง

การปฏิรูประบบราชการจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อเรื่องและแนวทางที่จะปฏิรูปนั้นสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในราชการ โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีคุณภาพระหว่างประโยชน์ที่มีต่อสังคมโดยส่วนรวม กับประโยชน์ที่มีต่อคนในวงราชการด้วย ทั้งนี้ เพราะการปฏิรูปจะต้องกระทบต่อสถานภาพและประโยชน์ของกลุ่มบุคคลเสมอ ดังนั้นจึงต้องมีกลไกและวิธีการที่จะสร้างให้ข้าราชการเกิดความตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงและถือเป็นการรับผิดชอบต่อทุกคนที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงนั้นแทนการสร้างกำแพงความต่อต้าน

พบกันใหม่ฉบับหน้าค่ะ

ทินย



ปก :

โอบรรณการสู่ความหวังใหม่ ในวันพรุ่งนี้

สารบัญ

บทบรรณาธิการ

๒

บทความวิชาการ :

- การแก้ไขประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๘ - อนุกรรมการเฉพาะกิจแก้ไข ป.๒๑๘ ๑๑
- การปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน : ข้อพิจารณาตลอดคดี - กระจ่าง พันธุมนาวิน ๒๔
- การปฏิรูปการบริหารราชการเกาหลีเพื่อการทะยานออกครั้งที่ ๒ - อมร รักษาสัตย์ ๓๑
- ข้อควรคิดในการปฏิรูปงานเพื่อการพัฒนาประเทศ - ไตรจ สัจจิตกุล ๔๕
- การจัดระบบการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ
เพื่อให้นโยบายรัฐบาลบรรลุผลสำเร็จ - สำราญ ดาวรายุศม์ ๕๑
- ปัญหาการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน - ชัยอนันต์ สมุทวณิช ๗๐

คอลัมน์ประจำ

- ข่าวราชการ ๗
- เกร็ดบริหาร : แม่ไก่น้อยสีแดงกับผลงาน - จุไรเฉลิม บุญไทย ๒๐
- เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลง : "เมื่อฝั่งน้อยไปสัมมนา" ๔๒
- เรื่องสั้น : ดารณีย์รดเข็มขัด - แม่พิมพ์ ๕๕
- วินัยข้าราชการ : อุทานรณ์ก่อนทำผิด - เอกศักดิ์ ตริภุณาสวัสดิ์ ๖๔
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน ๗๙
- แนะนำบุคคลที่น่าสนใจ : นายแพทย์ไพโรจน์ นิงสานนท์ อธิบดีกรมอนามัย ๙๖

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ข้าราชการ



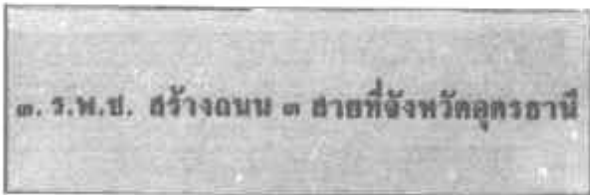
๑. “สำนักงานพัฒนาเมือง” และ “สำนักงานเทคนิคกรมโยธาธิการ”

ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๒๖ อนุมัติหลักการโครงการเมืองหลัก พ.ศ. ๒๕๒๔-๒๕๓๒ เป็นขั้นตอนการลงทุนก่อสร้างตามโครงการและให้จัดส่วนราชการรับการดำเนินการตามโครงการนี้ด้วย ซึ่งกระทรวงมหาดไทยมีคำสั่งที่ ๕๔๔/๒๕๒๖ เรื่องปรับปรุงชื่อสำนักงานประสานงานโครงการพัฒนาเมืองหลัก (สพล.) เป็น “สำนักงานพัฒนาเมือง” (สพม.) และปรับปรุงภารกิจให้สอดคล้องกับการดำเนินการตามโครงการระยะต่อไป และให้เปลี่ยนชื่อ สำนักงานเทคนิคกรมโยธาธิการ เป็น “สำนักงานโครงการพัฒนาเมืองด้านเทคนิค”

๒. ประกวดเทศบาลที่จัดการศึกษาท้องถิ่นดีเด่นประจำปี ๒๕๒๗

นายโชตก วีระธรรม พูลสวัสดิ์ รองอธิบดีกรมการปกครอง แถลงว่า ตามที่กรมการปกครองร่วมกับสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย ได้จัดให้มีโครงการประกวดเทศบาลที่จัดการศึกษาท้องถิ่นดีเด่นตั้งแต่ปี ๒๕๒๕ เป็นต้นมานั้น เป็นการสนับสนุนให้เทศบาลและเมืองพัทยาจัดการศึกษาให้ราษฎรในเขตเทศบาลและเมืองพัทยาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเพียงพอที่จะดำรงชีพในสังคมอย่างมีความสุข ดังนั้นจึงเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะผู้บริหารเทศบาลและเมืองพัทยา ตลอดจนพนักงานครู ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น ในปี ๒๕๒๗ นี้ การจัดประกวดประเภทเทศบาล

และเมืองพัทยา จำนวน ๑๒๐ แห่ง ออกเป็น ๔ ประเภท และพิจารณาคัดเลือกเทศบาลและเมืองพัทยาที่เข้าประกวดโดยใช้วิธีการประเมินผล ๒ รอบ

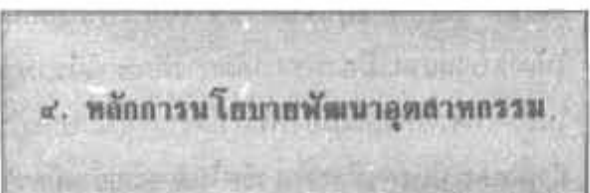


สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท จังหวัดอุดรธานี แจ้งว่า ในปีงบประมาณ ๒๕๒๗ มีโครงการดำเนินการก่อสร้างถนนชนบท จำนวน ๓ สายคือ

ก่อสร้างถนนมาตรฐาน ร.พ.ช. สาย อค ๑๑๐๔๖ จากบ้านห้วยเตี๋ย - บ้านหนองแขงสร้อย ดำเนินการเหลือเพียงในช่วงบ้านอ่างบูรพา-บ้านห้วยเตี๋ย ระยะทาง ๒ ก.ม.เศษ ถนนสายนี้ยาวทั้งหมด ๑๒ ก.ม. คาดว่าจะแล้วเสร็จตลอดสายประมาณต้นเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๒๗ นี้

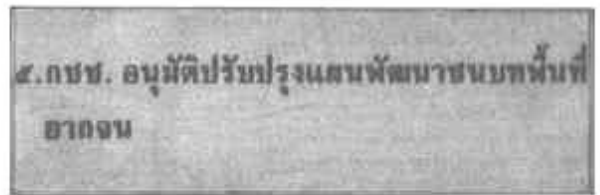
สาย อค. ๑๑๐๐๔/๕ จากบ้านกุดดินจี่-บ้านโคก ดำเนินการเหลือเพียงระยะทาง ๑๕ ก.ม. ผ่านบ้านกุดดินจี่ บ้านทรายอุดร บ้านบนศรีวิไล บ้านเขิน และบ้านโคก ในเขตอำเภอากลาง-อำเภอสว่างแดนดิน ถนนสายนี้มีความยาวทั้งหมด ๒๕ ก.ม. คาดว่าจะดำเนินการก่อสร้างช่วง ๑๕ ก.ม. นี้ในปีงบประมาณ ๒๕๒๗

สายสุดท้ายคือ สาย อค. ๑๑๐๕๓ จากบ้านตาตวง บ้านภูตะคาม กิ่งอำเภอไชยวาน ระยะทาง ๑๐ ก.ม. คาดว่าจะดำเนินการก่อสร้างในปี ๒๕๒๗ นี้เช่นเดียวกัน



ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาชนบทแห่งชาติ ได้เห็นชอบในหลักการนโยบายพัฒนาอุตสาหกรรมชนบทที่คณะกรรมการฯ เสนอ คือ ในช่วงระยะสั้นควรเน้นการขยายบริการของรัฐทางด้านทุน เทคโนโลยี

ในโลยี การจัดการ และการตลาด สนับสนุนผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในต่างจังหวัดให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเน้นให้เอกชนเป็นหลักโดยรัฐบาลจะเข้าไปสนับสนุนช่วยบรรเทาปัญหาเฉพาะด้านที่ขีดความสามารถของรัฐทำได้ โดยในปี ๒๕๒๗ นี้มีกำหนดเป้าหมายดำเนินการ ๘ จังหวัดจากเป้าหมายภาคละ ๒ จังหวัด ซึ่งจะเริ่มทดลองที่ "จังหวัดพิษณุโลก" ในเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๒๗ นี้ก่อน หลังจากติดตามและประเมินผลแล้ว จะดำเนินการตามเป้าหมายต่อไป



ผลจากที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาชนบทแห่งชาติครั้งที่ ๖/๒๕๒๖ เห็นชอบตามข้อเสนอของคณะอนุกรรมการแผนและโครงการ โดยอนุมัติให้ดำเนินการปรับปรุงโครงการพัฒนาด้านเกษตรตามแผนพัฒนาชนบทพื้นที่ยากจน ๒๕๒๔-๒๕๒๕ เพื่อให้สนับสนุนการสร้างงานในฤดูแล้งมากขึ้น ตามนโยบายการเมืองงานทำและเพิ่มผลผลิตในฤดูแล้งของรัฐบาล โดยผลจากการปรับปรุงโครงการด้านเกษตรดังกล่าวจะสามารถสร้างงานในฤดูแล้งได้ประมาณกว่า ๕ แสนคนในปี ๒๕๒๔ และ ๗ แสน ๖ หมื่นคนในปี ๒๕๒๕



ผลจากการประชุมกระทรวงมหาดไทยเมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๗ นี้ พลเอกสิทธิ จิระโรจน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย มีคำสั่งย้ายขอให้ทุกส่วนราชการนำมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๒๔ เรื่องการเล่นแชร์มาปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากการเล่นแชร์นี้ส่งผลเสีย ทำให้เกิดการคอร์รัปชั่นขึ้นได้ เพราะต้องเสียดอกเบี้ยมากในแต่ละเดือน ทำให้

เงินหมุนเวียนในครอบครัวไม่คล่อง นานเข้า ๆ ทำให้เกิดปัญหาทางการเงินตามมา สำหรับข้าราชการและพนักงานผู้ที่ยังเล่นติดพันอยู่ ขอให้มาขึ้นทะเบียนและแจ้งบอกไว้ว่ามีกำหนดครบเมื่อไร เมื่อถึงกำหนดให้ยุติทันที สำหรับผู้ที่ยังไม่ได้เล่นก็ให้สั่งห้ามเล่นเด็ดขาด

๘. ประชุมคณะอนุกรรมการประสานแผนในระดับชาติและแผนส่วนภูมิภาค

นายมีชัย ฤชุพันธ์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ในฐานะประธานคณะอนุกรรมการประสานแผนในระดับชาติและแผนส่วนภูมิภาค ได้กำหนดให้มีการประชุมคณะอนุกรรมการฯ ดังกล่าว เมื่อวันพุธที่ ๒๕ มกราคมที่ผ่านมาที่ทำเนียบรัฐบาล โดยจะมีระเบียบวาระการประชุมเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๒๗ ของจังหวัด (กช.รท.) ให้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "ระบบการบริหารงบประมาณการพัฒนาชนบท" ในต้นเดือนกุมภาพันธ์ และการปรับปรุงขีดความสามารถของหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของ ๔ กระทรวงหลัก นอกจากนี้ยังได้พิจารณาแนวทางการกำหนดความจำเป็นขั้นพื้นฐานของคนไทย (จปรู.) และแผนพัฒนาจังหวัดปีงบประมาณ ๒๕๒๘ ซึ่งจะเป็นการพิจารณางบประมาณสำหรับโครงการที่จะทำจำนวน ๑๘๗ โครงการ

๙. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการศึกษาค้นคว้าโครงการพัฒนาชนบท

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการติดตามผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาชนบท จำนวน ๙ คณะ โดยให้ผู้ตรวจราชการแต่ละเขตจำนวน ๙ เขต เป็นประธานอนุกรรมการฯ แต่ละคณะ คณะอนุกรรมการฯ จะประกอบด้วยตัวแทนของแต่ละกรมที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาชนบทใน

เขตนั้น ๆ เป็นผู้ทำหน้าที่ติดตามการดำเนินงานโครงการฯ ภายในจังหวัด เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประสานโครงการพัฒนาชนบทของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๙. การบริการประชาชนถึงตำบล

อธิบดีกรมการปกครองเปิดเผยว่า กรมการปกครองได้บริการอำนวยความสะดวกในการติดต่อราชการของประชาชนในระดับตำบลกับส่วนราชการ/ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยปรับปรุงบทบาทหน้าที่ของปลัดอำเภอ คือ ตั้งปลัดอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบประจำตำบลออกไปให้บริการแก่ประชาชนถึงที่ทำการตำบลอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้ง และในแต่ละครั้งจะนัดหมายกับประชาชนและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทุกตำบลล่วงหน้า งานที่ปลัดอำเภอจะต้องปฏิบัติ ณ ที่ทำการตำบลมี ๔ ประเภท คือ งานด้านการบริการประชาชน (เช่น การรับเรื่องร้องทุกข์ งานทะเบียนงานบัตรประจำตัวประชาชน งานการเกษตร และการชำระภาษีบำรุงท้องที่) งานด้านนโยบายและแผน (เช่น แนะนำช่วยเหลือด้านการจัดทำโครงการแผนพัฒนาตำบล) งานด้านการประสานงาน (เช่น การประสานงานและอำนวยความสะดวกกับส่วนราชการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ตำบล) และงานสุดท้ายคือ งานด้านประชาสัมพันธ์ โดยจัดประชุมราษฎรและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ



๑ คนคนหนึ่งมักจะเป็นอัจฉริยะไม่ได้ด้านใดก็ด้านหนึ่ง ถ้ารู้จักตัวเอง เมื่อรู้ว่าตนนั้นมีความถนัดทางศิลปวิทยา ก็จงพัฒนาและนำข้อดีนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ คนบางคนรู้จักตัวเองไม่ดีพอ และบางครั้งก็ทำลายความถนัดนั้นไปอย่างน่าเสียดาย คนประเภทนี้จะไม่มีความดีเหนือผู้อื่นเลยไม่ว่าในด้านใด

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

บทความวิชาการ

การแก้ไขประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๘



ในการปฏิรูประบบบริหารราชการ การแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดินนั้น นับว่าเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งเพราะเป็นพื้นฐานของการปฏิรูประบบบริหารด้านอื่น ๆ ต่อไป ในการสัมมนาการปฏิรูประบบบริหารราชการที่พัทธยาเมื่อวันที่ ๒๐-๒๒ มกราคม ๒๕๒๗ นั้น คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อปรับปรุงแก้ไขกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี มีชัย ฤชุพันธุ์ เป็นประธาน) ได้เสนอรายงานการแก้ไขประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ ต่อที่ประชุมสัมมนาด้วยกองบรรณาธิการเห็นว่าเรื่องนี้เป็นการปฏิรูประบบราชการที่สำคัญเรื่องหนึ่งจึงขอนำมาเสนอในวารสารฉบับนี้ ดังนี้

ข้อเสนอต่อที่ประชุมสัมมนา

คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจฯ ได้พิจารณาปัญหาสำคัญ ๖ ปัญหา ที่มีอยู่ในประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ แล้ว ได้เสนอข้อแก้ไขไว้ดังนี้

๑. ปัญหาในเรื่องการเข้าซ้อนกันเนื่องมาจากการทำงาน

ในปัจจุบันส่วนราชการระดับกรม สามารถบริหารงานตลอดจนมีความคิดริเริ่ม และการวินิจฉัยสั่งการได้อย่างค่อนข้างเป็นเอกเทศ จึงทำให้ต่างก็ขยายการทำงานของแต่ละส่วนราชการออกไปอย่างกว้างขวาง ครอบคลุมกิจการมากมาย ก่อให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนกันของหน่วยราชการต่าง ๆ ทั้งใน

สังกัดเดียวกันและต่างสังกัด เป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งกำลัง
งบประมาณและกำลังคนเป็นอย่างมาก ไม่มีการ
ประสานงานและขาดการควบคุมดูแลเป็นอย่างมาก
จะเห็นได้ว่ากิจกรรมประเภทเดียวกันจะมีหน่วยงาน
รับผิดชอบมากมายหลายหน่วยงาน เช่น การจัดหา
น้ำสะอาดให้กับราษฎรในชนบทจะมีเจ้าของเรื่องอยู่
หลายกรม คือ กรมอนามัย กรมการปกครอง รพช.พช.
กรมทรัพยากรธรณี ซึ่งแต่ละกรมเหล่านี้ก็มีแผนปฏิบัติ
การของตนเองโดยไม่มีการประสานกันเลย จะเห็นได้
บ่อยครั้งที่แต่ละหน่วยงานไปรุมจัดกิจกรรมในพื้นที่
เดียวกันเพราะเพียงทราบว่าเป็นพื้นที่นั้นขาดแคลนน้ำแต่
ไม่ทราบเลยว่า มีหน่วยงานไหนเข้าไปทำแล้วบ้าง

การที่จะแก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกันก็จะ
ต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้
แน่ชัด ทั้งระดับกรม ระดับกอง โดยมีหน่วยงานกลาง
คอยดูแลควบคุมมิให้เกิดการซ้ำซ้อนในอำนาจหน้าที่
ได้ เมื่อจะมีการอนุมัติให้ขยายหน่วยงานก็จะต้อง
พิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบ ของหน่วยงานราชการ
ทั้งหมดเป็นหลัก ไม่ใช่พิจารณาเฉพาะคำขอจาก
กระทรวง ทบวง กรม เป็นเรื่อง ๆ ไป

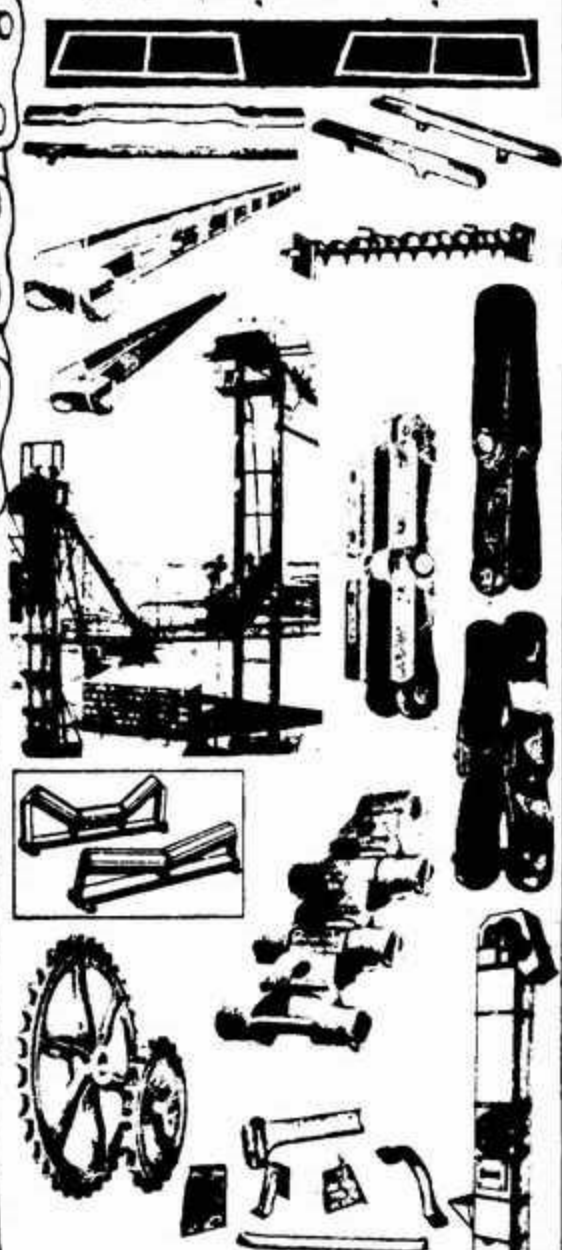
การแก้ไข

แก้ วรรค ๔ ของข้อ ๖ โดยกำหนดให้การแบ่ง
ส่วนราชการภายในกรม ต้องระบุอำนาจหน้าที่ของ
แต่ละส่วนราชการไว้ให้แน่ชัด และให้สำนักงาน กพ.
เป็นหน่วยงานที่จะพิจารณาเบื้องต้น

๒. ปัญหาในเรื่องการกำหนดคนโยบอาใน ระดับกระทรวง

จากการที่คณะรัฐมนตรีได้มีการแถลงนโยบาย
ของรัฐบาลต่อรัฐสภาแล้ว กระทรวงแต่ละกระทรวง
มีหน้าที่ ๆ จะรับนโยบายรวมของรัฐบาลนั้นไปย่อย
ออกเป็นนโยบายของกระทรวง เพื่อดำเนินการตาม
ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะสนองนโยบายใน
ส่วนรวมของรัฐบาลให้สำเร็จเป้าประสงค์ แต่ในทาง
ปฏิบัติบางกระทรวงก็ได้ดำเนินการเพื่อการนี้ บาง

ผู้ผลิต จำหน่ายโยดอุตสาหกรรม
รับสั่ง และ ผลิต อุปกรณ์ ชิ้นส่วน
สำหรับโรงงานอุตสาหกรรม ทุกชนิด



ผลิต รับสั่งทำและจำหน่ายใช้ โยบิต และคอนเวเยอร์
ที่ใช้ในงานอุตสาหกรรมทุกชนิด
โดยเฉพาะใช้ในโรงงานน้ำตาลและไซโต
โดยช่างผู้ชำนาญาน ด้านนี้โดยเฉพาะ
เชิญสอบถามรายละเอียดได้ที่

ห้างหุ้นส่วนจำกัด **ประทีปจักรกล**
บริษัท ประจักษ์การช่าง จำกัด

๑๘/๒ หมู่ ๑๘ ซอยสุขุมวิท ๑๔ (ซอยหมู่บ้านเอกชัย)
ถนนสุขุมวิท รัชประเพณ
โทร. ๔๖๒-๕๔๕๗, ๔๖๒-๗๗๒๙

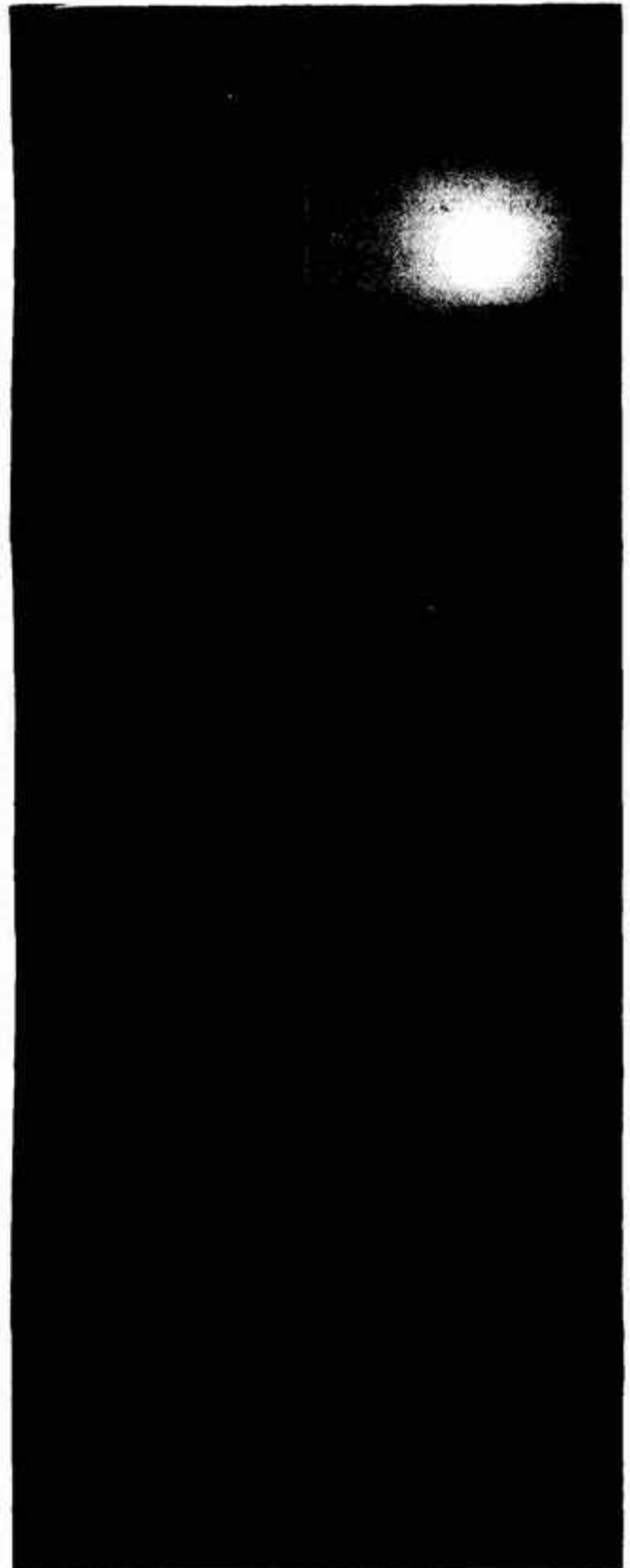
กระทรวงก็ได้ดำเนินการคงใช้วิธีสั่งการเป็นครั้งคราว ซึ่งอาจก่อให้เกิดการไม่ประสานกับนโยบายรวมได้ ทั้งนี้เพราะมิได้มีบทบาทปฏิบัติให้เป็นอำนาจของรัฐมนตรีโดยชัดแจ้งที่จะกำหนดนโยบายในการปฏิบัติราชการของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลรวมทั้งอำนาจในการกำกับควบคุมการปฏิบัติราชการของกระทรวง ประกอบกับส่วนราชการต่าง ๆ มักมีกฎหมายพิเศษให้อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ หรือหัวหน้าส่วนราชการได้เป็นการเฉพาะ จึงทำให้ส่วนราชการระดับกรมสามารถกำหนดนโยบายจัดทำแผนงานและของงบประมาณรายจ่ายไปตามนโยบายส่วนย่อยของกรมอย่างค่อนข้างเป็นเอกเทศ นโยบายและพันธกิจหลักระดับชาติจึงไม่สามารถได้รับการตอบสนองจากส่วนราชการภายใต้สังกัดกระทรวงอย่างพร้อมเพรียงและประสานกันอย่างแท้จริง

การแก้ไข

แก้ไข ๘ วรรค ๒ ข้อ ๒๑ โดยกำหนดให้รัฐมนตรีในฐานะเจ้ากระทรวงมีอำนาจกำกับควบคุมกำหนดนโยบายภายในกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

๓. ปัญหาในเรื่องการกำหนดแผนงานในระดับกระทรวง

การปรับปรุงระบบบริหารราชการจะไม่ประสบผลสำเร็จหากระบบการวางแผนขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เทคนิคของการวางแผนได้นำมาใช้ในระดับมากที่สุด และลดน้อยลงตามลำดับ ในทางที่ควรจะเป็นนั้นแผนในระดับกระทรวงจะต้องมีกำหนดนโยบาย (ตามที่ได้รับช่วงมาจากรัฐบาล) และเป้าหมายรวม ทั้งพันธกิจหลัก พันธกิจรอง และพันธกิจย่อยไว้อย่างชัดเจน ทั้งการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมทั้งหมด โดยมีปลัดกระทรวงเป็นผู้ควบคุมดูแล แต่ในปัจจุบันส่วนราชการระดับกรมมักจะกำหนดแผนงานไปตามหน้าที่เฉพาะและแนวความ



คิดของตนและนำผลงานนั้นไปเย็บรวมเป็นแผนงานของกระทรวง ทำให้การดำเนินงานไม่สามารถที่จะบรรลุให้นโยบายในส่วนรวมที่รับช่วงมาจากรัฐบาลบรรลุเป้าหมาย เพราะแต่ละหน่วยงานก็ยังยึดที่จะปฏิบัติงานเดิมที่ผูกพันอยู่ แม้โดยแท้จริงแล้วมีมากมายที่งานเหล่านั้นหมดความจำเป็น หรือไม่สมควรที่จะดำเนินการต่อไปและโดยที่ความจำกัดของงบประมาณที่ควรจะได้ทำเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ตามนโยบายก็มิอาจทำได้ เนื่องจากไม่มีงบประมาณเพียงพอ และไม่มีการจัดลำดับความสำคัญให้เป็นไปตามนโยบาย แต่มักจะมีการจัดลำดับความสำคัญในแง่งานเดิม ความผูกพันต่อเนื่อง เช่น เงินกู้ เป็นต้น

ผลจากการปฏิบัติในเรื่องแผนงานระดับกระทรวงดังกล่าวจึงทำให้นโยบายของรัฐไม่ได้รับการสนองตอบอย่างเด่นชัดและครบถ้วน

การแก้ไข

กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของปลัดกระทรวงที่จะกำหนดแนวทางและลำดับความสำคัญที่จะปฏิบัติงานประจำปีของส่วนราชการ ในสังกัดกระทรวงให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีกำหนด และในขณะเดียวกันต้องก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงาน ในกระทรวงหนึ่ง ๆ โดยมีแผนงานรวมระดับกระทรวง มีปลัดกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวงเป็นศูนย์บัญชาการอย่างแท้จริง และให้เป็นไปตามหลักที่ว่ากระทรวงจะต้องเป็นหน่วยราชการที่เข้มแข็ง ส่วนราชการทุกระดับภายใต้สังกัดต้องถือว่าเป็นองค์ประกอบ มิใช่เป็นหน่วยที่มีอำนาจหน้าที่ของตนเองอย่างค่อนข้างจะเป็นเอกเทศ โดยการแก้ไขข้อ ๑๗, ๑๘, ๒๒, ๒๔, ๒๗, ๓๐

๔. ปัญหาในเรื่องกฎหมายพิเศษที่สร้างอำนาจหน้าที่แก่หน่วยงานระดับกรม

การบริหารงานในส่วนราชการระดับกรมมักจะมีกรออกกฎหมายพิเศษ กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ให้การใช้อำนาจหน้าที่เหล่านั้น ส่วนใหญ่เป็นอำนาจ

หน้าที่อิสระอันเป็นผลทำให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ไม่สอดคล้องกับขอบเขตของนโยบายของกระทรวงได้ และในขณะเดียวกันกรมแต่ละกรมมักจะมีนโยบายเป็นการเฉพาะแม้ว่าส่วนใหญ่จะเป็นนโยบายปลีกย่อยก็ตาม นโยบายเหล่านี้อธิบดีอาจกำหนดขึ้น โดยมีได้คำนึงถึงแนวทางและแผนปฏิบัติการของกระทรวงเลยก็ได้ ซึ่งจะทำให้แผนปฏิบัติการโดยส่วนรวมของกระทรวงไม่บรรลุผล

การแก้ไข

กำหนดให้อธิบดีต้องปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามนโยบายแนวทาง และแผนปฏิบัติการของกระทรวง และในขณะเดียวกันกำหนดกรอบของการใช้อำนาจอธิบดีตามกฎหมายเฉพาะว่าต้องอยู่ภายในขอบเขตของนโยบาย แนวทางของกระทรวงที่กำหนดไว้ด้วย โดยแก้ไขข้อ ๓๒

๕. ปัญหาในเรื่องการมอบอำนาจ

ในปัจจุบันนี้ ผู้ดำรงตำแหน่งในระดับหัวหน้าส่วนราชการมีภาระหน้าที่ที่เพิ่มพูนมากมาย การมอบอำนาจลดหลั่นลงมากกระทำได้ยาก และยังเป็นไปไม่ได้กว้างขวางเท่าที่ควร เพราะกฎหมายระบุไว้ชัดเจนว่าหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม และระดับกระทรวงจะสามารถมอบอำนาจได้ต่อไปยังรองหัวหน้าส่วนราชการเท่านั้น อำนาจจึงไปกระจุกตัวอยู่ที่หัวหน้าส่วนราชการมากจนเกินกว่าความสามารถและเวลาจะดำเนินการสั่งการได้ ผลที่เกิดขึ้นก็คือความล่าช้า และขงักงันในการให้บริการของรัฐต่อประชาชนเช่นจะเห็นได้ว่าหนังสือราชการจะมีการลงนามได้เฉพาะหัวหน้า รองหัวหน้า ผู้ช่วยหัวหน้า หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งทำหน้าที่แทนในส่วนราชการระดับกรมและระดับกระทรวงเท่านั้น บุคคลผู้ทำหน้าที่บริหารระดับสูงเหล่านี้จึงจะต้องเสียเวลาในการลงนามในหนังสือราชการ ทั้งที่เป็นนโยบายและงานประเภท Routine จึงไม่เป็นที่น่าประหลาดใจว่ากลุ่มบุคคลระดับบริหารชั้นสูง เช่นนี้มักจะไม่มีเวลาที่จะคิดในเรื่องการพัฒนา

ได้อย่างพอเพียง นอกจากนั้นบทบาทนิติของการรับผิดชอบของผู้มอบอำนาจยังไม่ชัดเจนจึงทำให้เจ้าของอำนาจยังเกรงเรื่องการเมืองมอบอำนาจ เพราะเกรงว่าตนจะต้องรับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะ

ได้ปรับปรุงบทบัญญัติว่าด้วยการมอบอำนาจเสียใหม่ให้ชัดเจนและกว้างขวางยิ่งขึ้น โดยข้อ ๓๗ ทวิ, ตริ, จัตวา, ซึ่งจะเห็นได้ว่าการมอบอำนาจทั้งในระดับส่วนกลาง และระดับภูมิภาคได้ทอดสายยาวลงไปอย่างชัดเจนและเพียงพอที่จะรองรับภาระหน้าที่ในการปฏิบัติราชการ ในแต่ละระดับได้

๖. ปัญหาการขาดเอกภาพในการบริหารงานในระดับจังหวัด

ผลจากการประมวลสรุปปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในจังหวัดที่ขาดเอกภาพในการบริหารงานก็เนื่องจากมีส่วนราชการเป็นจำนวนมากเข้าไปปฏิบัติงานในจังหวัด โดยไม่ถือว่าเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค เป็นเหตุให้ผู้ว่าราชการจังหวัดผู้รับนโยบายมาโดยตรง และจะต้องทำงานที่กรมทุกกรมมอบให้ปฏิบัติมาปฏิบัติ ไม่สามารถควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่าง ๆ ให้เป็นไปตาม

นโยบายโดยส่วนรวมได้

การแก้ไข

๑. กำหนดให้คณะกรรมการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่กว้างขวางขึ้นและให้กระทรวงต่าง ๆ มีผู้แทนอยู่ในคณะกรรมการเพียงกระทรวงละ ๑ คน เพื่อให้มีเอกภาพในการบังคับบัญชาและสะดวกในการประชุมปรึกษาหารือ คณะกรรมการไม่ใหญ่โตยุ่งอ้าย

๒. ให้อำนาจผู้ว่าราชการจังหวัด บังคับบัญชาข้าราชการ ฝ่ายบริหารที่ไปตั้งหน่วยงานในเขตจังหวัดได้ด้วย เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาในจังหวัดอย่างแท้จริงเป็นการตัดปัญหา หน่วยงานอิสระที่ตั้งอยู่ในจังหวัด

๓. การใช้อำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีผลกระทบต่อข้าราชการต่างกระทรวงต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจังหวัดก่อน เป็นการถ่วงดุลย์อำนาจและเพิ่มอำนาจให้กับคณะกรรมการจังหวัดมากขึ้น

๔. ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในเขตจังหวัดปฏิบัติงานตามนโยบายได้

โดยการแก้ไขข้อ ๔๙, ๕๐, ๕๓

ผลการสัมมนากลุ่ม

ประเด็นหรือปัญหา	ข้อเสนอของอนุกรรมการเฉพาะกิจเพื่อแก้ไข ปว. ๒๐๔	ข้อสังเกตการสัมมนากลุ่ม
๑. การซ้ำซ้อนอันเนื่องมาจากการทำงาน (มาตรา ๓)	- เพื่อให้มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ ให้ชัดเจน และป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันระหว่างส่วนราชการต่าง ๆ	- เห็นชอบด้วยในหลักการ
๒. ปัญหาในเรื่องการกำหนดนโยบายระดับกระทรวง (มาตรา ๔ ข้อ ๒๒)	- เพื่อให้ปลัดกระทรวงมีอำนาจควบคุมบังคับบัญชากรมได้อย่างแท้จริง โดยปลัดกระทรวงมีอำนาจ นโยบายและแผนการปฏิบัติราชการ ซึ่งกรมจะต้องถือปฏิบัติตามแผนนั้น	- เห็นชอบด้วยในหลักการ

ประเด็นหรือปัญหา	ข้อเสนอของอนุกรรมการ เฉพาะกิจเพื่อแก้ไข ปว. ๒๑๔	ข้อสังเกตสัมมนากลุ่ม
๓. ปัญหาเรื่องการกำหนด แผนงานในระดับกระทรวง (มาตรา ๙ ข้อ ๒๔)	- เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงเป็นศูนย์ กลางการบังคับบัญชา และมีอำนาจ รับกับปลัดกระทรวงโดยการกำกับเร่งรัด ฯลฯ กรมให้ปฏิบัติตามแผน ให้แผนงาน บังเกิดผลอย่างแท้จริง	- เห็นชอบด้วยในหลักการ
๔. ปัญหาเรื่องกฎหมายพิเศษ ที่สร้างอำนาจหน้าที่แก่ หน่วยงานระดับกรม (มาตรา ๑๓ ข้อ ๓๒)	- ให้การปฏิบัติราชการของอธิบดีที่จะต้อง อยู่ภายใต้นโยบายและแผนของกระทรวง ที่วางไว้ ไม่ว่าจะมีกฎหมายอื่นกำหนด อำนาจหน้าที่ไว้เป็นการเฉพาะหรือไม่ก็ ตาม ทั้งนี้เพื่อให้งานของกระทรวงโดย ส่วนรวมบรรลุผลตามนโยบายที่วางไว้ และให้ปลัดกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชา ของกระทรวงอย่างแท้จริง	- เห็นชอบด้วยในหลักการ
๕. ปัญหาในเรื่องการมอบ อำนาจ ฯลฯ (มาตรา ๑๔ หมวด ๔ ทวิ)	- เพื่อให้การมอบอำนาจเป็นไปโดยสะดวก รวดเร็ว โดยมีการมอบอำนาจและรับ มอบอำนาจในหลาย ๆ ตำแหน่งไปจนถึง ระดับรองลงไป	- เห็นชอบด้วยในหลักการ
๖. โครงสร้างและอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการ จังหวัด (มาตรา ๒๐ ข้อ ๔๙)	- เปลี่ยนองค์ประกอบให้มีจำนวนน้อยลง โดยมีผู้แทนกระทรวงหรือทบวงละหนึ่ง คน ซึ่งจะทำให้การประชุมเป็นไปโดย สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ตลอดจนกำหนด ให้มีอำนาจหน้าที่มากขึ้น	- ไม่เห็นด้วยในหลักการ ควรเป็นไปตามเดิม
๗. การปรับปรุงอำนาจของ ผู้ว่าราชการจังหวัด (มาตรา ๒๑)	- เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ปกครอง บังคับบัญชาในจังหวัดอย่างแท้จริง โดย เป็นหัวหน้าบังคับบัญชาข้าราชการอื่นที่ ปฏิบัติราชการประจำในเขตจังหวัดเป็น การตัดปัญหาหน่วยงานอิสระที่ตั้งอยู่ใน เขตจังหวัด	- เห็นชอบด้วยในหลักการ
๘. เรื่องอื่น ๆ ๘.๑ การยกเลิกแผนก (มาตรา ๑๓ ข้อ ๓๑) ๘.๒ ดังักคของรองผู้ว่า	- ปัจจุบันการแบ่งส่วนราชการเป็นแผนก ไม่นิยมปฏิบัติ - เพื่อเปิดโอกาสให้มีรองผู้ว่าราชการจังหวัด	- เห็นชอบด้วยในหลักการ - มีความเห็นแตกต่างกัน

ประเด็นหรือปัญหา	ข้อเสนอของอนุกรรมการ เฉพาะกิจเพื่อแก้ไข ปว. ๒๑๘	ข้อสังเกตสัมมนากลุ่ม
<p>ราชการจังหวัดและ ผู้ช่วยผู้ว่าราชการ จังหวัด (มาตรา ๒๑)</p>	<p>หรือผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด ได้หลาย คนจากกระทรวงอื่น นอกเหนือจากกระ- ทรวงมหาดไทย ทั้งนี้ เพื่อแบ่งเบาภาระ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ว่าราช- การจังหวัด</p>	<p>หลายทาง</p>
<p>๘.๓ การเปลี่ยนผู้บังคับ บัญชาของสำนักงาน จังหวัด (มาตรา ๒๓)</p>	<p>ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ปกครอง บังคับบัญชาจังหวัด จึงให้หัวหน้าสำนัก งานจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ สำนักงานจังหวัดตรงตามความเป็นจริง</p>	<p>เห็นชอบด้วยในหลักการ</p>
<p>๘.๔ การแต่งตั้งผู้รักษา การแทนนายอำเภอ (มาตรา ๒๔)</p>	<p>ให้อำนาจผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้แต่งตั้ง ผู้รักษาการแทนนายอำเภอ</p>	<p>ไม่เห็นด้วยในหลักการ ควรเป็นไปตามเดิม</p>
<p>๘.๕ การแบ่งส่วนราชการ ของสำนักงานเลขา- นุกรัฐมนตรี ส่วน ราชการที่มีฐานะ เป็นกรม.....ที่ยัง มิได้ระบุนายหน้า ที่..... (มาตรา ๒๖)</p>	<p>พระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการ ตามกฎหมายใหม่นี้จะต้องกำหนดอำนาจ หน้าที่ของส่วนราชการภายในกรมไว้ ซึ่งตามกฎหมายเก่าไม่มี ดังนั้น จึงต้อง ให้เวลาที่กรมจะดำเนินการตามกฎหมาย ใหม่</p>	<p>เห็นชอบด้วยในหลักการ</p>

นายน วิมลราชกรรณ

ข้าราชการคือบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ

ปัญญาเมืองไทย

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

||เกร็ดบริหาร||

แม่ไก่น้อยสีแดง กับผลงาน

แปลโดย จูไรเฉลิม บุญไทย ★



กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว ยังมีแม่ไก่ตัวน้อยสีแดงตัวหนึ่งค้ำเขี้ยวอาหารอยู่ตามพื้นโรงนา จนกระทั่งค้ำได้เมล็ดพันธุ์ข้าวเมล็ดหนึ่ง แม่ไก่ก็หันไปยังเพื่อนสัตว์อื่น ๆ ในโรงนา แล้วพูดขึ้นว่า “ถ้าเราเอาเมล็ดพันธุ์ข้าวนี้ไปปลูกแล้วละก็ เราจะมีข้าวกินกัน” แล้วแม่ไก่ก็ถาม “ใครจะช่วยฉันปลูกข้าวบ้างล่ะ”

“เราไม่เคยทำกันมาก่อนเลยนี่” ม้าซึ่งเป็นหัวหน้าฝูงพูด

“ฉันมีงานต้องทำเยอะแยะ” เปิดพูด

“ต้องให้ฉันเข้าฝักอบรมจนจบหลักสูตรการปลูกข้าวก่อนนะ” หมูพูด

“มันไม่ใช่งานในหน้าที่ของฉันสักหน่อย” น่านพูด

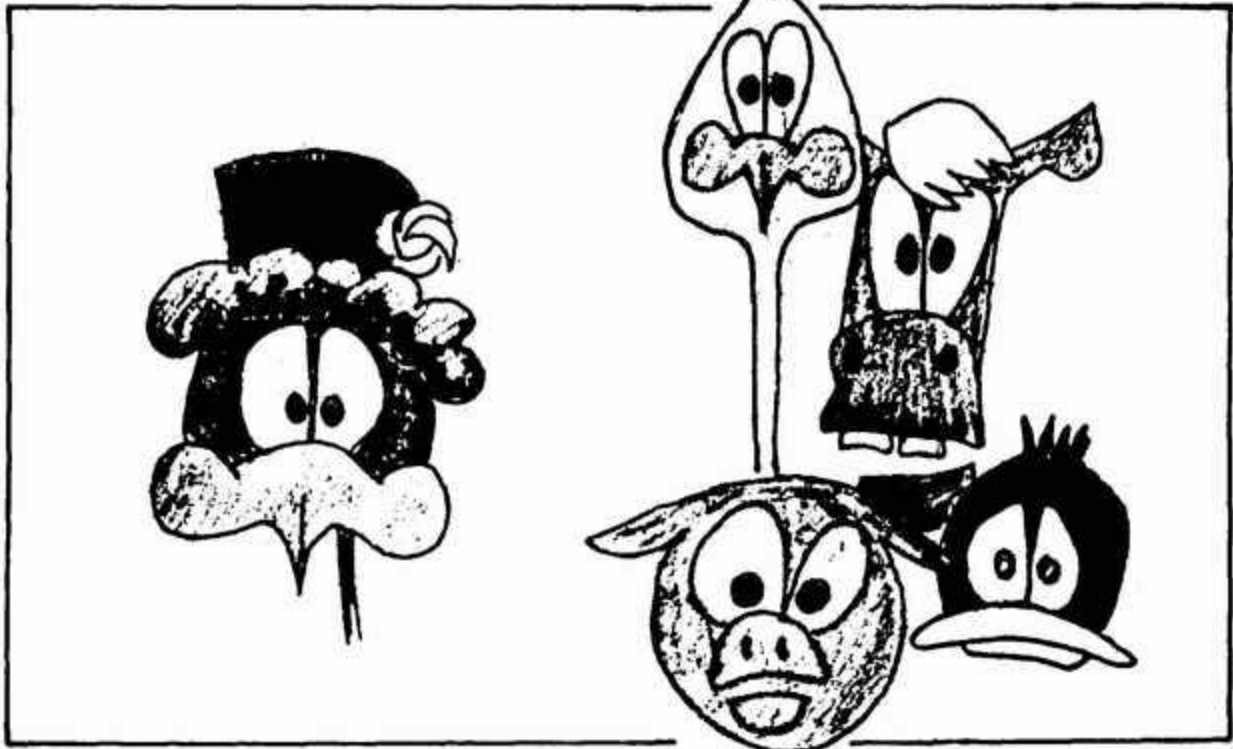
แม่ไก่ได้ยินดังนั้นจึงว่า “ยังงั้นฉันทำเองก็แล้วกัน” แล้วแม่ไก่ก็ลงมือปลูกข้าวเอง เวลาผ่านไปข้าวต้นนั้นก็เจริญเติบโตถึงเวลาที่เก็บเกี่ยวได้ แม่ไก่ก็ถามเพื่อนร่วมงานว่า “ใครจะช่วยฉันเกี่ยวข้าวบ้าง”

“ขอฉันตรวจดูระเบียบของเราเสียก่อน” ม้าพูด

“จะให้เกี่ยวข้าว ฉันก็เสียผู้ใหญ่หมดยะซี” เปิดพูด

“นี่มันเวลาพักกินข้าวกลางวันของฉันนะ”

น่านพูด



“งานประเภทนี้ มันไม่ได้อยู่ในสายงานของฉันหรอก” หมูพูด

แม่ไก่จึงว่า “งั้นฉันทำเอง”

ในที่สุดก็ถึงเวลาซ่อมข้าว “ใครจะช่วยฉันซ่อมข้าวบ้าง” แม่ไก่ถาม

“ต้องคิดค่าล่วงเวลาให้ฉันด้วยนะ” ม้าพูด

“ฉันมีงานด่วนทำค้างอยู่เนี่ย” เป็ดพูด

“ฉันทำไม่เป็นหรอก” หมูพูด พร้อมกับคิดอยู่ในใจว่า ก็ไม่ยอมให้เข้าหลักสูตรฝึกอบรมนี่นา

“มันเรื่องอะไรให้ฉันเป็นแค่ลูกมือ มันจะไปยุติธรรมได้อย่างไร” ห่านพูด

แม่ไก่ก็พูดอย่างเคย “งั้นฉันทำเอง” จนได้ข้าวสารออกมาจำนวนหนึ่ง ซึ่งมากพอสมควร พร้อมทั้งจะนำไปมอบให้ชาวนา เพื่อน ๆ ผู้ร่วมงานทั้งสี่ก็เรียงหน้ากันสละอนเซ็นมาเขียว ทั้งนี้ทั้งนั้นก็เพื่อจะให้แน่ใจว่า แม่ไก่จะมอบข้าวสารให้ชาวนาในรูป “ผลงานของกลุ่ม”

“มันน่าจะไม่มีใครอีกคนมารับไปส่งให้ชาวนา” ม้าพูด

“ฉันจะไปเรียกคนคุมร้านมา” เป็ดพูด

“ฉันต้องการความมีสิทธิเสมอภาค” ห่านเรียกร้อง

“เราน่าจะต้องทำสำเนาไว้เป็นหลักฐาน” หมูพูด

แต่อย่างไรก็ตาม แม่ไก่อ้อยก็นำข้าวสารทั้งหมดไปมอบให้ชาวนาด้วยตัวเอง

ครั้นถึงเวลาที่ชาวนาจะให้รางวัลสำหรับงานชิ้นนี้ ชาวนาแบ่งข้าวสารให้แก่สัตว์ต่าง ๆ ตัวละเท่า ๆ กัน แม่ไก่อ้อยก็โวยว่า “อะไรกัน ก็ข้าวเนี่ยฉันทำเองคนเดียวทั้งหมดเลยนะ” “รู้แล้วนี่” ชาวนาว่า “แต่จะให้ฉันยกข้าวทั้งหมดให้แก่เจ้าตัวเดียวนะ มันยากจะตายไป ต้องทำรายงานส่งอีกตั้งไม่รู้เท่าไร แบ่งให้เท่า ๆ กันนี่แหละง่ายดี คนอื่นเขาก็จะได้ไม่ก่น”

ดังนั้น แม่ไก่อ้อยจึงยอมรับแค่ส่วนแบ่งของตนแต่โดยดี แต่เพื่อนร่วมงานรวมทั้งชาวนาก็พากันประหลาดใจไปตาม ๆ กัน ที่ไม่เห็นแม่ไก่อ้อยนำข้าวและทำนาอีกเลย นับแต่วันนั้นเป็นต้นมา

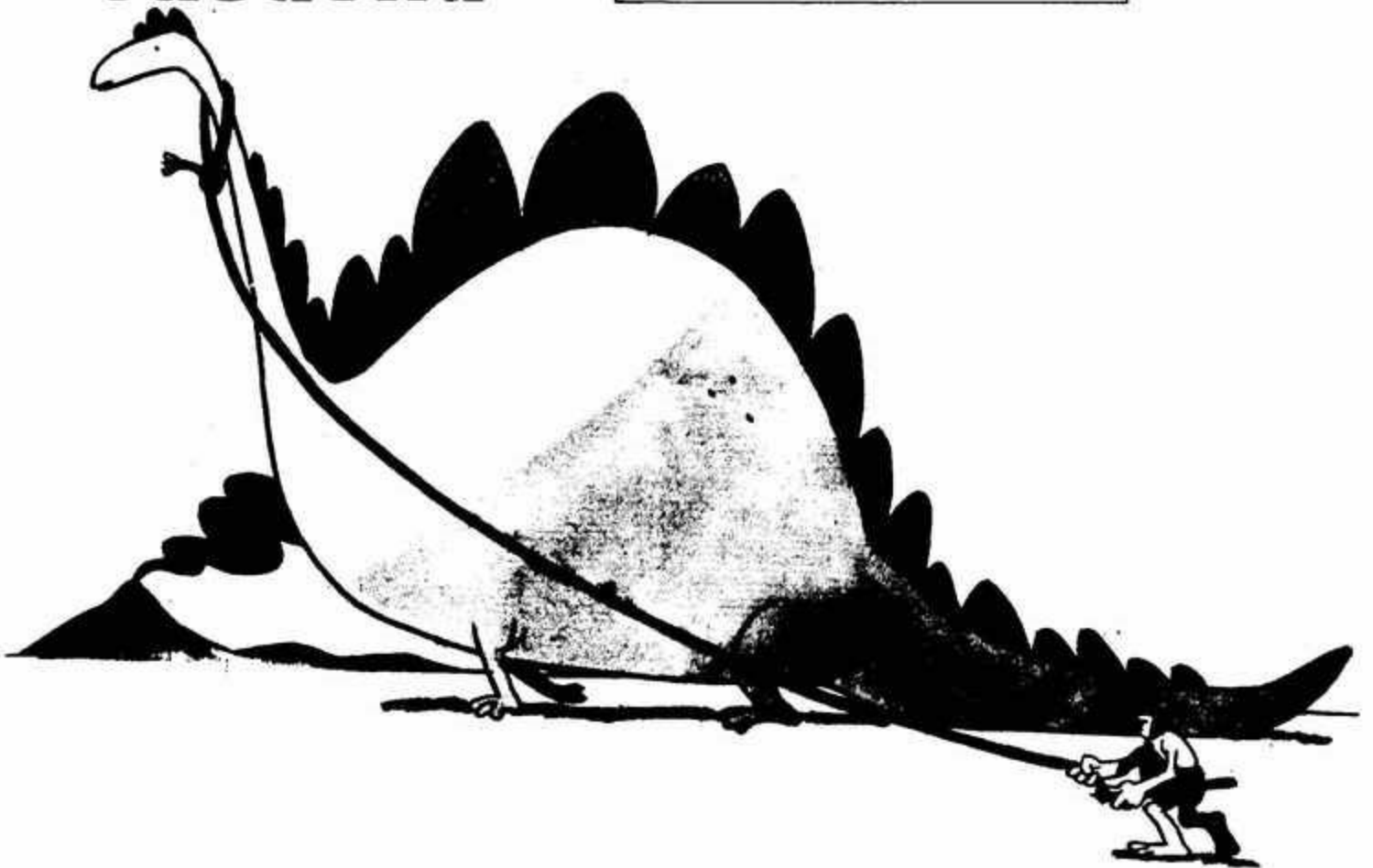
แปลจาก The Little Red Hen : A Productivity Fable Civil Service Journal Vol. 19 No. 4 April/June 1979 P. 49

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

การปฏิรูประบบบริหาร ราชการแผ่นดิน: ข้อพิจารณา ปลอดภัย

กระจำ พันธ์ธนาวัฒน์*



ความนำ

สาระสำคัญที่คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน ได้เสนอต่อที่ประชุมสัมมนาในหัวข้อเรื่อง “การปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดิน” ที่พัทยา เมื่อวันที่ ๒๐-๒๒ มกราคม ๒๕๒๗ นี้ มีดังต่อไปนี้

๑) การปรับปรุงระบบการบริหารราชการส่วนกลาง ได้แก่ การเพิ่มอำนาจการบังคับบัญชาและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของกรมต่าง ๆ ภายใน

*จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กระทรวง ให้แก่สำนักงานปลัดกระทรวง ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมต่าง ๆ ในกระทรวงเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงอย่างจริงจัง ลดการซ้ำซ้อนและภาวะต่างคนต่างทำ ระหว่างกรมต่าง ๆ ภายในกระทรวง

๒) การปรับปรุงระบบการบริหารราชการส่วนภูมิภาค (จังหวัด อำเภอ) ได้แก่ การให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจบังคับบัญชาส่วนราชการของกรมต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในจังหวัดต่าง ๆ และการ

ให้มีผู้แทนของกระทรวงในระดับจังหวัดเพื่อประสานงาน และกำกับดูแลหน่วยงานของกรมต่างๆ ในกระทรวงเดียวกันที่ปฏิบัติงานอยู่ในแต่ละจังหวัด

มีประเด็นที่เป็นผลสืบเนื่องจากการให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการสังกัดกระทรวงอื่นๆ ในจังหวัดของตนนั้น ได้แก่

ก. การให้ผู้แทนกระทรวงดำรงตำแหน่งที่เรียกว่า “รองผู้ว่าราชการจังหวัด” และ

ข. การเสนอให้เปิดโอกาสให้ข้าราชการสังกัดกระทรวงอื่น ได้รับการเลือกสรรเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้

ข้อเสนอข้อ ข. นี้ ใช้หลักเหตุผลว่าเมื่อผู้ว่าราชการจังหวัด มีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการสังกัดกระทรวงอื่นได้ ก็ควรจะให้ข้าราชการสังกัดกระทรวงอื่นมีโอกาสเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้จึงจะเป็นการยุติธรรม

๓) การปรับปรุงระบบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การที่จะเพิ่มบทบาทของประชาชนในการปกครองตนเองในองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น เช่น เทศบาล สุขาภิบาล และสภาพตำบล พร้อมทั้งความพยายามที่จะปรับปรุงระบบงบประมาณรายได้ และการบริหารการเงินการคลังให้แก่องค์กรเหล่านั้น

๔) การปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคล ได้แก่

ก. การจัดระบบองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการต่างๆ ซึ่งปัจจุบันนี้มี ๑๑ องค์กร ให้เกิดเอกภาพในด้านนโยบาย มาตรฐาน และวิธีการบริหารงานบุคคล

ข. การปรับปรุงระบบการเลื่อนตำแหน่งให้รัดกุม และเหมาะสมยิ่งขึ้น

ค. การจัดระบบการถ่ายเท สับเปลี่ยนข้าราชการ ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ให้สะดวกขึ้นเพื่อให้หน่วยราชการต่างๆ สามารถแก้ปัญหาค้นว่างงานในบางแห่ง และขาดคนทำงานอีกแห่งหนึ่ง

ง. การปรับปรุงระบบการเกษียณอายุจากราชการ

ในบรรดาข้อเสนอทั้ง ๔ หมวดใหญ่ๆ นี้ มีเพียงหมวดที่ ๒ อันเกี่ยวกับอำนาจและการแต่งตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้มีความเห็นขัดแย้งกันอย่างมาก และได้รับการเสนอข่าวโดยสื่อมวลชน ค่อนข้างจะครึกโครม ประกอบกับผู้เข้าสัมมนาต่างยึดติดและมุ่งอภิปรายในประเด็นดังกล่าวเกือบตลอดเวลาของการประชุมใหญ่อีกด้วย จึงทำให้ข้อเสนอหมวดอื่น ๆ ซึ่งมีความสำคัญมิใช่น้อยได้รับความเอาใจใส่น้อยกว่าที่ควร และทำให้บรรยากาศของการสัมมนาและมติมหาชนเป็นลักษณะของการใช้อารมณ์ การเร้าความรู้สึกแบ่งพวกแบ่งฝ่าย และการรักษามลประโยชน์ของหมู่พวกมากเกินไป

ทรรศนะเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบบริหารราชการในครั้งนี้

๑) ผู้เขียน มีความเห็นด้วยกับการปรับปรุงให้สำนักงานปลัดกระทรวงมีความรับผิดชอบและมีอำนาจในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคนของกรมต่างๆ ได้อย่างใกล้ชิดขึ้น ทั้งนี้เพราะกรมต่างๆ ในแต่ละกระทรวงได้ดำเนินการขยายงาน ริเริ่มงานของตนได้ค่อนข้างจะเป็นเอกเทศมานานพอสมควรแล้ว และมีการแย่งชิงทรัพยากรของรัฐที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อขยายงานของแต่ละฝ่าย ทำให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อน และไม่ประสานกันในหลาย ๆ กระทรวง โดยเฉพาะกระทรวงที่มีกรมต่างๆ ที่รับผิดชอบงานลักษณะคล้ายคลึงกัน

อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนมีข้อสังเกตว่า ถ้าปลัดกระทรวงเป็นผู้ที่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีศรัทธาบารมีเพียงพอ กล่าวคือได้ตำแหน่งมาด้วยความสามารถ ไม่ใช่ด้วยการวิ่งเต้น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมุ่งประโยชน์ของประชาชนประเทศชาติเป็นสำคัญ ถูกแทรกแซงโดยนักการเมืองแต่น้อย ดังเช่นปลัดกระทรวงที่ดี ๆ ในอดีต การปรับปรุงดังกล่าวข้างต้นก็เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นไม่

มากนัก

ผู้เขียนเห็นว่า แม้ว่าจะมีการปรับปรุงเพิ่มอำนาจให้สำนักงานปลัดกระทรวง และปลัดกระทรวงดังกล่าวแล้ว แต่ถ้าหากรัฐมนตรีใช้อำนาจแทรกแซงปลัดกระทรวงอย่างไร้เหตุผล ไม่ตรงต่อความเป็นจริง และมุ่งประโยชน์อื่นมากกว่าประโยชน์ของประชาชน ประกอบกับปลัดกระทรวง เป็นนักบริหารที่อ่อนแอขาดหลักการ มีเบื้องหลังอันไม่ชอบไม่ควร ซึ่งเป็นที่รู้กันทั่วไป ทำงานเพื่อดำรงฐานะของตนเป็นสำคัญ อำนาจที่มอบให้ใหม่นี้ก็ไม่สามารถที่จะได้รับการปฏิบัติให้เกิดผลตามที่คาดคิดได้มากนัก เพราะแต่ละกรมก็อาจจะใช้วิธีการยื่นหยัดข้อเสนอของตน และปลัดกระทรวงผู้อยู่ในฐานะดังกล่าว ก็ย่อมไม่อาจจะตัดสินใจสั่งการเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมได้อย่างเต็มที่

อย่างไรก็ตาม การปฏิรูปในกระทรวงก็ยังเป็นเรื่องที่จะส่งผลดีในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

๒) ผู้เขียน มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการปรับปรุงการบริหารราชการส่วนภูมิภาคที่มอบอำนาจการบังคับบัญชาข้าราชการจากส่วนกลางให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งนี้เพราะจะทำให้เกิดเอกภาพในการกำหนดเป้าหมายของงาน และการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในจังหวัดเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นอย่างชัดเจน และจะช่วยให้ทรัพยากรของรัฐในแต่ละจังหวัดสามารถถูกนำไปใช้แก้ปัญหของจังหวัด หรือพัฒนาจังหวัดได้คล่องตัวขึ้น อย่างไรก็ตามที่เสนอให้ผู้แทนแต่ละกระทรวงมีฐานะตำแหน่งเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดนั้น เป็นการทำให้การเสนอความคิดเรื่องผู้แทนกระทรวงในจังหวัดผิดเป้าหมาย และได้รับการต่อต้านโดยไม่จำเป็น ในเรื่องนี้ ผู้เขียนมีความเห็นดังนี้

ก. "ผู้แทนกระทรวง" ที่จังหวัดนั้นจะต้องตั้งเป็นตำแหน่งพิเศษ มิใช่ให้หัวหน้าส่วนราชการสังกัดกรมใดกรมหนึ่งของกระทรวงนั้น ทำหน้าที่เป็นผู้แทนกระทรวง เพราะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยากที่หัวหน้าส่วน

ราชการสังกัดกรมหนึ่ง จะรู้งานของกรมอื่น ๆ อย่างถี่ถ้วน และจะมีเวลาจากงานประจำของตนมากำกับดูแลงานของส่วนอื่น ๆ ได้ "ผู้แทนกระทรวง" จะต้องเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมให้รู้งานของกระทรวงทั้งหมด มีความสามารถในการประสานงาน และบริหารงานพอสมควร

ข. "ผู้แทนกระทรวง" ควรทำหน้าที่เหมือนฝ่ายอำนวยการ หรือเสนาธิการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัด และควรเรียกชื่อตำแหน่งเป็นอย่างอื่น มิใช่รองผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งนี้เพื่อแยกภารกิจที่แท้จริงของผู้แทนกระทรวง ให้ชัดเจนออกจากสายงานบังคับบัญชา และปกครองของผู้ว่าราชการจังหวัด **อนึ่ง จำเป็นจะต้องมีผู้แทนกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมิได้เรียกชื่อรองผู้ว่าราชการจังหวัดแต่ประสานงานของกรมต่าง ๆ ในกระทรวงมหาดไทย ในจังหวัดด้วย** ทั้งนี้เพื่อแยกสายงานการปกครองออกจากสายงานพัฒนาและสายงานเทคนิคพิเศษเฉพาะเรื่อง ออกจากกันโดยชัดเจนในการปฏิบัติ

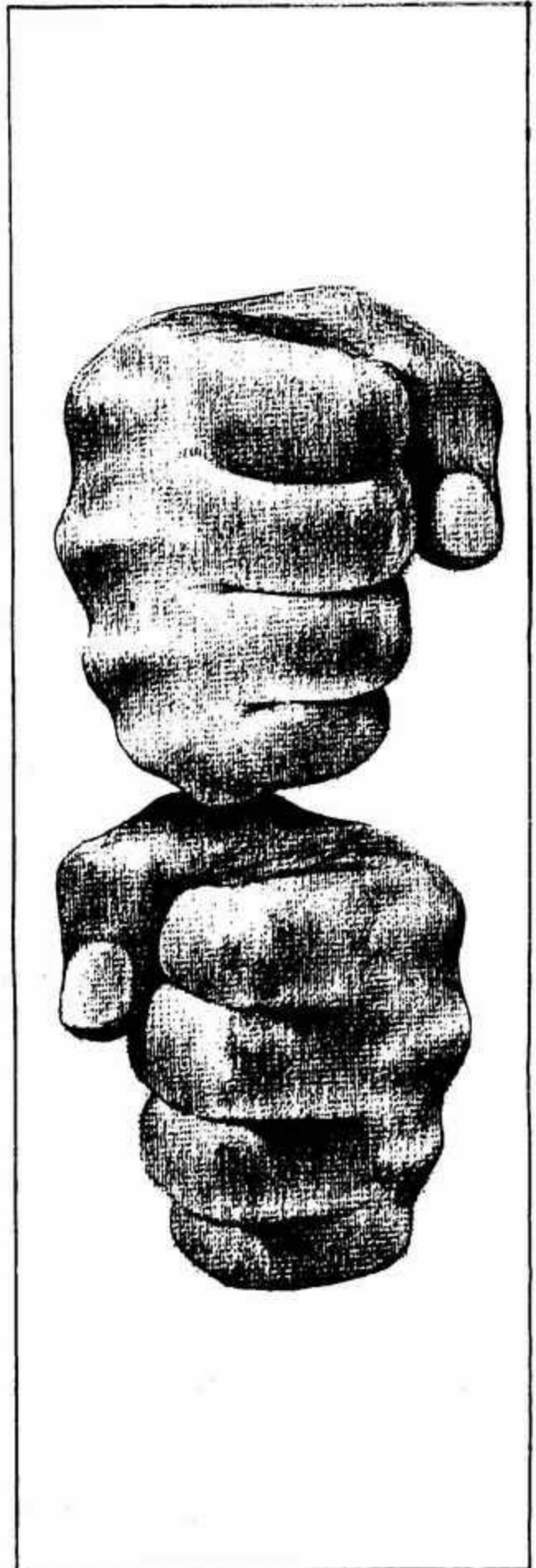
ค. ข้ออ้างที่ว่า เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัด ปกครองข้าราชการสังกัดกระทรวงอื่นได้ ข้าราชการกระทรวงอื่น ก็ควรจะมีสิทธิมาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้นั้นเป็นเหตุผลที่อ่อน ทั้งนี้เพราะว่า หน้าที่หลักของผู้ว่าราชการจังหวัด และข้าราชการในสายงานปกครองนั้นคือ "การปกครอง" ซึ่งกินความกว้างขวาง เหมือนกับคำว่า "ผู้บังคับบัญชา" ของทางทหาร ซึ่งมีการฝึกแตกต่างไปจากงานด้านเทคนิคหรืองานด้านพัฒนา ซึ่งเทียบเท่ากับงานทางเสนาธิการและงานเทคนิคพิเศษของทางฝ่ายทหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ลักษณะพิเศษของประชาชนคนไทยในสวนภูมิภาคนั้น อยู่นอกเหนือตำราเรียนทั้งไทยและต่างประเทศ การจะเป็นนักปกครองที่ดีนั้น จะต้องอาศัยการฝึกฝน สังเกตเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (ทั้งจากความสำเร็จ และความล้มเหลว) เป็นเวลาช้านานพอสมควร ซึ่งเป็นความสามารถพิเศษที่ข้าราชการสายงานปกครองพัฒนาให้แก่ตนเองขึ้นมา ส่วนคำว่าที่ว่าลักษณะ

พิเศษของนักปกครองไทยนั้นจะดีหรือเลวเพียงใดนั้น เป็นอีกประเด็นหนึ่ง ซึ่งอยู่นอกหลักการของการปกครอง

อนึ่ง ผู้เขียนมีข้อสังเกตว่า ทรรศนะที่รังเกียจข้าราชการปกครองในกระทรวงมหาดไทยว่า เป็นที่ละสมความชั่วร้ายทั้งปวง จนเรียกว่าเป็น “มาเฟีย” นั้น เป็นภาพก่อนเหตุการณ์ ๑๔ ต.ค. ๑๖ ซึ่งในยุคนั้น กลไกของกระทรวงมหาดไทยมีลักษณะเป็นมาเฟีย รับใช้บุคคลและคณะบุคคลเหนือประชาชนจริง แต่หลังเหตุการณ์ ๑๔ ต.ค. ๑๖ มาเป็นเวลา ๑๐ ปีนี้ ผู้เขียนได้สังเกตเห็นการเปลี่ยนแปลงในทางดีขึ้น ทั้งรายบุคคลและส่วนรวมของข้าราชการกระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะในระดับผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้อำนวยการกองและอธิบดีหลาย ๆ กรม ลักษณะมาเฟียยังคงมีอยู่ในผู้ว่าราชการจังหวัด บางคนที่เป็นส่วนน้อย ซึ่งในระดับปลัดจังหวัด และนายอำเภอ ยังมีมากพอสมควร แต่แนวโน้มเป็นไปในทางดีขึ้น ดังนั้นความที่จะพยายามที่จะทำให้พลังอำนาจรวมของผู้ว่าราชการจังหวัดเจือจางลงจึงเป็นความคิดที่น่าจะต้องทบทวนว่าเป็นความคิดที่จะก่อให้เกิดผลดีหรือผลเสียแก่ประชาชนเพียงใด

ผู้เขียนมีความเชื่อโดยจริงใจว่า ความคิดเห็นของผู้เขียนดังกล่าวน่าจะเป็นสิ่งที่ทำให้การปรับปรุงระบบบริหารข้าราชการส่วนภูมิภาคได้รับการยอมรับจากกระทรวงมหาดไทยง่ายขึ้น โดยไม่เสียผลตามเป้าหมายเดิมที่ได้เสนอไว้ อนึ่ง ถ้าจะพิจารณากันอย่างเป็นธรรมแล้ว ข้าราชการของหลาย ๆ กระทรวงเมื่อรวมกันเป็นกลุ่มก้อน ทำความเสียหายให้แก่ประเทศในลักษณะ “มาเฟีย” ก็มีอยู่ไม่น้อยหากแต่ว่ากระทรวงเหล่านั้นเป็น “มาเฟีย” ที่ฉลาด ทำอะไรซึ่มดึกไม่ใหญ่โตโอ้อ่างข้าราชการมหาดไทย จึงได้รับความสนใจจากมหาชนน้อยกว่า

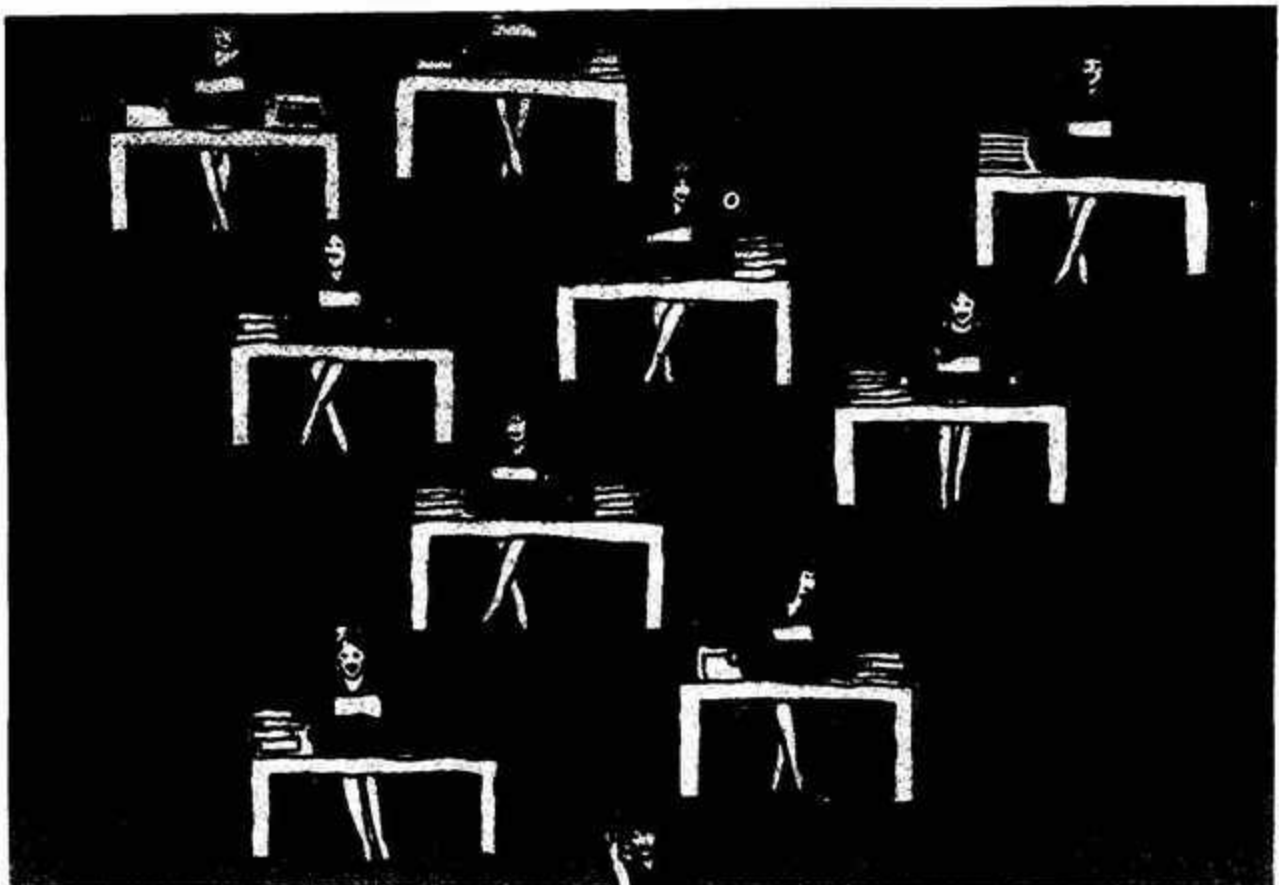
๓) สำหรับการปรับปรุงระบบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นนั้น ผู้เขียนมีข้อมูลและประสบการณ์ยังไม่เพียงพอที่จะเสนอความคิดเห็นแตกต่างไปจากที่ได้



มีการเสนอโดยคณะกรรมการและในการสัมมนา ผู้เขียนมีเพียงความรู้สึกว่า ก่อนที่จะกระจายอำนาจ การปกครองตนเองไปสู่ประชาชนในท้องถิ่นให้มากขึ้น จนกระทั่งเป็นการสมบูรณ์แบบนั้น เป็นหน้าที่สำคัญของรัฐที่จะต้องกำจัดบุคคลที่เป็นบ่อเกิด และเป็นผู้ใช้อิทธิพลอำนาจมืดในท้องถิ่นต่าง ๆ ให้ราบคาบลงกว่าในปัจจุบันนี้มีอะนั้นแล้ว อำนาจเงิน อำนาจป่าเถื่อน อำนาจการหลอกลวงด้วยอาหาร ด้อยค่า ฯลฯ จะทำให้บุคคลประเภทดังกล่าวกลายเป็นผู้รับอำนาจการปกครองท้องถิ่นที่รัฐบาลกลางหยิบยื่นไปให้ นอกจากนั้นแล้ว รัฐบาลกลางยังจะต้องเร่งรัดให้ผู้นำประชาชนที่ดีในท้องถิ่นต่าง ๆ ได้เรียนรู้ เข้าใจ และเกิดความชำนาญที่จะดำเนินการจัดการ และบริหารงานต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การบริหารองค์การ ส่วนท้องถิ่นในยุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

๔) ในเรื่องการปรับปรุงระบบงานบริหารงาน บุคคลนั้น ผู้เขียนมีความเห็นดังนี้

๔.๑ การจัดระบบขององค์กรกลางบริหารงาน บุคคล ซึ่งปัจจุบันนี้ ข้าราชการพลเรือนที่มีลักษณะ พิเศษได้แยกตัวออกจากการบริหารงานของ ก.พ. ออกเป็นอีก ๑๐ ก. มี ก.ม. (ข้าราชการมหาวิทยาลัย) ก.ค. (ข้าราชการครู) ก.ตร. (ข้าราชการตำรวจ) ฯลฯ เป็นต้น สาเหตุการเกิด ก. ต่าง ๆ ผู้เขียนเชื่อว่า เกิดมาจากความล้าหลังของ ก.พ. ในยุคหนึ่งผสมกับความ เห็นแก่ตัว และพวกของข้าราชการประเภทต่าง ๆ ผสม กับความอ่อนแอของอำนาจรัฐบาลกลาง และความ มักง่ายของนักการเมืองบางยุคบางสมัย ซึ่งได้ก่อให้เกิดความหลากหลายขององค์กรกลางดังที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบันนี้ ซึ่งในระยะ ๔-๖ ปีที่ผ่านมา ได้มีการ เปลี่ยนแปลงในทางดีขึ้นโดยสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็น หน่วยงานรองรับของ ก.พ.นั้น ได้ปรับปรุงและพัฒนา ตนเองขึ้น และได้พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล ของข้าราชการในสังกัดได้อย่างก้าวหน้าขึ้น ทันสมัย ขึ้น และเป็นธรรมมากขึ้น หนทางแก้ไขที่จะทำให้ ได้ในขณะนี้ คือการตั้งสภาองค์กรกลางขึ้น เมื่อ



โครัฐบาลกลางมีอำนาจพอเพียงสมกับชื่อเป็นรัฐบาลกลาง เมื่อนั้น ควรมีการประเมินผล ก.ต่าง ๆ เหล่านี้ว่า ได้บริหารงานบุคคลข้าราชการในสังกัดของตนเป็นประโยชน์แก่มหาชน และประเทศชาติ สมคำกล่าวอ้างและเหตุผลเมื่อจัดตั้ง ก.ต่าง ๆ นั้นขึ้นมาน้อยเพียงใด

๔.๒ การจัดระบบถ่ายเทสลับเปลี่ยน ข้าราชการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นั้น เกิดความจำเป็นขึ้น เพราะเศรษฐกิจของประเทศรัดตัว ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่รับข้าราชการเข้ามาโดยไม่มีแผนชัดเจนเกิดภาวะคนล้นงานและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ภารกิจในยุคนั้นได้เปลี่ยนไปจนทำให้เกิดคนล้นงานบ้างหรือเกิดงานขาดคนบ้าง ไม่สามารถจะปรับแก้ภาวะดังกล่าวด้วยการรับข้าราชการใหม่ได้ และด้วยกฎระเบียบของข้าราชการเอง ตลอดจนอำนาจต่อรองแบบรวมหมู่ทำให้ไม่สามารถปลดถ่ายข้าราชการที่ล้นงานได้โดยสะดวก ภาวะเช่นนี้ การสลับเปลี่ยน ถ่ายเทข้าราชการจะทำได้ยาก และจะก่อให้เกิดความเดือดร้อนในรูปแบบต่าง ๆ แก่ข้าราชการต่าง ๆ ที่ถูกสลับเปลี่ยนย้ายงานผู้เขียนมีความเห็นว่า รัฐบาลจะต้องสร้างเศรษฐกิจของชาติให้ดีขึ้น แล้วจัดบรรจุข้าราชการเพิ่มขึ้นตามความจำเป็นที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ ปลดถ่ายข้าราชการในแขนงงานที่เกินความจำเป็นโดยคำนึงถึงสวัสดิภาพการตอบแทน และอนาคตของข้าราชการเหล่านั้นอย่างพอเพียง เช่น การตอบแทนที่ถูกต้องจากงาน การให้การศึกษาอบรม เพื่อให้สามารถทำงานใหม่ ๆ ได้อย่างแท้จริง จนมีโอกาสได้รับบรรจุใหม่ เป็นต้น

๔.๓ ได้มีการเสนอในระดับสูงว่าควรให้ข้าราชการเกษียณอายุได้เมื่ออายุได้ ๕๕ ปี ทั้งนี้เพื่อแก้ปัญหาการว่างงานของเยาวชน และภาวะ "กำลังพลเสื่อม" ของข้าราชการผู้เขียนมีความเห็นว่า มาตรการเกษียณอายุเร็วขึ้น ดังกล่าว จะไม่แก้ปัญหาลักษณะ เพราะคนสูงอายุที่จะเกษียณมีไม่ถึง ๑% ของคนว่างงาน และอายุไม่ใช่ปัจจัยชี้ขาดว่า

บุคคลใดเป็น "กำลังพลเสื่อม" ผู้เขียนประเมินดูแล้วเชื่อว่า ถ้าใช้ระบบจูงใจให้ข้าราชการเกษียณอายุเร็ว ข้าราชการที่มีความสามารถสูงและสุขภาพดีจะทิ้งระบบข้าราชการกันเป็นจำนวนมาก เพราะในขณะนี้ แรงจูงใจต่าง ๆ ตลอดจนเกียรติภูมิของระบบข้าราชการ ก็มีได้เหนือกว่าภาคเอกชนมากมายตั้งแต่ก่อนการแก้ปัญหาว่างงานต้องแก้ด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจให้รุ่งเรือง การแก้ปัญหา "กำลังพลเสื่อม" ต้องแก้ด้วยการบังคับบัญชาและการบริหารบุคคลที่มีคุณภาพ ตลอดจนการใช้มาตรการทางวินัยอย่างเที่ยงธรรม

บทสรุป

ผู้เขียนมีความเห็นว่า ระบบราชการจำเป็นจะต้องแก้ไข ส่วนความสำเร็จหรือความรุนแรงของอุปสรรคที่จะขัดขวางการแก้ไข ขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังต่อไปนี้

ก. อำนาจของรัฐบาลกลางว่ามีความเข้มแข็งและมั่นคงเพียงใด

ข. ความจริงใจและบริสุทธิ์ใจของผู้ที่จะดำเนินการปฏิรูป ซึ่งจะต้องมุ่งประโยชน์ส่วนใหญ่ใช้มาตรการที่สอดคล้องกับความเป็นจริง เหตุผล และวิชาการ โดยไม่มีเจตนาอื่นใดเคลือบแฝง

ค. วิธีการเสนอการปฏิรูประบบบริหารราชการแก่ข้าราชการทุกฝ่ายที่แยกกาย มีมนุษยสัมพันธ์ ถูกหลักการปฏิบัติ การจิตวิทยา ทำให้เกิดการยอมรับ

ในภาวะของฐานะรัฐบาลกลางที่มีเสถียรภาพในระดับชนให้สงสัย การแตกกระจายและหยิ่งรากของอำนาจรูปแบบต่าง ๆ ในที่ต่าง ๆ ความทรุดโทรมทางเศรษฐกิจ การขาดการนำทางการเมืองที่เข้มแข็งและชัดเจน ตลอดจนการคุกคามจากนอกประเทศ เช่นที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ ทำให้ผู้เขียนอดข้องใจมิได้ว่า "ท่านผู้มีอำนาจทางการบริหารราชการระดับสูง มีมูลเหตุจูงใจประการใดหนอจึงริเริ่มหรือซ่อมหลังคาบ้านกลางฤดูฝน?"



ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

การปฏิรูปการบริหาร ราชการเกาหลีเพื่อการ ทะยานออกครั้งที่ 2 อมร รัชศาสตร์*



ในโอกาสที่มูลนิธิเอเชียได้ช่วยสนับสนุนให้ไปร่วมประชุมสมัชชาใหญ่ ครั้งที่ ๑๐ ขององค์การรัฐประศาสนศาสตร์แห่งภาคตะวันออก ณ กรุงเซอูล สาธารณรัฐเกาหลี ในระหว่างวันที่ ๑๖-๒๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ ผู้เขียนได้เข้าร่วมฟังการบรรยายเกี่ยวกับการบริหารราชการของเกาหลีหลายเรื่อง และได้พบปะสนทนากับเพื่อนนักวิชาการ นักบริหารชั้นสูง ตลอดจนได้ตามไปสัมภาษณ์รัฐมนตรีและนักบริหารชั้นสูงบางท่านแล้วมีความรู้สึกประทับใจในความพยายามของเกาหลีในการปฏิรูปการบริหารราชการเป็นครั้งคราวเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของประเทศ

ราชบัณฑิต ศาสตราจารย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ที่ปรึกษาของนายกรัฐมนตรี

กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การปฏิรูปการบริหารราชการของเกาหลีแต่ละครั้งนั้นเป็นการปฏิรูปให้ระบบราชการเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศในขณะนั้น ๆ การปฏิรูปจึงมีเหตุผลและเป้าหมายที่ชัดเจน ทั้งสามารถทำได้อย่างเด็ดขาดจนสำเร็จผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ต่างกับกรณีของประเทศไทยคือรัฐบาลหลายยุคหลายสมัยได้แสดงความปรารถนาจะปรับปรุงหรือปฏิรูประบบบริหารราชการ แต่มิได้กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าจะปฏิรูปเพื่ออะไร เพียงใด และทุกรัฐบาลที่ผ่านมาไม่สามารถทำได้มากเท่าที่ควรเพราะเป็นการทำไปเรื่อย ๆ ตลอดชั่วอายุของรัฐบาลแต่ละชุดในลักษณะปะทะปะทั่งให้ระบบราชการสามารถประคองตัวอยู่ได้ไปวันหนึ่ง ๆ ไม่ใช่ปฏิรูปเพื่อให้เกิดเป็นระบบใหม่ที่จะรับใช้รัฐบาลไปพัฒนา

ประเทศแบบหนึ่งแบบใดโดยเฉพาะ

บทความเรื่องนี้จะกล่าวถึง การปฏิรูปการบริหารราชการของเกาหลีในแต่ละช่วงตอนใหญ่ ๆ ของการพัฒนาประเทศตั้งแต่คริสต์ทศวรรษที่ ๑๙๕๐ เป็นต้น มาโดยสังเขป และพูดถึงการปฏิรูปในครั้งหลังที่สุดนี้ ซึ่งเป็นการปฏิรูปการบริหารราชการเพื่อการพัฒนาออกทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมครั้งที่สองซึ่งจะนำเกาหลีไปสู่ความมั่งคั่งทางอุตสาหกรรมในรายละเอียดพอสมควร และในตอนสุดท้ายจะได้วิเคราะห์บทเรียนของการปฏิรูปในเกาหลีบางประการ เพื่อเป็นอุทาหรณ์แก่รัฐบาลไทย

๑. การปฏิรูประบบบริหารในช่วงทศวรรษ ๑๙๕๐-๑๙๖๐-๑๙๗๐

ก่อนอื่นขอให้พิจารณาเป้าหมายของระบบราชการของเกาหลีว่า แตกต่างกับประเทศต่าง ๆ อยู่มากดังที่รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการบริหารราชการได้กล่าวว่าระบบราชการเกาหลีมีไว้เพื่อเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการ

- (๑) ริเริ่ม กระตุ้น และส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ
- (๒) สนับสนุนความเจริญก้าวหน้าทางสังคม
- (๓) ส่งเสริมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของชาติและความเป็นเอกภาพทางสังคม^๑

สำหรับขั้นตอนของวิวัฒนาการของระบบบริหารปรากฏว่าประเทศเกาหลีได้มีการเปลี่ยนแปลงใหญ่ ๆ ในทางการเมืองทุกช่วงระยะเวลาสิบปีตรงกับคริสต์ทศวรรษพอดี จึงเป็นการสะดวกที่จะนำมาอธิบายและเรียนชื่อยุคต่าง ๆ ดังนี้^๒

๑) ทศวรรษที่ ๑๙๕๐ เป็นทศวรรษแห่งการฟื้นฟู กล่าวคือ ในช่วงนั้นเป็นช่วงที่สหประชาชาติ

ชนะสงครามโลกครั้งที่ ๒ ญี่ปุ่นซึ่งปกครองเกาหลีอยู่มาจนถึง ๓๖ ปีพ่ายสงคราม เกาหลีจึงถูกปกครองโดยรัฐบาลทหารของสหรัฐอยู่ระยะหนึ่งก่อนที่จะได้รับเอกราชสมบูรณ์ ก็พอดีเกิดสงครามเกาหลีซึ่งเป็นสงครามที่ดุเดือดทารุณ ทำความเสียหายให้แก่ประเทศมากมาย เมื่อสิ้นสงครามรัฐบาลของ ดร.ซิงมันริจึงได้ริเริ่มรัฐบาลเพื่อฟื้นฟูประเทศจากความเสียหายแห่งสงคราม นับเป็นจุดเริ่มต้นของสาธารณรัฐเกาหลี อย่างไรก็ตาม รัฐบาลของ ดร.รี มีลักษณะเผด็จการและมีคอร์รัปชันมากมาย จึงถูกคณะทหารของนายพลปึกซุงฮีทำการปฏิวัติ

๒) ทศวรรษที่ ๑๙๖๐ เป็นทศวรรษแห่งการเร่งรัดพัฒนา ทันทีที่นายพลปึกซุงฮีปฏิวัติเสร็จก็ได้สั่งปลดข้าราชการระดับหัวหน้ากองขึ้นไปออกทั้งหมดประมาณ ๑,๕๐๐ คน เพราะเชื่อว่าเป็นเครื่องมือของรัฐบาลเก่าซึ่งคอร์รัปชันไม่มีประสิทธิภาพ ผู้เขียนเคยดูได้ไปราชการที่เกาหลีในปี ๑๙๖๐ และได้สัมภาษณ์ข้าราชการชั้นสูงหลายคน จึงได้ทราบความจำเป็นที่จะต้องผ่าตัดใหญ่ในขณะนั้น อย่างไรก็ตาม คณะทหารก็ได้ตั้งคณะกรรมการขึ้นกลั่นกรองรับบุคคลที่เห็นว่าดีมีฝีมือและชื่อเสียงกลับเข้ามาสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ประมาณกึ่งหนึ่ง ซึ่งต่างกับกรณีของประธานาธิบดีมาร์คอสแห่งฟิลิปปินส์ ซึ่งทำการปฏิวัติแล้วปลดข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ออกเช่นเดียวกันแต่ต่อมาก็พิจารณารับกลับเข้าเกือบหมด ทำให้ไม่สามารถปราบคอร์รัปชันได้จริงจังเหมือนเกาหลี

ท่านคิมได้กล่าวว่าจะปฏิรูประบบราชการในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๖๐ นั้น เป็นผลมาจากการที่ฝ่ายทหารซึ่งเข้าใจระบบบริหารแบบใหม่ เพราะจัดกองทัพเป็นแบบอเมริกันมากกว่าฝ่ายพลเรือนและมีความตั้งใจจะพัฒนาประเทศอย่างจริงจังหลังจากที่ประเทศได้

^๑ Yong-nae Kim, "An Overview of the Public Administration in Korea," a paper for EROPA Conference on "Social Change and Administration Reforms Towards the Year 2000," Seoul, Korea, 1983, mimeo. p. 2.

๒. แบ่งยุคและเรียกชื่อความบทความของคิมที่อ้างข้างต้น

ผ่านวิกฤติการณ์แห่งความยากจนและขาดเสถียรภาพ รัฐบาลใหม่ต้องการจะริเริ่มนโยบายใหม่ ๆ และเร่งรัดพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะภาคเอกชนยังเล็กและขาดการรวมตัวกัน ภารกิจในการพัฒนาประเทศจึงตกอยู่ในมือของรัฐบาลเกือบทั้งหมด ส่วนราชการจึงขยายตัวอย่างรวดเร็ว นับได้ว่าเป็นทศวรรษแห่งการเร่งรัดพัฒนา

๓) ทศวรรษที่ ๒๕๗๐ เป็นทศวรรษแห่งการขยายตัว จากการที่ได้วางพื้นฐานไว้ในช่วงสิบปีก่อน การปฏิรูปทางอุตสาหกรรมได้เกิดขึ้นจากผลการกฤษฎีทางของรัฐบาล ธุรกิจเอกชนเริ่มขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็วจนถึงปลายทศวรรษ ก็สามารถทำหน้าที่พัฒนาเศรษฐกิจและบริการสังคมแทนรัฐบาลได้มากขึ้น ซึ่งรัฐบาลก็เต็มใจจะแบ่งภารกิจไปให้ทำ ในช่วงนี้ราชการก็ขยายตัวขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าจำนวนข้าราชการได้เพิ่มขึ้นถึง ๒๐๐,๐๐๐ คนทุกสิบปี และจำนวนส่วนราชการก็เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ จนในขณะนี้ มีข้าราชการราว ๖๕๐,๐๐๐ คน รวมทั้งข้าราชการส่วนท้องถิ่นและมีส่วนราชการราว ๒๐๐ กรม ในด้านของการพัฒนาระบบงานรัฐบาลก็ได้นำคอมพิวเตอร์และเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยมาใช้ในราชการอย่างกว้างขวางเพื่อให้ราชการมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ข้อสรุปของทศวรรษนี้น่าจะถูกต้องทีเดียว เพราะตอนต้นปี ๒๕๒๒ ผู้เขียนได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลที่เกาหลี^{๑๑} ได้เห็นส่วนราชการบางแห่งและศูนย์ฝึกอบรมข้าราชการกลางของรัฐบาลที่เมืองแดเจิน ซึ่งยังไม่มีเครื่องจักรกลมากนักแม้จะดีกว่าศูนย์ฝึกอบรมทุกแห่งของไทยในขณะนี้มาก แต่ในคราวไปเยี่ยมดูงานเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๒๖ นี้ ปรากฏว่าส่วนราชการได้มีการขยายตัวมากขึ้น ศูนย์

ฝึกอบรมได้ย้ายมาอยู่ชานเมืองหลวง เป็นศูนย์ที่ใหญ่และทันสมัยมาก มีศูนย์ควบคุมการปฏิบัติการด้วยเครื่องไฟฟ้า สามารถตรวจสอบควบคุมการสอนได้ทุกห้องและสามารถส่งอุปกรณ์โสตทัศนศึกษาไปช่วยสอนได้ทุกห้องเพราะมีเครื่องโทรทัศน์ขนาด ๒๖ นิ้ว พร้อมเครื่องวิดีโอและระบบภาพยนตร์ ภาพนิ่งทุกห้อง ห้องฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ก็มีเครื่องคอมพิวเตอร์เล็กไว้ฝึกหัดประมาณ ๔๐ เครื่อง อุปกรณ์เหล่านี้เกือบทั้งหมดผลิตได้เองในเกาหลีอันเป็นผลจากการพัฒนาอุตสาหกรรมซึ่งรัฐบาลได้มีส่วนร่วมค้นคว้าและสนับสนุน ผ่านสถาบันการวิจัยต่าง ๆ เช่น สถาบันเทคโนโลยีแห่งเกาหลี และสถาบันพัฒนาการแห่งเกาหลี และมาตรการส่งเสริมการลงทุนต่าง ๆ

๒. การปฏิรูปการบริหารราชการในทศวรรษที่ ๑๙๘๐ เพื่อการทะยานออกครั้งที่สอง

ในช่วงปลายทศวรรษที่ ๑๙๗๐ รัฐบาลปักชุงฮีได้เริ่มจัดตั้งคณะวางแผนและนโยบายของประเทศเพื่อประเมินสถานการณ์และเตรียมจัดทำนโยบายและแผนใหม่ ในช่วง พ.ศ. ๒๕๒๒ ในระหว่างที่ผู้เขียนได้ไปศึกษาการบริหารงานบุคคลดังกล่าวก็ได้ทราบถึงการเตรียมดังกล่าวพอสมควร ผู้เขียนทราบว่ารัฐบาลเกาหลีในขณะนั้นกำลังวิเคราะห์ว่าการพัฒนาประเทศตามแนวทางเดิม คือการพัฒนาชนบท (แซมวอลฮุนตอง) และการพัฒนาอุตสาหกรรมพื้นฐานและการผลิตสินค้าที่อุปโภคบริโภคขั้นธรรมดา อันเป็นระยะเริ่มแรกของการขยายตัวทางอุตสาหกรรม หรือที่เรียกกันว่าขั้นทะยานออกจากความเป็นประเทศด้อยพัฒนาเป็นประเทศพัฒนา หรือเป็นประเทศอุตสาหกรรมนั้นกำลังจะถึงจุดอิ่มตัวแล้ว เกาหลีจะต้องพัฒนาหรือหาช่องทางใหม่ในการพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำ เพื่อขยายภาวะการมีงานทำและยกระดับการครองชีพของประชาชน โดยมีผู้กล่าวว่าเกาหลีพยายามจะเอาอย่างญี่ปุ่นและจะพยายามเอาชนะญี่ปุ่นอีกด้วย

๑๑. ต่อมาได้พิมพ์ผลการศึกษานี้ใน Amara Raksasataya and Heinrich Seidentopf, eds, *Asian Civil Services: Development and Trends* (Kuala Lumpur : Asian and Pacific Development Administration Centre, 1980), and Technical Papers.

ในบทความของท่านรัฐมนตรีคม ท่านสรุปว่า การพัฒนาในรอบแรกทำให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อสังคม เฉพาะในด้านเสียก็คือการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้วิถีชีวิตของคนเกาหลีเปลี่ยนไปสู่วัตถุนิยม ทำให้คนอพยพมาสู่เมืองมากขึ้น ภาวะมลพิษมีมากขึ้น อุตสาหกรรมทำให้เกิดปัญหาสังคมต่าง ๆ ประชาชนก็มีความต้องการมากขึ้น และบทบาทของรัฐบาลที่เพิ่มขึ้นทำให้เป็นการกีดกันความริเริ่มของภาคเอกชน และเมื่อรัฐบาลทำหน้าที่มากขึ้นหน่วยราชการก็ขยายตัวอย่างรวดเร็วทำให้ใหญ่เกินไป มีการแข่งขันหลายระดับมากเกินไป มีงานซ้ำซ้อนกันและการวางระเบียบแบบแผนมาจำกัดกระบวนการบริหารมากขึ้นทำให้ประชาชนลำบากไม่ได้รับบริการรวดเร็ว^๔

ทางภาครัฐบาลเองได้เล็งเห็นว่า สังคมเกาหลีพร้อมที่จะทะยานก้าวหน้าครั้งที่สองแล้ว เพราะประเทศมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองยิ่งขึ้นกว่าในยุคก่อน และคณะผู้นำทางการเมืองก็มีความพร้อม ราชการประจำก็พร้อมจึงได้กำหนดนโยบายหลักว่าจะทำให้เกาหลีเป็นสังคมที่มีความก้าวหน้าสูงทางเทคโนโลยี โดยให้ภาคเอกชนเป็นผู้นำ โดยภาครัฐบาลควรจะมีหน้าที่ต่อสู้กับปัญหาอันเกี่ยวข้องด้วยการขยายตัวทางอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้รัฐบาลเกาหลีจึงคิดจะทำการปฏิรูปการบริหารราชการเสียใหม่ และจะใช้ระบบราชการใหม่เป็นตัวช่วยการบริหารบ้านเมืองให้ไปสู่จุดอุตสาหกรรมก้าวหน้าโดยรวดเร็วต่อไป

การปฏิรูประบบราชการเกาหลีเพื่อการทะยานออกครั้งที่สองนี้ได้ทำไปหลาย ๆ ด้านพร้อมกัน คือ

๑) การลดขนาดของการปฏิบัติราชการและจำนวนข้าราชการ เพื่อลดความฟุ่มเฟือยคนเพื่องานเพื่อและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรัฐบาล ปีพ.ศ. ๒๕๒๔ เป็นปีแรกในประวัติศาสตร์เกาหลีที่จำนวนข้าราชการได้ลดลง ท่านคิมกล่าวว่า



การปฏิรูปครั้งนี้สามารถลดจำนวนข้าราชการชั้นอธิบดี หัวหน้ากองไปได้ถึง ๖๐๐ ตำแหน่งหรือราว ๑๒% ของจำนวนข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ และได้มีการปรับปรุง ส่วนราชการใหม่ โดยการศึกษาว่ารัฐบาลควรทำหน้าที่ อะไรบ้าง ขณะนี้หน่วยไหนกำลังทำอะไรอยู่แล้ว นำหน้าที่เหล่านั้นมาเฉลี่ยให้เหมาะสม บางงานสมควร จะทำในส่วนภูมิภาค หรือส่วนท้องถิ่นแทนที่จะทำ จากส่วนกลางก็ได้แบ่งสรรเสียใหม่ วิธีนี้ทำให้จำนวน หน่วยราชการลดลง มีความคล่องตัวสูงขึ้น และยัง สามารถลดงบประมาณลงได้มาก^๕

จากการสัมภาษณ์บังอิลวาง ผู้อำนวยการสำนัก การจัดระบบบริหาร กระทรวงการบริหารราชการ (Administrative Management Bureau, Ministry of Government Administration) เมื่อวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๒๖ ทราบว่าการปฏิรูปครั้งนี้ได้ลดจำนวนรัฐมนตรี รัฐมนตรี ช่วย และข้าราชการการเมืองระดับสูงลง จาก ๙๕ เหลือ ๘๘ ตำแหน่ง ได้ลดตำแหน่งระดับ ๑ เทียบเท่า อธิบดี ๓๗ จาก ๑๙๕ เหลือ ๑๕๘ ตำแหน่ง ลดตำแหน่งระดับ ๒-๓ คือผู้อำนวยการสำนัก ๑๖๔ จาก ๑,๑๙๐ เหลือ ๑,๐๒๖ ตำแหน่ง ลดตำแหน่ง ระดับ ๔ คือ ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าฝ่าย ๓๙๑ จาก ๓,๖๐๘ เหลือ ๓,๒๑๗ รวมลดจำนวนตำแหน่ง ลงได้ ๕๙๙ อัตรา ตรงกับที่ท่านคิดได้เขียนไว้

ผู้เขียนสนใจในวิธีการที่จะปฏิรูประบบงานและ จัดอัตรากำลังใหม่ จึงได้สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม มีใจความโดยสรุปว่า การปฏิรูปนี้ริเริ่มจากการที่ สำนักงานของท่านได้ศึกษาทบทวนการปฏิบัติงานของ กระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ เมื่อเห็นว่ามืองานซ้ำซ้อน และวางอัตรากำลังเพื่อก็ได้เสนอรายงานผ่านกระทรวง ไปถึงประธานาธิบดีซุนดูวาน ซึ่งท่านก็สั่งการให้เตรียม การปฏิรูปโดยท่านได้ตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาชั้น คณะหนึ่ง มีจำนวนประมาณ ๒๐ คน จากข้าราชการ ชั้นผู้ใหญ่ของกระทรวงต่าง ๆ คณะกรรมการชุดนี้



ปฏิบัติงานเป็นความลับ มีหน้าที่กลั่นกรองข้อเสนอ
จากรายงานของสำนักงานจัดระบบบริหาร ซึ่งในเรื่อง
การปรับปรุงส่วนราชการและจัดอัตรากำลังนี้ กรรม
การแต่ละท่านก็มีความรู้ ประสบการณ์ ผลประโยชน์
ต่าง ๆ กัน จึงต้องมีกติกาโต้แย้งขัดแย้งกันบางครั้งก็
ค่อนข้างจะรุนแรง แต่อย่างไรก็ดีก็สามารถตกลงกันได้
เพราะต้องพิจารณาจากข้อมูลที่นักวิเคราะห์เสนอมา
บางครั้งกรรมการก็เป็นห่วงเรื่องตัวบุคคลที่จะถูกกระทบ
กระเทือน แต่เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ก็เสนอเฉพาะเรื่อง
อัตราตำแหน่ง ไม่พิจารณาตัวบุคคล

เมื่อตกลงกันในเรื่องส่วนราชการ และจำนวน
อัตราตำแหน่งแล้วก็ทำรายงานเสนอประธานาธิบดีซึ่ง
ท่านได้ให้ความเห็นชอบและแก้กฎหมายระเบียบบริหาร
ราชการ (Government Organization Act-Law No. 1506
of 1963 as amended)^๖ และประกาศอัตรากำลังไปด้วย
รวมเวลาที่ใช้ในการปรับปรุง ๑ ปี สำหรับกฎหมาย
ระเบียบบริหารราชการนี้มีลักษณะคล้ายพระราช
บัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและพระราช
บัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวงกรมของไทย แต่มี
รายละเอียดมากกว่า คือกำหนดโครงสร้างของฝ่าย
บริหารของรัฐบาล กำหนดชื่อ อำนาจหน้าที่ของ
กระทรวงทบวงกรม ระบุชื่อตำแหน่ง จำนวนตำแหน่ง
และจำนวนบุคคลในคณะกรรมการระดับสูงเข้าไว้ด้วย
นอกจากนี้ประธานาธิบดียังกำหนดจำนวนอัตรา
ตำแหน่งข้าราชการทุกประเภทไว้ด้วย ดังที่ได้นำมา
แสดงไว้ท้ายบทความนี้ วิธีนี้ทำให้ไม่มีการร้องขอ
ขยายตำแหน่งกันตลอดเวลาทุกปีอย่างของไทย

ผู้เขียนได้สอบถามถึงวิธีที่จะจัดการกับบุคคลที่
ถูกยุบตำแหน่งไปก็ได้รับคำตอบว่า สำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการการเมือง เมื่อถูกยุบตำแหน่งตัวบุคคลก็ถูก
ออกจากราชการทันที แต่ตำแหน่งข้าราชการประจำ
จะอยู่ในราชการได้ต่อไปจนกว่าจะเกษียณอายุ หรือ

ถูกปลดออกจากราชการไปในทำนองหย่อนสมรรถภาพ
กล่าวคือเมื่อถูกยุบเลิกตำแหน่งทุกคนก็จะถูกสั่ง
เข้าประจำกระทรวงหรือกรมเพื่อปฏิบัติงานตามที่จะ
ได้รับมอบหมายจนกว่าจะมีตำแหน่งว่าง ก็จะได้รับ
พิจารณาแต่งตั้งไปสู่ตำแหน่งนั้น ส่วนที่เหลืออยู่ก็คอย
ต่อไป ในทางปฏิบัติหลายคนก็ขอลาออกไปเพราะ
ภาคธุรกิจกำลังขยายตัวที่สุดก็สามารถดวงกำลังคน
ได้ลงตัวภายใน ๑ ปีเท่านั้น

๒) การปรับปรุงงานและระเบียบต่าง ๆ
นอกจากการปรับปรุงโครงสร้างแล้วรัฐบาลเกาหลี
ยังได้ดำเนินการปรับปรุงระเบียบการและกระบวนการวิธี
การปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งทำให้ประชาชนประสบความสำเร็จ
ยากลำบากล่าช้าโดยไม่จำเป็น, ระเบียบวิธีปฏิบัติที่
ถ่วงการทำให้มาหากินของประชาชนและภาคธุรกิจซึ่งจะ
ต้องแข่งขันกันในตลาด และเพื่อแก้ไขระบบที่ไม่สามารถ
ตามความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ทันการณ์ในปี ๑๙๘๑
รัฐบาลสามารถปรับปรุงทำงานสายต่าง ๆ ได้ ๘๐๐
สายงาน แก้ไขระเบียบต่าง ๆ ของราชการทั้ง
ส่วนกลางส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ๑,๖๐๐ ระเบียบ
ในปี ๑๙๘๒ ได้ปรับปรุงกระบวนการบริหารในสำนัก
งานได้อีก ๓๐๐ กระบวนการ ทั้งนี้ รัฐบาลยังมีแผน
ที่จะปรับปรุงต่อไปอีกเพื่อให้รัฐบาลมีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลเป็นอย่างสูง^๗

๓) การปฏิรูปการบริหารงานบุคคล รัฐบาล
เกาหลีตระหนักถึงความสำคัญของข้าราชการเป็น
อย่างมากกว่าจะเป็นผู้ที่ทำให้การบริหารราชการ
บรรลุผลหรือไม่ จึงได้พยายามปรับปรุงให้ข้าราชการ
มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติราชการ
ดังนี้

(๑) ความมั่นคงและความเป็นธรรมในอาชีพ
รับราชการ

(๒) การบริหารงานบุคคลระบบเปิด คือ
การเปิดโอกาสให้กระทรวงต่าง ๆ สามารถแลกเปลี่ยน

๖.* Organization of the Government of Korea
(Seoul : Ministry of Government Administration, July,
1982), pp. 88-107.

๗. คิม, อังนั้ว, น. ๙-๑๐

หมื่นเวียนข้าราชการระดับนักบริหารได้ ส่วนนักวิชาการสายเทคนิคต่าง ๆ ก็ปรับปรุงระบบการรับบุคคลเข้ารับราชการในสายนี้ให้สะดวกยิ่งขึ้น

(๓) การฝึกอบรมข้าราชการได้รับความสนใจยิ่งขึ้น เพราะทางราชการประมาณว่าสังคมจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วขึ้น รัฐบาลจะต้องเปลี่ยนแปลงหน้าที่ วิธีการและเทคโนโลยีเร็วขึ้นเพื่อมิให้ล้าหลัง จึงจะต้องมีการฝึกอบรมในระหว่างประจำการให้สามารถปฏิบัติการในหน้าที่ปัจจุบันได้ดียิ่งขึ้นพร้อมกันไปกับการศึกษาอบรมในระดับสูงมากขึ้น จึงส่งข้าราชการไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศเพิ่มขึ้นถึงสองเท่า ในขณะที่เดียวกันก็มีการฝึกอบรมเพื่อสร้างทัศนคติต่อจริยธรรมในการรับราชการเพื่อชาติและประชาชนมากขึ้น ในเรื่องนี้ผู้เขียนได้เห็นทางเกาหลีอบรมข้าราชการอย่างเข้มงวด ในแง่ระเบียบวินัย คุณธรรม ความรักชาติ การตกลงใจว่าจะต่อสู้กับภัยที่คุกคามประเทศชาติ อาจจะเข้มข้นกว่าเวลาเราฝึกทหารใหม่เสียอีก

(๔) การจัดระบบผลประโยชน์ตอบแทน รัฐบาลเกาหลีได้ได้พยายามที่จะคัดเลือกและรักษาข้าราชการที่ดีให้คงอยู่ในราชการเป็นอย่างมาก เพราะในช่วงทศวรรษปี ๑๙๗๐ ได้เสียข้าราชการให้แก่ภาคธุรกิจมากเพราะเงินเดือนต่างกันหลายเท่า รัฐบาลจึงได้ปรับปรุงอัตราเงินเดือนและระบบผลประโยชน์ต่าง ๆ เช่น การจัดสร้างบ้านให้เช่าซื้อ การให้เงินค่าศึกษาเล่าเรียนของบุตร จนมีรายได้รวมไม่ต่ำกว่าภาคธุรกิจมากนัก

(๕) ระบบยศที่อ่อนตัวเพื่อเปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกระดับชั้นยศสามารถไปช่วยราชการในส่วนราชการใด ๆ ก็ได้นอกเหนือจากงานประจำ ในตำแหน่งของตน โดยไม่ต้องคำนึงถึงระดับชั้นยศมาก^๔

๓. วิเคราะห์การปฏิรูประบบราชการในเกาหลี

นอกจากบทความของท่านรัฐมนตรีคิมซึ่งกล่าวถึงการปรับปรุงการบริหารในทศวรรษต่าง ๆ แล้วยังมีบทวิเคราะห์ของนักวิชาการบริหารของเกาหลีอีกหลายท่าน ซึ่งได้ให้ทัศนะต่าง ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ กัน ซึ่งจะได้นำมากล่าวโดยสรุปเฉพาะส่วนที่ไม่ซ้ำซ้อนกันดังนี้

ท่านฮานบินลี ซึ่งเคยเป็นเอกอัครราชทูต ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ คณะบดีคณะรัฐประศาสนศาสตร์, อธิการบดี, รัฐมนตรีประจำสำนักวางแผนเศรษฐกิจและรองนายกรัฐมนตรี ได้เขียนว่า ในการที่จะดำเนินการปฏิรูปให้สำเร็จผลนั้นต้องขึ้นกับเงื่อนไขสำคัญ ๒ ประการ คือ

๑) การมีแนวทางปฏิรูปที่ถูกต้องผสมกับการเรียกร้องของสังคมที่สอดคล้องกัน เช่น การขยายการศึกษา การปฏิรูปที่ดินเพื่อล้มล้างระบบสังคมเก่า, การขยายโครงการใหม่ ๆ ทางด้านเกษตร พัฒนาชุมชน โครงการก่อสร้างต่าง ๆ การจะบริหารงานใหม่ ๆ เหล่านี้ได้สำเร็จจำเป็นต้องแก้ไขระเบียบข้อบังคับและแนวความคิดเก่า ๆ ให้มีความคล่องตัวขึ้น ทั้งจะต้องหานักบริหารที่มีหัวก้าวหน้ามาทำหน้าที่บริหารงานเหล่านี้อย่างที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มเป็นอย่างมาก

๒) การมีนักบริหารที่มีจิตใจเป็นนักปฏิรูปผสมกับผู้นำทางการเมืองที่เห็นการณ์ไกล การปฏิรูปการบริหารราชการเป็นเรื่องที่ยุ่งยากมาก เพราะระบบราชการมักล่าช้าไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง จึงจะต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงโดยการปรับปรุงงานทางด้านเทคนิคเสียก่อนแต่ต่อไปจะขยายตัวกว้างขึ้น จึงต้องอาศัยการสนับสนุนจากด้านการเมืองอย่างเต็มที่ มิฉะนั้นจะทำได้

การปรับปรุงงานที่เป็นหัวใจของการปฏิรูปในทศวรรษที่ ๑๙๖๐ ก็คือการปฏิรูประบบการทำงานประมาณ, การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจ, การปรับปรุงธนาคารชาติ, การปรับปรุงสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตคนรุ่นใหม่ ได้แก่ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ คณะ-

บริหารธุรกิจ และโรงเรียนของทางราชการทหาร
ดร.ลี สรุบทเรียนจากการปฏิรูปการบริหารใน
เกาหลีว่ามีดังนี้

๑) การปฏิรูปการบริหารจะต้องเกิดขึ้นภายใน
ระบบราชการเอง โดยเริ่มจากกลุ่มข้าราชการที่มีหัว
ก้าวหน้า และนักบริหารชั้นสูง การปฏิรูปเริ่มจากผู้
เชี่ยวชาญจากต่างประเทศจะไม่ค่อยได้ผล และถ้าทำ
โดยใช้อารมณ์หรือใช้กำลังผลักดันก็ไม่ได้ผลเช่นกัน

๒) ระบบราชการจะต้องปรับให้มีความคล่องตัว
มากขึ้น เปิดเผยขึ้นเพื่อให้นักบริหารที่มีหัวคิดริเริ่ม
จะสามารถลงมือทำงานได้โดยมีผู้อื่นยอมร่วมมือด้วย
และต้องยอมให้มีการรับคนใหม่เข้ารับราชการใน
ชั้นสูงได้ด้วย ในช่วงนี้ความสนับสนุนจากฝ่ายการเมือง
เป็นเรื่องสำคัญมาก^๙

ส่วน ดร.ซุง-หญุน โร ศาสตราจารย์แห่งมหา-
วิทยาลัยยอนไซ ได้ศึกษาถึงความเปลี่ยนแปลงทางสังคม
ของเกาหลี และการปฏิรูปการบริหารราชการตั้งแต่หลัง
สงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งในการปฏิรูปครั้งแรกนั้น
มีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาประเทศจากภัยพิบัติของ
สงครามและความอ่อนแอในการบริหาร และความ
ล้มเหลวของภาคเอกชน ภาครัฐบาลจึงต้องขยาย
ตัวอย่างรวดเร็วคล้ายกับที่ทานคิมได้บรรยายไว้ แต่
ในช่วงนี้ ดร.โร เห็นว่าเหตุการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไป
อย่างมากซึ่งเป็นเงื่อนไขให้ต้องรีบทำการปฏิรูปการ
บริหารราชการใหม่ คือ

๑) ประชาชนต้องการให้รัฐบาลกลางกระจาย
อำนาจการปกครองไปให้ส่วนท้องถิ่นมากขึ้น เพราะ
เหตุที่ชุมชนเมืองได้ขยายตัวมากขึ้น ผู้คนมีการศึกษา
ดีขึ้น รายได้ดีขึ้นพร้อมที่จะปกครองตนเองยิ่งขึ้น

๒) การพัฒนาเศรษฐกิจในระยะแรกทำให้
รัฐบาลต้องกู้เงินมาพัฒนาประเทศมาก ขณะนี้รัฐบาล

เป็นหนี้ภายในประเทศอยู่ ๒๐ พันล้านเหรียญสหรัฐ
เมื่อรวมกับหนี้จากองค์การระหว่างประเทศและธนาคาร
ต่างประเทศอีก ๔๐ พันล้านเหรียญ ทำให้มีหนี้รวมกัน
ถึง ๖๐ พันล้านเหรียญ ซึ่งจะต้องผ่อนชำระในอัตรา
ที่สูงมาก ดังนั้นรัฐบาลจึงจำเป็นต้องตัดรายจ่ายลง
และปี ๑๙๘๔ จะเป็นปีแรกที่งบประมาณแผ่นดิน
ของเกาหลีจะลดลงจากปีก่อน ๆ แม้ว่าผลิตภัณฑ์มวล
รวมประชาชาติจะสูงขึ้นถึง ๘.๖% ก็ตาม

๓) การมอบภารกิจของรัฐแก่ภาคเอกชน วิธี
ที่ประหยัดงบประมาณที่เกาหลีจะใช้ก็คือการขายรัฐ-
วิสาหกิจและบริษัทของรัฐบาลให้แก่เอกชน เพราะ
ขณะนี้ภาคเอกชนมีขีดความสามารถสูงพอที่จะบริหาร
งานใหญ่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพแก่รัฐบาลแล้ว
จึงไม่จำเป็นที่รัฐบาลจะต้องแบกภาระต่อไป^{๑๐}

ส่วนศาสตราจารย์ จอง-เฮยู แห่งมหาวิทยาลัย
ยอนไซ ได้กล่าวถึงภารกิจของนักรัฐประศาสนศาสตร์
ในเกาหลี โดยอธิบายถึงวิวัฒนาการของการศึกษา
ทางรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งปรากฏว่าได้มีการศึกษา
กันอย่างแพร่หลายทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐและ
เอกชน แต่สิ่งที่เป็นเหตุให้มีการกระตุ้นให้มีการศึกษา
วิชานี้กันมาก และเป็นผลให้การปฏิรูปการบริหาร
ราชการได้ผลดีเป็นพิเศษ คือการที่รัฐบาลเกาหลีบังคับ
ให้วิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาบังคับในการสอบ
เลื่อนตำแหน่งข้าราชการชั้นสูงมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๐๒
และเป็นเหตุให้มหาวิทยาลัยและรัฐบาลได้ติดต่อกันโดย
ใกล้ชิดตลอดมา^{๑๑}

๙๐. Chung-Hyun Ro, "Social Change and
Administrative Reform in Asia Toward the Year 2000",
a paper for Presentation at EROPA Tenth General
Assembly and Conference, Seoul, October 16-22,
1983, 19 pp.

๑๑. Yong-Hae Yoo, "Reflection on the Tasks
for Public Administration in Korea," a paper for
presentation at EROPA Tenth General Assembly and
Conference, Seoul, October 16-22, 1983, 13 pp.

๙ Hahn-Been Lee, "Two Critical Combina-
tions for Successful Administrative Reform", a paper
for presentation at EROPA Tenth General Assembly
and Conference, Seoul, Korea, October 16-22, 1983,
13 pp.

๔. สรุป

การปฏิรูปการบริหารราชการในเกาหลีเป็นการกระทำของรัฐบาลที่มีเป้าหมายชัดเจน คือทราบว่าการปฏิรูปแต่ละครั้งนั้นต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างไรบ้าง เช่น ในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๕๐ เป็นการก่อตั้งระบบราชการเพื่อการบริการประชาชนในระยะเริ่มแรกที่ได้รับเอกราช และเพื่อช่วยในการป้องกันประเทศจากการรุกราน ในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๖๐ เป็นการจัดระบบราชการเพื่อการฟื้นฟูประเทศและการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพื่อให้เกิดการทะยานออกครั้งแรกไปสู่ความเป็นประเทศอุตสาหกรรม ทศวรรษที่ ๑๙๗๐ เป็นการขยายตัวต่อเนื่องกัน ส่วนในทศวรรษที่ ๑๙๘๐ ต้องการปรับการบริหารราชการเพื่อเตรียมการทะยานออกครั้งที่สอง โดยมีเป้าหมายในภาคเอกชนรับบทบาทในการพัฒนาประเทศและบริการสังคมมากขึ้น ราชการจึงจะลดขนาดลงและเปลี่ยนหน้าที่มาเป็นผู้สนับสนุนและรักษาความยุติธรรมในการแข่งขันของภาคเอกชน

ส่วนเงื่อนไขที่ทำให้การปฏิรูปการบริหารราชการในเกาหลีได้รับความสำเร็จมาทุกครั้ง จากผลของการศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และสังเกตการณ์ เห็นจะพอสรุปได้ดังนี้

๑) **ความเคียดแค้นจริงใจของฝ่ายการเมือง** รัฐบาลเกาหลีของท่านประธานาธิบดีปักซุงฮี ซึ่งครองอำนาจ ๒๐ ปี และท่านชุนดูวานซึ่งสืบอำนาจต่อมา แม้จะเป็นทหารแต่ก็ได้รับเลือกตั้งมาด้วยคะแนนท่วมท้นแม้จะมีผู้กล่าวหาว่าเป็นเผด็จการทหาร แต่ก็ยังเป็นรัฐบาลที่มีเสถียรภาพไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ มีขีดความสามารถในการตัดสินใจสูง เมื่อปลงใจจะทำอะไรแล้วก็ทำด้วยความจริงจัง เด็ดขาด และเป็นรัฐบาลที่มีหลักก้าวหน้า คอยเตรียมการล่วงหน้าไว้สำหรับอนาคตไม่ปล่อยให้ปัญหาสะสมหมักหมมไว้แล้วจึงตามไปแก้ไข ในด้านการปฏิรูปการบริหารราชการเป็นทั้งผู้ริเริ่มและผู้สนับสนุนอย่างจริงจังจึงสัมฤทธิ์ผลได้ แม้การปฏิรูปจะทำให้ต้องปลดย้ายข้าราชการ

และนักการเมืองอันเป็นพรรคพวกของตนก็สามารถตัดสินใจได้ ไม่ปรากฏว่ามีการทุจริตประพดติมิชอบในวงการเมืองแต่อย่างใด แม้จะมีผู้สงสัยอยู่บ้าง

๒) นักวิชาการและปัญญาชน มีส่วนช่วยเหลือรัฐบาลในทางปฏิรูปมาก ดังจะเห็นได้จากการขยายตัวของการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ การก่อตั้งสมาคมวิชาการ (ในบทความของ ดร.หุย) การรวมตัวกันของปัญญาชนเป็นกลุ่มก้อน (ในบทความของ ดร.ลี)

๓) ข้าราชการชั้นสูงของเกาหลี เป็นพวกชนชั้นนำที่มีความเสียสละกล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม กล้ารับผิดชอบ (ในบทความของ ดร.ลี) กล้าทำการศึกษาวิเคราะห์วิจัย และเป็นฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกที่ดีของรัฐบาลไม่ได้ออทำงานตามสั่ง (จากการสัมภาษณ์นายวาง)

๔) ข้าราชการของเกาหลีเป็นข้าราชการที่ขยันขันแข็งทรหดอดทน อดกลั้น มีวินัยเคร่งครัด ดังปรากฏในบทความทุกบท การสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์ ปัจจุบันข้าราชการเกาหลีมีชั่วโมงทำงานหนักที่สุดตั้งแต่ ๘ น. ถึง ๑๗ น. แต่ไม่มีใครกลับก่อน ๑๘-๑๙ น. วันเสาร์ทำงานถึง ๑๔ น. ทั้งนี้อาจจะเพราะการรับราชการเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มั่นคง มีรายได้รวมกับสวัสดิการไม่ต่ำกว่าทางภาคธุรกิจมากนัก สามารถดำรงชีพอยู่ได้อย่างสบาย มีระบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองที่ดีมาก และนอกเหนือสิ่งอื่นใดคือการปกครองบังคับบัญชาที่เข้มงวดมีหลักเกณฑ์และยุติธรรม

๕) **การมีมาตรการเสริม** มีสิ่งที่น่าสังเกตในระบบราชการเกาหลีอีกบางประการที่ควรนำมาถกเถียงก็คือ

(๑) การกำหนดให้ใช้วิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาบังคับในการเลื่อนตำแหน่ง ทำให้เกิดการศึกษาย่างกว้างขวางและข้าราชการต้องเท่าทันวิชาการอยู่เสมอทำให้ได้นักบริหารที่ดี


(๒) การทำงานโดยไม่ถือยศศักดิ์ มีการแต่งตั้งคนไปทำงานในระดับใดก็ได้ ไม่ถือตัว ทำให้

รัฐบาลสามารถเลือกคนที่เหมาะสมไปทำงานได้สะดวก
ไม่ต้องเป็นห่วงเรื่องชั้นยศ

(๓) มีระบบบริหารงานบุคคลที่คล่องตัว
สามารถรับหรือโอนข้าราชการมาบรรจุในตำแหน่ง
ระดับสูงได้ โดยเฉพาะสายวิชาการทำให้ได้คนดีทัน
สมัยมารับราชการ ไม่หวังจะรอลุ้นจากภายในส่วน
ราชการของตนอย่างเดียว

๖) สังคมเกาหลีเป็นสังคมใหม่ที่นับถือความ
สัมฤทธิ์ผล อันนี้มีผลเนื่องมาจากการเป็นประเทศใหม่
โดยเฉพาะสงครามเกาหลีทำให้ชาวภาคเหนืออพยพ
ลงมาอยู่ภาคใต้ถึง ๕ ล้านคน ประชาชนแต่ละคนจึง
ต้องแสดงฝีมือความสามารถกันอย่างเต็มที่ เพราะไม่มี
เพื่อนฝูงวงศ์ตระกูลญาติพี่น้องจะมาสนับสนุนได้
อย่างในสังคมเก่า ระบบการศึกษาและฝึกอบรมที่เปิด
อย่างกว้างขวาง ให้ออกาสแก่ประชาชนจะพัฒนา
ตัวเองได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้การขยายตัวทาง

อุตสาหกรรมเป็นผลให้เกิดชุมชนเมืองขึ้น เป็นผลให้
เกิดวัฒนธรรม การแข่งขันและการนิยมความสัมฤทธิ์ผล
ประชาชนที่ฉลาดยอมเสียตายเป็นอาชีพของตนและ
ยอมเรียกร้องให้รัฐบาลจัดบริการที่ดีไม่ล่าช้าไร้
ประสิทธิภาพ

ผู้เขียนรู้สึกประทับใจที่ชาวเกาหลีมีจิตใจเข้มแข็ง
พร้อมจะต่อสู้กับปัญหา ดังที่พบในกรณีมดคุเทศก์หญิง
ผู้หนึ่งอธิบายว่าประเทศของเธอมีศัตรูอยู่ใกล้ตัวมาก
ห่างออกไปจากกรุงโซลเพียง ๓๐ กิโลเมตรเศษก็ถึง
พรมแดนแล้ว แต่ทุก ๆ เช้าพวกเธอทุกคนก็ตื่นขึ้นมา
ด้วยความสดชื่นแจ่มใสพร้อมที่จะเผชิญภัยกับโลก
เธอพูดด้วยความพากพวมใจว่า "เราทำงานกันเต็มที่
เพื่อบ้านเมืองของเรา เพื่อความพากพวมและเกียรติยศ
ของบ้านเมืองของเรา อีก ๒ ปีข้างหน้าเราจะเป็น
เจ้าภาพจัดเอเชียนเกมส์ อีกสี่ปีข้างหน้าเราจะเป็น
เจ้าภาพจัดโอลิมปิก" 





เรา่วมพัฒนาสังคม

กาลเท็กซ์มีส่วนร่วมบำเพ็ญประโยชน์ โดยสำนึกที่ว่า
เราเป็นส่วนหนึ่งของสังคม มีความรับผิดชอบในด้านสร้างสรรค์
ความเจริญก้าวหน้า ทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม
กาลเท็กซ์จึงหาโอกาสสนับสนุนการพัฒนาด้านการศึกษา กีฬา
และสังคมสงเคราะห์เสมอมา

กาลเท็กซ์ให้ทุนการศึกษา ส่งเสริมการศึกษา ปราบปรามให้ถนนของชาติ
มีความรู้ความสามารถ และมีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์
และให้ความร่วมมือด้านกุศลสงเคราะห์อยู่เสมอ



... อยู่อย่างมิตร คิดทำประโยชน์ให้สังคม

||เบื้องหลังการเปลี่ยนแปลง||

เมื่อผึ้งน้อยไปสัมมนา



ตักแตน : นีผึ้ง ได้ยินคนเค้าตกเตียงกันเรื่อง
ผู้ว่าและรองผู้ว่าฯ บ้างหรือเปล่านี

ผึ้ง : อ้อ ได้ยินซี เป็นข่าวในหนังสือพิมพ์ตัว
เบ้อเร่อเชียว ฉันนะไม่ใช่อ่านหนังสือพิมพ์อย่างเดียว
นะ ฉันจับพลัดจับผลูมีโอกาสไปสัมมนาที่พท์ยากับ
เขาด้วยละ

ตักแตน : ตีนีผึ้ง ฉันกำลังอยากรู้อยู่ทีเดียว
ทำไมเค้าจึงมาสัมมนาเรื่องนี้ละ

ผึ้ง : โอ๊ย เค้าสัมมนากันหลายเรื่อง ชื่อจริง ๆ
คือ สัมมนาการปฏิรูประบบบริหารราชการเชียวนะ
เรื่องรองผู้ว่าและผู้ว่าฯนะ เป็นเรื่องหนึ่งในสี่เรื่องที่
สัมมนากันเท่านั้นเองหละ

ตักแตน : เหรอ แต่เห็นว่า ป้าไปเป็นประธาน
เปิดงานเองไซ้ใหม่

ผึ้ง : ไซ้ ฉันนะบินไปเกาะตรงป่าท่านเชียว
แหละ ได้ยินท่านพูดเบา ๆ ว่า ลูกศาลน้อง ๆ ขน
เหลือเกิน ป้าเหนื่อยใจจัง

ตักแตน : ตาย แล้วลูกศาลว่าอย่างไรเธอ

ผึ้ง : ก็พอดีคนรูปหล่อเหลืออบมาเห็นฉัน
เข้า ก็เลยไล่ปิดฉันเลยต้องบินหนีไป ฉันก็ไปฟังพวก
เข้าสัมมนาที่เค้าจับกลุ่มคุยกันเรื่องใบปลิว เห็น
หัวเราะกันคิกคัก บอกว่า ส่วนवलูกเล่นเก่ามาก ต้อง
ปฏิรูปส่วนवलูกใหม่อีก แกมยั้งว่าเลข ๖๖ นะ
กลายเป็นใจิกไปแล้ว ต้องคิดเลขใหม่ อาจจะมีเอา
๗๗ ดีกว่า จะได้ออกเสียงเป็นจจจจ คล้ายชื่อคนเขียน
นโยบายพอดี

ตักแตน : แฮมสนุกจัง แล้วตอนเค้าสัมมนา
กันคงเถียงกันหน้าดำหน้าแดงซินะ

ตั้ง : โธ่ หน้าดำหน้าแดงอะไร ขึ้นเห็นแต่หัวระก้านกลิ้งไปกลิ้งมา ก็ตอนที่ต็อกเตอร์รั้วบอกรว่า ผู้ว่าฯ เปรียบเสมือนผู้กำกับวงดนตรีนะ คนฮากันใหญ่เลย คงเข้าใจเวลาแกไปกำกับดนตรีจริงๆ นะ นักดนตรีจะมองเห็นตัวผู้กำกับได้ยังไงมั้ง และความที่เค้าอภิปรายกันสนุกมากเนี่ย คุณบุญเกิด แกยังขอให้ต่อสายเข้าไปในห้องสุขาด้วยเลย แกคงเข้าบ่อย ฮีฮี

ตักแตน : ฮีม...เป็นงั้นไป แต่เห็นว่าสัมมนา กันตอนกลางคืนด้วยนี่

ตั้ง : ใช่ แต่คืนแรก เค้าไปสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องปฏิรูปดอกไม้พลาสติกที่โรงงานกะซาฯ อะไรเนี่ย ขึ้นก็ฟังไม่ถนัด ฉันนึกว่ามันเป็นเรื่องเกี่ยวกับส่งเสริมอุตสาหกรรม ก็เลยไม่ได้ตามเค้าไป รู้แต่ว่าการสัมมนาได้ผลเป็นที่พอใจ พอคืนที่สอง เค้าแบ่งกลุ่มสัมมนา พวกที่จะค้านเรื่องตั้งผู้ว่าฯ นะ เค้านึกว่าจะต้องเข้ากลุ่ม ปว.๒๑๘ ก็เลยแห่กันไปอยู่กลุ่มนี้กันหมด แย่งกันพูดใหญ่ ฉันไปเกาะหน้าต่างดู เห็นพูดกันตั้งตีสองยังไม่จบเลย แต่ปรากฏว่าพูดผิดกลุ่มจะเพราะเรื่องตั้งผู้ว่าฯ นี้จะต้องเข้ากลุ่มโครงสร้างของราชการส่วนภูมิภาค คนหลายคนก็เลยได้พูดเปล่า เพราะเข้าผิดวิก ส่วนบางกลุ่มเกี่ยวกับการทำแผนและ

งบประมาณของจังหวัด ไม่มีใครจากภูมิภาคเข้าชกคน เลยไม่ได้ข้อเสนอแนะจากด้านจังหวัดเลยละเธอ

ตักแตน : อ้าว! เป็นงั้นไป แล้วอย่างนี้จะได้ข้อสรุปอะไรละ

ตั้ง : ความจริงก็ได้ไปหลายข้อเหมือนกัน เพราะส่วนใหญ่ เอกสารที่เป็นข้อเสนอเขาก็ทำไว้ชัดเจนดี ฉันได้ยินตอนที่แต่ละกลุ่มขึ้นมาเสนอรายงาน เห็นพูดแต่ว่า กลุ่มเห็นด้วยกับข้อเสนอ แต่มีข้อสังเกตว่า...อย่างงี้กันทุกคน ทั้งๆ ที่บางอันเปลี่ยนข้อเสนอใหม่หมด ฉันก็ยังแปลกใจเหมือนกัน แต่เรื่องผู้ว่าฯ กับรองผู้ว่าฯ ก็อย่างที่รู้ๆ ตามที่ลงข่าว นะแหละ

ตักแตน : เออ แล้วที่เค้าลือกันว่าจะให้ ร.ม.ต. ต้องเดินเองละ จริงหรือ

ตั้ง : เค้าว่างั้นหรือ มีนาตอนที่ฉันบินผ่านตรงลอบบี้ คนกำลังจะกลับ ได้ยินบ้อยบอกว่ามีรถของผู้ใหญ่บางคนยางแบนหมดเลย

ตักแตน : !!!

ตั้ง : เออฉันต้องไปแล้วแหละ เพิ่งนึกได้ว่าต้องไปสัมมนาที่เชียงใหม่ แล้วค่อยพบกันใหม่นะ ๑๖

อภิธานนาการ

จาก

บุมพล จิตรพันธ์

ผู้จัดการบริษัท ไทรุ่งเจริญกิจ จำกัด

ถนนประดู่ (ตรงข้ามบริษัท วาโก้ จำกัด) แขวงบางโพงพาง

เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร โทร. ๒๔๕-๒๗๕๐

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ข้อควรคิดในการปฏิรูปงาน เพื่อการพัฒนาประเทศ

โสรัจ สุจริตกุล★



การพัฒนาประเทศนั้นจำเป็นต้องมีการปฏิรูปงานและปฏิรูปคนที่เกี่ยวข้องควบคู่กันไปด้วย ถ้าพัฒนาโดยไม่ปฏิรูปก็จะแก้ปัญหามาไม่ได้ ยิ่งกว่านั้นกลับจะเพิ่มพูนปัญหาให้หนักหนาสาหัสขึ้นไปอีก

ตัวอย่างเช่น การแก้ปัญหารถโดยสารโดยจัดให้รถเดินทางเดียวในถนน ๑๘ สาย ในกรุงเทพฯ เมื่อเร็วๆ นี้ นั้น หากมิได้มีการปฏิรูป คือการปรับปรุง

เรื่องต่างๆ เช่น ระบบจราจร เครื่องหมายจราจร การจัดกำลังเจ้าหน้าที่เฝ้าระวัง การอบรมผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น พร้อมกันไปกับการปรับปรุงด้วยแล้ว การจราจรในบริเวณนั้นก็เสียหาย และติดขัดสับสนเป็นอย่างยิ่ง

การปฏิรูปงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดอีกปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งดังกล่าว จึงมีข้อที่

ควรคิดให้ต้องแท้รอบคอบเสียก่อนที่จะมีการปฏิรูปงาน โดยควรคำนึงถึงสิ่งดังต่อไปนี้

๑. มูลเหตุของการปฏิรูป ควรปฏิรูปเฉพาะเรื่องสำคัญ ๆ และด้วยเหตุผล ความจำเป็นเพื่อประโยชน์และความเป็นธรรมต่อส่วนรวม เพราะการพัฒนาประเทศนั้นมีเรื่องที่จะต้องปฏิรูปมาก แต่มีผู้ชำนาญการปฏิรูปน้อย ต้องการความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ดังนั้น หากการปฏิรูปเกิดจากเหตุผลที่ดี เป็นประโยชน์แก่มหาชน ตลอดจนสามารถแก้ปัญหาสำคัญของบ้านเมืองได้ คนส่วนใหญ่ก็จะมีศรัทธาในการเปลี่ยนแปลง และจะให้ความร่วมมือร่วมใจเกิดเป็นพลังสนับสนุนเป็นพิเศษที่ยั่งยืนยาวนาน

การปฏิรูปเพื่อหวังผลในทางปริมาณ ปฏิรูปเพื่อ “ลองของ” เพื่อ “การออกกำลังทางปัญญา” หรือเพื่อให้คนส่วนน้อยได้ประโยชน์ได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่โดยส่วนรวม ไม่ได้รับประโยชน์ที่ควรได้นั้น เป็นการเพิ่มปัญหา เพิ่มความขัดแย้ง และอาจเพิ่มเงื่อนไขให้ต้องเกิดการปฏิวัติขึ้นภายหลัง

๒. ผู้นำ เป็นจุดสำคัญที่สุดของการปฏิรูปงานในเมืองไทย จึงต้องพิจารณาว่าผู้นำสนับสนุนการปฏิรูปอย่างเต็มที่หรือไม่ ผู้นำนี้ถ้าเป็นการปฏิรูประดับชาติก็หมายถึงผู้นำฝ่ายบริหารคือนายกรัฐมนตรี ถ้าเป็นการปฏิรูปในกระทรวงทบวงกรมก็หมายถึงปลัดกระทรวงและอธิบดี ในกรณีที่มีมูลเหตุของการปฏิรูปเหมาะสม ผู้นำเข้าใจเรื่องราวดี และให้การสนับสนุน ก็จะสามารถระดมทรัพยากรต่าง ๆ ระดับสติปัญญา ศรัทธา และพลังความร่วมมือได้ง่าย ตัวอย่างเช่น การปฏิรูปงานพัฒนาชนบทของรัฐบาลในปัจจุบัน เป็นต้น

อนึ่ง การปฏิรูปงานสำคัญ ๆ ระดับชาตินั้น ต้องคิดถึงเรื่องการเงินการเมือง และพรรคการเมืองที่กุมอำนาจรัฐให้สนับสนุนด้วย โดยเฉพาะเรื่องที่จะต้องตราเป็นกฎหมาย และที่จะต้องใช้งบ

ประมาณเป็นจำนวนมาก

๓. หน่วยงานปฏิรูป ควรเป็นหน่วยงานถาวร และมีอยู่ทั้งในระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับกรม ทำหน้าที่เป็นงานประจำต่อเนื่องในการริเริ่มโครงการปฏิรูป กำหนดแผน วิธีดำเนินการตามแผน การติดตามผลการปฏิบัติและการประสานการปฏิรูป การมีหน่วยงานปฏิรูปในระดับชาติในลักษณะเป็นการแต่งตั้งเฉพาะคราวเช่นในปัจจุบันนี้ เป็นจุดอ่อนที่ทำให้การปฏิรูปงานไม่สัมฤทธิ์ผลและขาดความต่อเนื่อง

การมีหน่วยงานประจำจะช่วยส่งเสริมให้มีการสร้างนักวิชาการปฏิรูปงานขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะการปฏิรูปงานนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ และต้องการนักวิชาการเป็นตัวเชื่อม ตัวกระตุ้นหรือ “เอเยนต์” ให้เกิดการปฏิรูปในระดับต่าง ๆ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ทุกระดับ ที่การปฏิรูปไม่ได้ผลหลายเรื่องก็เพราะปฏิบัติกันอยู่บนโต๊ะประชุมเท่านั้น บางเรื่องเป็นมติคณะรัฐมนตรีแล้วก็ยังไม่มีการปฏิบัติ เช่นเรื่อง การปรับปรุงสมรรถภาพข้าราชการและอัตรากำลังข้าราชการ ตามมติคณะรัฐมนตรีในหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร ๐๒๐๓/๕๕๑ ลงวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๑๗ เป็นต้น

๔. ขอบเขต การปฏิรูปย่อมมีอยู่กว้างขวางมากมายตามธรรมชาติของสามัญลักษณะขององค์กรของราชการ จึงควรคิดปฏิรูปเรื่องใหญ่ ๆ ที่สำคัญที่เป็นแก่นของปัญหาชาติก่อน เช่นการที่จะปฏิรูปอำนาจหน้าที่ของปลัดกระทรวงและผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นต้น เพราะเมื่อเปลี่ยนเรื่องใหญ่ได้แล้วก็อาจเปลี่ยนเรื่องเล็กที่สอดคล้องกับเรื่องใหญ่ได้ง่ายขึ้นเร็วขึ้นเมื่อเปลี่ยนแก่นแล้ว กระพี้และเปลือกย่อมเปลี่ยนตามไปเอง

การปฏิรูปที่ไร้ขอบเขต มากไปด้วยปริมาณปฏิรูปเป็นเรื่องประจำธรรมดาที่เรียกว่า “รูทีน” จะทำให้เสียเวลาและเสียโอกาสของนักปฏิรูปมาก จึงควรที่จะมีการแบ่งงานกันทำว่า องค์กรระดับใดควรรับผิดชอบ

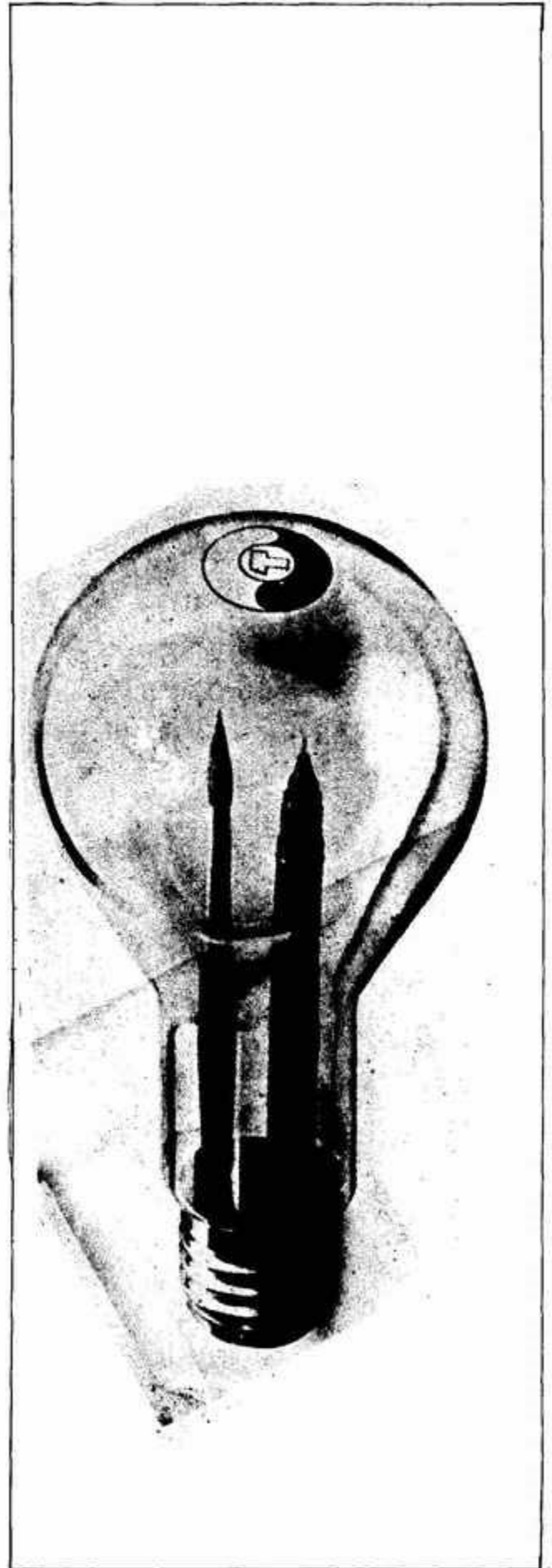
ชอบในการปฏิรูปร่างอะไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้มีการคิดปฏิรูปร่างในองค์กรทุกระดับ

๕. วิธีการปฏิรูป ต้องพิจารณาให้ละเอียดรอบคอบ ตั้งแต่เรื่องแก่นของปัญหาระบบงานที่ปฏิบัติ อยู่ ตัวบุคคลที่ปฏิบัติงาน จำนวนนักปฏิรูป ฐานะ และเวลาของการปฏิรูปความยอมรับของคนที่เกี่ยวข้อง จนถึงเรื่องการวางแผนปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลสถานการณ์อย่างหนึ่งต้องใช้วิธีการอย่างหนึ่ง จะใช้วิธีปฏิรูปอย่างเดียวกันในทุกสถานการณ์ย่อมไม่ได้ เปรียบเสมือนการทำสงครามนั้น ย่อมจะต้องมียุทธศาสตร์ ยุทธวิธีที่พิสดารแตกต่างกันไปมากมาย ตามสถานการณ์ต่าง ๆ การปฏิรูปร่างจึงมีหลายรูปแบบและเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ดังกล่าวข้างต้น

ตัวอย่างเช่น การปฏิรูปร่างเกี่ยวกับการปกครองส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นนั้น ย่อมเป็นการถูกต้องที่จะมีการเสนอให้แก้กฎหมายที่เกี่ยวข้องเฉพาะเรื่องสำคัญ ๆ ที่ไม่มีปัญหาในการตรากฎหมายไปส่วนหนึ่งก่อน หรือในการปฏิรูปร่างในส่วนราชการใด ๆ หน่วยใดแผนกใดกองใดมีความพร้อม ก็มีการเปลี่ยนแปลงใหญ่ได้ ที่ยังไม่พร้อมก็ค่อย ๆ ปรับค่อย ๆ เปลี่ยนไปตามสภาพของหน่วย เป็นต้น

ฐานะของการปฏิรูปก็สำคัญ หนึ่ง ถ้าจังหวัดดี ผู้นำดี ก็ปฏิรูปร่างได้มากและเร็ว ถ้าจังหวัดไม่ดี ผู้นำไม่ดี ก็เป็นการยากแก่การปฏิรูป อย่างเช่น การปฏิรูปร่างเพื่อแก้ปัญหาโสเภณีในระยาะนี้ ย่อมเป็นจังหวัดที่เหมาะสมแก่กาลเวลาและสถานการณ์อย่างยิ่ง

๖. ผู้เสียประโยชน์ ในการปฏิรูปร่างย่อมจะมีผู้ไม่พอใจและหาทางขัดขวางกระแสดการเปลี่ยนแปลง จึงต้องคิดไว้ก่อนว่าในการเปลี่ยนแปลงงานนั้น ใครได้ประโยชน์และใครเสียประโยชน์ แล้วคิดหาทางออกให้แก่ผู้ที่จะต้องเสียประโยชน์จากการปฏิรูปร่างบ้าง เช่น กรณีที่เมื่อปฏิรูปแล้วจะต้องปลดข้าราชการออกจากงานนั้น จะต้องคิดหาวิธีการจูงใจที่เหมาะสมในการให้คนออกจากราชการไว้ด้วย มิฉะนั้น อาจเกิดผลกระทบอย่างเมื่อครั้งตุลคนออกในสมัย



สมบูรณาญาสิทธิราช เป็นต้น

สำหรับผู้ที่ได้ประโยชน์นั้น ผลสุดท้ายจะต้องได้แก่ส่วนรวมทุกครั้งที่มีการปฏิรูป ถ้าส่วนรวมไม่ได้ประโยชน์อะไรขึ้นมา ก็จงอย่าปฏิรูป

๗. การติดตาม แผนปฏิบัติของการปฏิรูปงาน ก็เป็นจุดสำคัญอีกจุดหนึ่งที่จะต้องคิดเตรียมการไว้ด้วย เพราะการปฏิรูปงานเป็น “กระบวนการเปลี่ยนแปลง” มิใช่ “ผลผลิต” ของผู้ทำการปฏิรูป การปฏิรูปงานด้วยการ “ลงมติ” แล้ว ไม่มีแผนและกระบวนการเปลี่ยนแปลง และไม่มีการติดตามดูแลให้เกิดผลตามมตินั้น เป็นสาเหตุของความล้มเหลวในการปฏิรูปงานมานักต่อนักแล้ว ด้วยเหตุนี้ องค์การประจำในการปฏิรูปก็ดี นักวิชาการปฏิรูปก็ดี ระบบการติดตามสนับสนุนการปฏิรูปก็ดี จึงเป็นสิ่งจำเป็นดังได้กล่าวแล้ว

อนึ่ง การคิดถึงปัญหาต่างๆ ที่น่าจะเกิดขึ้น เพราะการเปลี่ยนแปลง แล้วคิดหาทางป้องกันหรือแก้ปัญหาเหล่านั้นไว้เสียตั้งแต่ต้นมือย่อมจะช่วยให้การปฏิรูป

งานได้สะดวกรวดเร็วกว่าการที่จะมาคิดแก้ปัญหาภายหลังที่ได้ปฏิรูปแล้ว

๘. การสื่อความเข้าใจ หรือการทำความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องก็เป็นอีกจุดหนึ่งที่จะต้องคิดเตรียมแผนปฏิบัติไว้ให้พร้อม แนวความคิดในการปฏิรูปเอง ก็จะต้องง่ายแก่การเข้าใจ ถ้าเป็นเรื่องลึกซึ้ง ยากเย็น ก็ต้องหาทางอธิบายให้เข้าใจได้ง่าย ๆ ตัวอย่างที่ดีในขณะนี้คือ การเปลี่ยนแปลงให้รถเดินทางเดียว ในกรุงเทพฯ ได้มีการประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า มีแผนที่แสดงเส้นทางใหม่แจกประชาชน ซึ่งได้ผลน่าชมเชย ในทางตรงกันข้ามถ้าการทำความเข้าใจไม่ดีพอ โครงการปฏิรูปอาจล้มเหลวเสียตั้งแต่ก่อนเริ่มลงมือปฏิบัติ หรือแม้ไม่ล้มเหลวก็อาจมีอุปสรรคและความล่าช้าเสียหายมากมาย

ข้อควรคิดต่าง ๆ ในการปฏิรูปงานเพื่อการพัฒนาประเทศนั้น คงจะมีอีกมากมายนอกเหนือไปจาก ๘ ข้อข้างต้นนี้ เพราะการปฏิรูปงานนั้นพูดง่ายแต่ปฏิบัติยากที่สุด เนื่องจากการปฏิรูปนั้นมักจะ

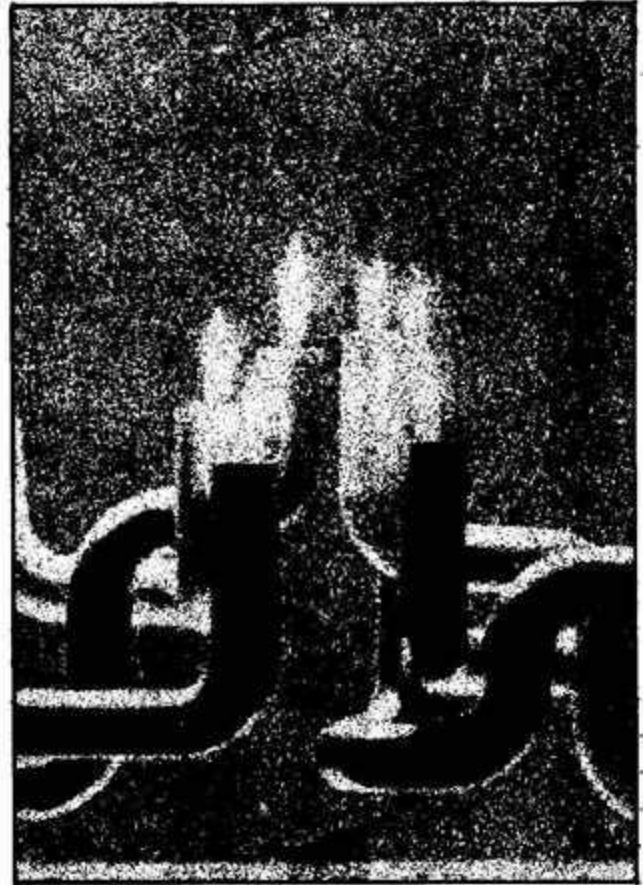
การปฏิรูป



เปลี่ยนแปลงใหม่ที่ระบบงาน ทั้งสถานการณ์แวดล้อม และทั้งตัวบุคคลด้วย ที่เปลี่ยนได้ยากอย่างยิ่งก็คือตัวคน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานที่เสียประโยชน์จากการปฏิรูปผู้เสียประโยชน์เหล่านี้จะต้องถูกบังคับจิตใจให้เสียผลประโยชน์ส่วนตนให้แก่ประโยชน์ส่วนรวมมากขึ้น ให้เปลี่ยนวิธีการทำงาน เปลี่ยนสภาพการทำงาน ตลอดจนเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานและการดำรงชีวิต จึงเป็นเรื่องธรรมดาที่การปฏิรูปนั้นจะต้องมีการต่อต้านอยู่เสมอ ไม่ว่าจะใช้ศาสตร์ใช้ศิลป์สักซึ่งเหมาะสมเพียงใด

นักปฏิรูปงานระดับชาติจึงต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนอย่างยิ่งต่อความผิดหวัง ความล่าช้าน่าเบื่อหน่ายการวิพากษ์วิจารณ์ที่ไม่ยุติธรรมและการก้าวร้าวล่วงเกินอย่างหยาบค้ายจากผู้เสียประโยชน์

การทำความดีอันยิ่งใหญ่ต่อส่วนรวมนั้น ก็ต้องเผชิญกับความทุกข์ยากขอข้าเช่นนี้แหละ ๑๖



ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

การจัดการระบบการปฏิบัติงาน ของข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำ เพื่อให้ทันนโยบายรัฐบาล บรรลุผลสำเร็จ

สำราญ กาวรายศัพท์ *

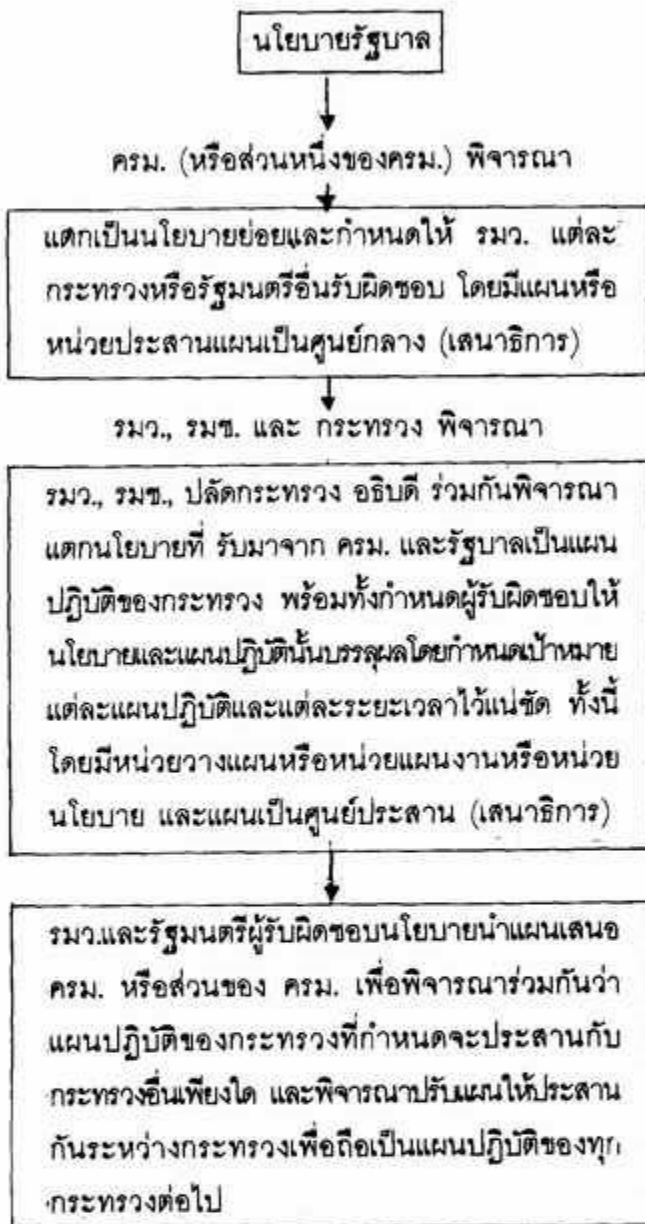


เมื่อรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยมีนโยบายหรือได้กำหนดนโยบายขึ้นแล้ว มักไม่บรรลุผลเท่าที่ควร เนื่องจากขาดเทคนิคกลไกขั้นพื้นฐาน ๒ ประการคือ

๑. เทคนิคและกลไกที่จะแตกนโยบายออกเป็นแผนปฏิบัติงานและให้มือจกร หรือ ผู้รับผิดชอบปฏิบัติชัดเจน

๒. เทคนิคและกลไกประสานให้แผนปฏิบัติภายในขอบเขตของนโยบายให้สอดคล้องกัน และทราบได้ตลอดเวลาเมื่อมีปัญหาและทุกเวลาที่ต้องการทราบว่า การปฏิบัติมีปัญหาอุปสรรคอะไร ตรงไหน เมื่อใด อย่างไร ทำไม

๑. เทคนิคและกลไกในการแทนนโยบายและกำหนดให้ปฏิบัติ



๒. เทคนิคและกลไกประสานแผนปฏิบัติและปรับแผน

ควรสร้างกลไกให้ทราบทุกระยะว่าได้ปฏิบัติตามนโยบายได้ผลหรือมีอุปสรรคอย่างไร และจะต้องพิจารณาแก้ไขอุปสรรค เพื่อปรับนโยบายย่อยและแผนทันทีเพื่อให้บรรลุตามนโยบายหลัก โดยน่าจะมีกลไกตามขั้นตอนต่อไปนี้

๒.๑ จัดให้มีศูนย์ประสานแผนปฏิบัติระดับกระทรวงโดยให้สามารถชี้บ่งได้ทุกระยะว่าแผนปฏิบัติ

ใดได้ปฏิบัติได้ผลตามเป้าหมายหรือไม่ มีอุปสรรคอย่างไร และให้สามารถรายงานอุปสรรคสำคัญที่ต้องแก้ไขทันทีได้ทุกขณะเวลา ศูนย์นี้คล้ายศูนย์ปฏิบัติการที่เคยมีมาแล้ว แต่น่าจะปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพกว่าเดิม ทั้งนี้จะต้องใช้บุคคลที่เหมาะสมมีคุณภาพสามารถประเมินผลโครงการได้แม่นยำ และเป็นศูนย์เชื่อมโยงกับศูนย์ประสานนโยบายและแผนของ กรม.

๒.๒ ร.ม.ว., ร.ม.ช., ปลัดกระทรวง และอธิบดี นอกจากจะคอยแก้ปัญหาการปฏิบัติงานเฉพาะหน้าที่ต้องรีบแก้ไขประจำแล้ว ควรจะร่วมกันพิจารณาแผนปฏิบัติงานของกระทรวง ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายมาจากรัฐบาล และ กรม. อย่างน้อย เดือนละครั้ง ว่ามีอุปสรรคอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพื่อเป็นการประสานแผน ประสานงาน และ ประสานการปฏิบัติงานของกระทรวงรวมทั้งพิจารณาแก้ไขอุปสรรคด้วย ทั้งนี้ศูนย์ประสานแผนปฏิบัติงานของกระทรวงจะเป็นผู้รายงานความคืบหน้าของการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการต่าง ๆ ให้ทราบ โดยใช้เทคนิคทางศูนย์ปฏิบัติการ ไม่ควรให้หน่วยปฏิบัติรายงานเอง เพราะอาจลำเอียง

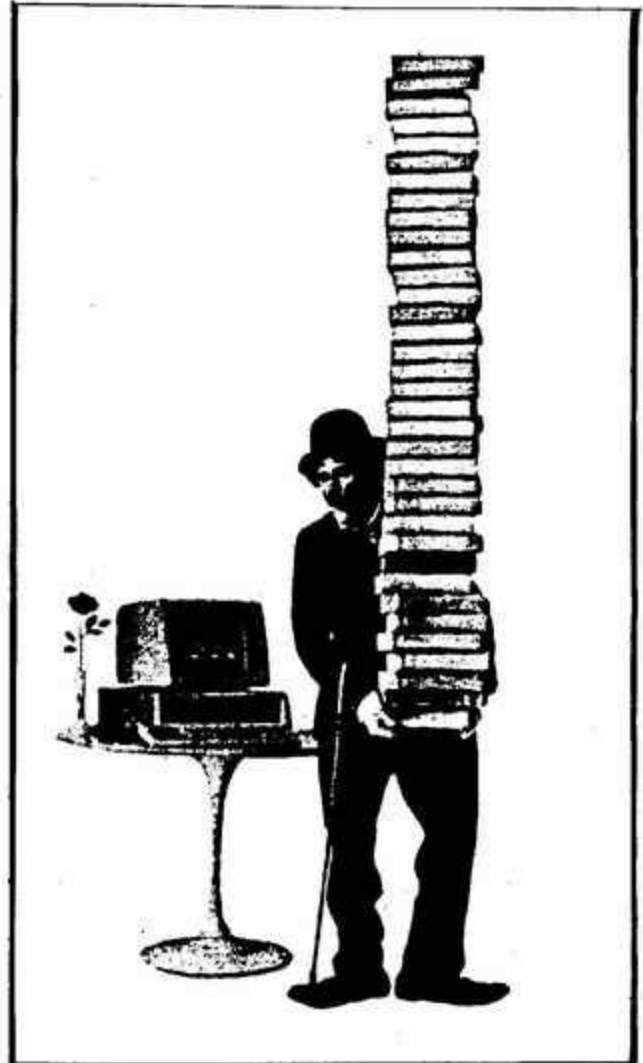
๒.๓ ค.ร.ม. หรือส่วนของ ค.ร.ม. อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง ควรจะประชุมพิจารณาร่วมกันว่าได้ปฏิบัติตามนโยบายไปได้เพียงใด บรรลุผลหรือไม่ ถ้ามีอุปสรรคจะพิจารณาแก้ปรับนโยบายปรับแผนอย่างไร ทั้งในส่วนรวมและส่วนของกระทรวง โดยมีศูนย์ประสานแผนและนโยบาย ค.ร.ม. เป็นผู้เสนอรายงาน เพื่อประสานแผนประสานโครงการประสานนโยบาย และช่วยกันแก้ปัญหาอุปสรรค เพื่อให้บรรลุตามนโยบาย
หมายเหตุ การดำเนินการของ ค.ร.ม. เพื่อบรรลุตามข้อ ๑ และข้อ ๒ มีข้อแม้ดังนี้

ก. ค.ร.ม. ควรมอบงานประจำและไม่สำคัญที่พิจารณาทุกอังคารในปัจจุบันให้กระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ เพื่อให้ ค.ร.ม. มีเวลาพิจารณาในสาระสำคัญมากขึ้น

ข. ร.ม.ว. ต้องตระหนักว่าได้รับมอบหมายนโยบายใดมากำกับกระทรวงให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อบรรลุผลตามนโยบายเป็นสำคัญ ไม่ใช่มากำกับกระทรวงให้ปฏิบัติงานประจำ และต้องถือว่าการบรรลุผล หรือไม่บรรลุผลตามนโยบายที่รับมาจากรัฐบาลเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง

ค. การจัดตั้งศูนย์ประสานนโยบาย และแผน หรือเรียกว่าศูนย์ปฏิบัติงานของ ค.ร.ม. และของกระทรวงก็ดี ควรจะต้องมีข้าราชการที่มีคุณภาพสูงเข้าปฏิบัติการโดยสันติทัด ทั้งวิชาการและการบริหาร มิฉะนั้นจะล้มเหลวเหมือนที่ผ่านมาแล้วและศูนย์จะต้องสามารถประเมินการปฏิบัติตามโครงการ และแผนงานว่าสำเร็จเพียงใดได้แม่นยำ ซึ่งจะต้องพิจารณาเทคนิคในการประเมินผลโครงการ และติดตามให้มีประสิทธิภาพกว่าปัจจุบัน การประเมินผลและรายงานผล ควรให้ข้อมูลตัวเลขให้มากที่สุด แทนการใช้พรรณนาอย่างปัจจุบัน

จ. ไม่ควรให้เจ้าของผู้ปฏิบัติตามโครงการ และแผนเป็นผู้รายงานความสัมฤทธิ์ผลเองอาจลำเอียงจะไม่ทราบปัญหาอุปสรรคที่แท้จริง



ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

|| เรื่องสั้น ||



ดารณี รัตเข็มขัด

แม่พิมพ์ ★

“แม่พิมพ์คะ หนูอยากกลับไปเป็นเหมือนเดิม
ค่ะ” เด็กสาววัยประมาณ ๒๐ ปี เอ่ยกับแม่พิมพ์
อย่างอาย ๆ แม่พิมพ์มองใบหน้าทีละอาดสะอ้าน
น่ารักและสวยงามตามธรรมชาติของเด็กสาวนาม

ดารณี อย่างสนใจ พร้อมทั้งชวนสนทนาอย่างเป็น
กันเอง เพื่อช่วยให้เด็กสาวหายแค้น

แม่พิมพ์ “หนูเปลี่ยนไปอย่างไรคะ ถึงได้อยากกลับ
ไปเป็นเหมือนเดิม”

ดารณี “คือว่า เดียวนี้หนูขี้เกียจมากคะ ไม่ขยัน
และประหยัดเหมือนเมื่อก่อนเลย”

แม่พิมพ์ “อย่างนั้นหรือคะ ลองเล่าเรื่องให้ฟังอย่าง

ละเอียดหน่อยได้ไหมคะว่า มีอะไรเกิดขึ้น
หนูจึงได้เปลี่ยนไป”

ดารณี “ได้ค่ะ หนูจำได้ว่า เมื่อสมัยยังเป็นเด็ก ๆ
เป็นคนขยันมาก หนูเกิดในครอบครัวที่
อาศัยอยู่ในชนบท ห่างไกลตัวเมืองมาก
พ่อเป็นครู แม่ทำนา ทำสวน หนูมีพี่น้อง
เยอะค่ะ ตั้ง ๗ คน พ่อและแม่จึงต้องทำ
งานหนักมาก ลูก ๆ ก็ต้องช่วยพ่อแม่ทำ
งานทุกอย่าง ไม่มีใครได้นั่งว่าง ๆ เลย
ทุกคนจะต้องช่วยกันคนละไม้คนละมือ
หนูจำได้ว่าตั้งตั้งแต่ ๕ ช่วยแม่ทำขนม

และหนูก็เอาไปขายที่โรงเรียน ได้กำไร
วันละ ๕-๖ บาท ซึ่งสมัยนั้นนับว่ามาก
พอดี หนูเก็บเงินกำไรที่ได้ใส่กระปุกเอา
ไว้ซื้อหนังสือเรียน พ่อและแม่หนูเป็นคน
ประหยัด รู้จักเก็บหอมรอมริบและสอน
ลูก ๆ ทุกคน ให้รู้จักประหยัด ฐานะทาง
บ้านเราก็เลยดีขึ้นเรื่อย ๆ”

เด็กสาววันระยาะชั่วคราว แวดตามี
ประกายแจ่มใสขึ้นเมื่อได้รำลึกถึงความ
ประทับใจในวัยเยาว์ของชีวิต แม่พิมพ์นั่ง
ฟังอย่างสงบและตั้งใจ คารณิเล่าต่อไป
ช้า ๆ

“จนกระทั่งหนูเรียนจบชั้นประถม
ศึกษา พ่อแม่เห็นว่าลูก ๆ ทุกคนรับผิดชอบ
ตัวเองได้แล้ว จึงให้หนูและพี่ ๆ ย้ายเข้า
มาเรียนในตัวจังหวัด ให้ไปเช่าบ้านอยู่เอง
โดยมีพี่ชายคนโตเป็นคนรับผิดชอบเรื่อง
เงิน และดูแลทุกอย่าง เราอยู่กันอย่าง
ประหยัดที่สุด แม้แต่เรื่องการกิน ทั้ง ๆ
ที่ขณะนั้นฐานะทางบ้านนั้นดีขึ้นมาก
เพราะพ่อได้ขยายงานทำกิจการหลาย
อย่าง แต่พ่อก็ไม่ได้จ่ายเงินให้เราเหลือเพื่อ
เลย หนูยังจำได้ถึงชีวิตที่ต้องลำบาก อด
อดม อาหารเข้าเราจะทำทานกันเองที่บ้าน
และเราจะห่อข้าวเหนียวใส่ปิ่นโตไปโรง
เรียนเป็นอาหารกลางวัน โดยได้รับเงิน
๕๐ สตางค์สำหรับเป็นค่าสัมตำทานกับ
ข้าวเหนียว แต่แปลกนะคะ ตอนนั้นหนูกับ
พี่ ๆ ก็มีความสุขดี เราไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นเรื่อง
ที่ขมขื่นใจหรือลำบากยากเย็นอะไรเลย
และผลการเรียนของเราก็อยู่ในขั้นดีทุกคน
พอถึงช่วงปิดเทอม เราก็จะรีบกลับไปบ้าน
เพื่อช่วยพ่อแม่ทำงาน เราทำงานหนักหาม
รุ่งนาค่ำกันทุกคน ผู้คนในหมู่บ้านต่าง
ก็นับถือและชมเชยความขยันของครอบครัว

ครัวเราคะ”

แม่พิมพ์ “แหม ฟังดูน่าชื่นชมมากนะคะ”

คารณิ “คะ หนูก็ภูมิใจในตัวเองและครอบครัว
ของหนูมาก นิสัยขยันและประหยัดก็ติด
ตัวมาเรื่อย ๆ แม่ในตอนหลังเมื่อหนูมา
ศึกษาต่อที่กรุงเทพฯ ก็ยังเป็นคนขยันและ
ประหยัดอยู่ หนูมาอาศัยอยู่กับญาติ ไม่
ต้องใช้จ่ายอะไรเลยเพราะญาติเรามีฐานะ
ดีมาก หนูได้รับเงินจากทางบ้านเดือนละ
๑๕๐ บาทสำหรับค่ารถไปเรียนหนังสือ
เรื่องที่ยกเว้นหนูไม่ได้นึกถึงเลย แม้กระทั่ง
เรื่องเสื้อผ้าก็มักจะรับตกทอดมาจากพี่ ๆ
แต่หนูก็ไม่ได้คิดน้อยเนื้อต่ำใจอะไร ไม่เคย
เอ่ยปากขอเงินแม่เป็นพิเศษเลย แม่ให้มา
เท่าไร ก็ใช้แค่นั้น ต่อมาหนูออกมาทำ
งาน ในเดือนแรก ๆ ที่ได้เงินเดือนก็รีบนำ
กลับไปบ้านเพื่อให้แม่ แต่แม่จะคืนให้ทุก
ครั้ง บอกว่าให้หนูเอาไปใช้เถอะ เพราะ
ลำบากมามากแล้ว และตอนนั้นทางบ้าน
ก็มีฐานะดีแล้ว”

แม่พิมพ์ “เรื่องของหนูน่าสนใจมากคะ เดาไม่ออก
เลยว่า หนูจะเปลี่ยนไปได้อย่างไร”

คารณิ “มาเริ่มเปลี่ยนก็ตอนหลัง ๆ ที่ทำงานนี้
แหละคะ หนูสอนหนังสืออยู่คนละจังหวัด
กับบ้านของพ่อแม่ ต้องรับผิดชอบตัวเอง
ทุกอย่าง หนูเริ่มมีเพื่อนมาก และเพื่อน ๆ
ก็มักจะชวนไปเที่ยวเตร่อยู่เสมอ ตอน
แรก ๆ หนูก็เห็นว่าไม่น่าสนุกอะไรเลย
แต่พอตอนหลังกลับกลายเป็นเรื่องที่ชอบ
หนูมีเพื่อนคนหนึ่ง เขาชอบแต่งตัวสวย ๆ
ใช้ของแพง ๆ เขาชวนออกไปซื้อของเป็น
ประจำ ตอนหลัง ๆ หนูก็เริ่มรู้สึกว่ามัน
เป็นความสุขอย่างหนึ่งที่จะได้แต่งตัวสวย ๆ
หนูเริ่มตัดเสื้อผ้าบ่อยขึ้น ดูหนังบ่อยขึ้น
เงินเดือนที่เคยเหลือเก็บก็กลับไม่มีเก็บ

แต่หนูก็ไม่รู้สึกเดือดร้อนอะไร พ่อแม่เองก็ไม่เดือดร้อนอะไรนักที่หนูเริ่มเปลี่ยนพฤติกรรม ตัวเองก็ไม่ได้รู้สึกว่ามันเป็นสิ่งที่ชั่วร้ายอะไร พฤติกรรมค่อยเปลี่ยนไปที่ละนิด จนไม่มีใครรู้สึกอะไร”

แม่พิมพ์ “ฟังดูก็ไม่น่าจะเป็นปัญหาอะไรสำหรับหนูเลยนะคะ”

การณิ “ใช่ค่ะ ถ้าหนูจะไม่เปลี่ยนมากจนเกินไปตอนหลัง ๆ นี้ เริ่มรู้สึกแล้วค่ะว่าเป็นคนฟุ่มเฟือย โดยจะให้เหตุผลกับตัวเองอยู่เสมอว่า “เกิดมาชาติเดียว ควรจะหาความสุขให้มากที่สุด เงินทองไม่รู้จะเก็บไปทำไมตายแล้วก็เอาไปด้วยไม่ได้” หนูกลายเป็นคนที่เกียจ ไม่ยอมทำอะไรเองเลย เสื้อผ้าที่เคยซักรเองก็จ้างช่างซักเสื้อผ้าตัดใหม่ทุกเดือน เดือนละหลาย ๆ ชุด ตัดแล้วไม่ถูกใจ ก็ไม่ใส่มันเลย เงินเดือนเริ่มไม่พอใช้ ต้องขอแม่พิมพ์ทุกเดือน และตอนนี้ก็รู้สึกว่าเป็นปัญหาก็ด้วยเหตุที่ว่าหนูสอบเรียนต่อได้จึงต้องลาออกจากการงาน เพราะทางผู้บังคับบัญชาไม่ยอมให้หนูลามาเรียน พ่อแม่ที่น้องทุกคนก็ตั้งใจอยากให้หนูเรียนต่อด้วยกันทั้งนั้น หนูจึงต้องลาออกจากการงาน ตอนนี้เลยไม่มีเงินเดือน พ่อแม่ต้องส่งค่าใช้จ่ายมาให้ พี่ ๆ ก็รู้สึกเป็นห่วงหนูส่งเพิ่มเติมมาให้ อีก หนูมีเงินก็เลยใช้อย่างไม่คิด แต่ตอนนี้รู้สึกของตัวเองทำไม่ถูก ไม่อยากรบกวนทางบ้านและพี่ ๆ เกินความจำเป็น แต่ก็เริ่มหงุดหงิดอารมณ์เสียที่จะต้องประหยัด จึงเพิ่งรู้สึกของตัวเองมีปัญหา... หนูคิด ๆ ดูแล้วอยากจะกลับไปเป็นคนเดิม อยากเป็นคนรู้จักประหยัดไม่ฟุ่มเฟือยเกินเหตุค่ะ”

แม่พิมพ์ “หนูมีความตั้งใจอยากจะเป็นอย่างนั้นจริง ๆ หรือคะ”

การณิ “ค่ะ หนูอยากจะมีกตัวเองใหม่อีกครั้งจริง ๆ ค่ะ”

แม่พิมพ์ “ถ้าอย่างนั้น ก็คงไม่ยาก เพราะพื้นฐานของหนูได้เคยฝึกมาก็อยู่แล้ว คราวนี้เพียงแต่หนูลองฝึกฝืนใจไม่ตามใจตัวเอง कुछักหัก ก็คงจะกลับไปเป็นอย่างเดิมได้ ขอให้หนูกลับไปเริ่มต้นฝึกตั้งแต่วันนี้ โดยใช้วิธีเตือนใจตัวเองว่า หนูจะเป็นคนประหยัดไม่ฟุ่มเฟือยเกินเหตุ นอกนั้นให้หนูลองไปคิดหาวิธีอื่น ๆ ด้วยตัวเองและทำตามวิธีการที่คิดไว้อย่างเคร่งครัด แล้วบันทึกผลอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้งแม่พิมพ์คาดว่าถ้าหนูทำอย่างนี้สัก ๔-๕ สัปดาห์ ก็คงจะพอเห็นผลค่ะ”

บันทึกของการณิ

เราตัดสินใจจะปรับปรุงตัวเองในเรื่องของการประหยัด และพยายามฝึกตัวเองโดยบอกกับตัวเองว่า จะต้องทำได้ เพราะเราเคยทำได้มาแล้ว มันไม่ใช่เรื่องยากเย็นอะไร เพียงแต่เป็นเรื่องของจิตใจที่จะต้องเอาชนะให้ได้

สัปดาห์ที่ ๑ บอกกับตัวเองว่า **สิ่งฟุ่มเฟือยอะไรต่าง ๆ จะตัดออกไปให้หมด** แต่พอวันต่อมาไปเปิดตู้เสื้อผ้า ใช้เวลายืนมองอยู่ยาวนานก็เริ่มอารมณ์เสีย น้องสาวเห็นใจ จึงเอ่ยปากชวนว่า ตอนเย็นนี้ไปเดินดูเสื้อผ้ากันใหม่ เรารีบรับปากรับคำ บอกว่าดีเหมือนกัน เพราะไม่มีเสื้อผ้าจะใส่อยู่พอดี ตอนนั้นไม่ได้นึกถึงอะไรทั้งนั้น ลืมไปหมดว่า ตัวเองจะฝึกอะไร จะเอาชนะตนเองอย่างไร ในตอนเย็นวันนั้นก็ไปเดินดูผ้าแถว ๆ ประตูน้้า แล้วก็ซื้อ ชื่อโดยไม่ได้อะไรทั้งสิ้น พอกลับมาถึงที่พัก ลองคิดว่าได้จ่ายไปเท่าไร นับดูแล้วก็ตกใจ เพราะเป็นจำนวนเงินมากพอดู พอที่จะใช้ได้ประมาณครึ่งเดือน

เปิดสมุดบันทึกเล่มเล็ก ๆ เพื่อจะจดว่าได้ใช้จ่ายไปเท่าไรแล้ว ก็พบว่าในสมุดนั้น ได้บันทึกเรื่องการประหยัดที่ตั้งใจจะทำไว้ด้วย เราอ่าน ๒-๓ เทียว จน

คิดได้ว่าเราทำอะไรลงไปโดยไม่รู้ตัวเลย ทำอะไรตามอารมณ์ ไม่รู้จักยั้งคิดเสียก่อน ถ้าทำอย่างนี้ต่อไป สิ่งที่ยากจะทำอยากจะเป็นคงไม่มีวันสำเร็จแน่ เพราะฉะนั้น เราจะเผอเรอไม่ได้ ต้องเตือนตัวเองอยู่เรื่อย ๆ และควรจะหาวิธีที่จะบังคับตัวเองด้วย คิดไปคิดมา ก็ได้ความคิดว่าไม่ควรจะเอาเงินติดกระเป๋าไปมาก ๆ เพราะเดี๋ยวจะหักห้ามใจไม่ได้มีเท่าไรจะใช้นหมด

ฉัปดาห์ที่ ๒ บอกกับตัวเองแล้วว่าควรจะเก็บเงินไว้กับตัวให้พอดี จึงเอาเงินที่ได้รับจากคุณแม่ไปฝากธนาคาร เหลือติดตัวไว้ประมาณ ๒๕๐ บาท และบอกกับตัวเองว่าจะต้องใช้ให้พอดี ๑๐ วัน จะต้องทำให้พอให้ได้ ๕๐ บาท แบ่งเอาไว้เป็นค่าอุปกรณ์หรือใช้จ่ายเรื่องของการเรียน ที่เหลือ ๒๐๐ บาท จะเป็นค่าอาหารและค่ารถเมล์ไปเรียนหนังสือ ระยะเวลาจากที่พักไปถึงมหาวิทยาลัยจะต้องนั่งรถเมล์ ๓ ต่อ แต่ช่วงจากที่พักถึงปากซอย ระยะเวลาไม่ไกลนักประมาณ ๑/๔ ก.ม. และจากปากซอยถึงอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ ระยะเวลาก็พอ ๆ กัน ๒ ช่วงนี้จะต้องนั่งรถเมล์เล็กสองแถวซึ่งต้องต่อรถทั้ง ๒ ช่วง เราเริ่มมองเห็นว่า ระยะเวลาไม่ไกลนัก พอจะเดินได้ ถ้าเดินไปนั่งรถที่อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ เราจะจ่ายค่ารถเมล์เพียงวันละ ๒ บาท ซึ่งปกติแล้วจะต้องจ่ายค่ารถเมล์วันละ ๖ บาท และถ้าต้องใช้จ่ายเงินจำนวน ๒๕๐ บาท ภายใน ๑๐ วันแล้ว จะเหลือเงินสำหรับค่าอาหารวันละ ๑๔ บาทเท่านั้น ถ้าตัดค่าใช้จ่ายเรื่องค่ารถเมล์ลงไปได้ ก็จะเหลือเงินเพิ่มขึ้นเป็น ๑๘ บาท ในวันแรกที่เรารับเงินแทนการนั่งรถ รู้สึกเหนื่อยและเพลียมาก ทั้ง ๆ ที่เมื่อก่อนนี้สามารถที่จะเดินทางได้ประมาณ ๒๐ ก.ม. ในเวลา ๓ ชั่วโมง เพราะระยะเวลาจากหมู่บ้านถึงตัวอำเภอไม่มีรถประจำทาง เราบอกกับตัวเองว่าต้องอดทน ต้องทำได้

รีบออกจากที่พักตั้งแต่เช้ามืด และตอนเย็นก็กลับประมาณ ๑ ทุ่ม กลายเป็นว่ามีเวลาส่วนตัวเพิ่มขึ้นอีก เพราะถ้าอยู่ที่พักแล้วน้องสาวมักจะชวน

คุยหรือไม่ก็เปิดสเตอริโอเสียงดัง เรามีความซี้เกียจเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ก็จะปล่อยเวลาให้ผ่านไปอย่างเพลิดเพลิน โดยไม่ดูหนังสือหน้าเลย เวลาซึ่งมีเพิ่มขึ้นในตอนเย็นนี้ เราเข้าไปนั่งอ่านหนังสือหรือทำงานในห้องสมุด ทำให้สามารถทำงานต่าง ๆ ได้ทันเวลา

ฉัปดาห์ที่ ๓ พอพ้นสัปดาห์แรกไปแล้ว เริ่มมีความรู้สึกว่าจะระยะทางที่เดินนั้น ไม่ได้ไกลเท่าไร บางทียังไปถึงก่อนรถเมล์เสียอีก เพราะรถเมล์เล็กกว่าจะออกต้องรอให้คนเต็มเสียก่อน พอถึงช่วงถนนใหญ่จากปากซอยถึงอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ วันใดที่เจอรถติดดูเหมือนว่าถ้าเดินก็จะเร็วกว่ามาก แต่ในช่วงที่เดินจากปากซอยถึงอนุสาวรีย์นี้สิ หงุดหงิดใจหลายครั้งหลายครา เพราะในช่วงนั้นจะมีร้านขายเสื้อผ้าของสตรีอยู่หลายร้าน มีห้างสรรพสินค้าอยู่ด้วย เสื้อผ้าที่เขาโชว์ไว้ก็สวย ๆ ทั้งนั้น นอกจากร้านโชว์เสื้อผ้าแล้ว ยังมีร้านขายขนม หรือของกินจุกจิกอื่น ๆ มากมายชวนให้ซื้อทั้งนั้น มีอยู่วันหนึ่งอดไม่ได้ที่จะแวะเข้าไปชมเสื้อผ้า และนึกอยากได้ชิ้นมา แต่ก็ไม่สามารถจะเป็นเจ้าของได้ เพราะรู้ว่าเงินในกระเป๋านั้นมีไม่พออนุ้ย ๆ รีบเดินออกมาข้างนอก ในใจนั้นก็นึกอยู่เสมอว่า อยากได้ อยากได้พาลเอาหุ่นสวยใจเป็นอย่าง มากแต่อีกความคิดก็บอกตัวเองว่า ถ้าเราทำอย่างนั้นเพื่อสนองความต้องการของตัวเองแล้ว สิ่งที่ต้องการจะทำนั้นคงไม่สำเร็จแน่ ความรู้สึกสองอย่างนั้นขัดแย้งกันอยู่ตลอดเวลา

เมื่อเดินผ่านร้านขายขนม หานร่ของกินจุกจิกก็หงุดหงิดอีกครั้งหนึ่งเพราะปกติเป็นคนชอบกินจุกจิก อยู่แล้ว แต่ถ้าซื้อของพวกนี้เงินจะไม่พอซื้อข้าว ก็ต้องรีบمينหน้าหนีเดินผ่านไป ไม่พยายามมองอะไรทั้งนั้น เมื่อถึงที่พักก็ถามตัวเองว่า เราจะทำอย่างไรดีนะ จึงจะขับไล่อารมณ์หงุดหงิดออกจากตัวเองได้ รู้ว่าอารมณ์นั้นเกิดจากความอยากได้ แต่มีสิ่งหนึ่งบังคับว่าไม่ได้นะ จึงคิดว่าต่อไปจะไม่มองอะไรทั้งนั้นเพราะถ้าตามองเห็นแล้วใจจะนึกอยากได้ทันที

ฉบับที่ ๕ ในตอนเย็นของวันหยุด นอกเหนือจากวันที่ไม่ได้ไปห้องสมุด เรามักจะออกมานั่งที่ระเบียงด้านหลัง เนื่องจากที่พักเป็นแฟลตที่มีคนอาศัยอยู่มากพอสมควร ส่วนมากเป็นหญิงบริการตามสถานเริงรมย์ต่าง ๆ ตอนเย็น ๆ เขาก็จะแต่งตัวสวย ๆ ออกไปทำงานกัน เราชอบออกมานั่งดู พอมองบ่อย ๆ เขาก็เริ่มรู้สึกว่ายากแต่งตัวสวยอย่างนั้น คิดในใจว่าไว้วันไหนว่างจะไปเดินดูผ้า ความต้องการนี้คุกรุ่นอยู่ในใจตลอดมา แต่ในขณะที่เดียวกันอีกความคิดหนึ่งก็เตือนตัวเองว่า “เอาอีกแล้วนะเราผลอไม่ได้ชอบออกนอกถิ่นนอกทางอีกแล้ว” จึงคิดตัดปัญหานี้โดยพอลงตอนเย็นนั่งฟังเพลงแทน อ่านหนังสือพิมพ์หรือหนังสือพิมพ์เบาสมอง จะได้ไม่ต้องดูต้องเห็นคนแต่งตัวสวย ๆ อีก

ฉบับที่ ๕ เมื่อเดินกลับจากเรียนหนังสือผ่านร้านขายเสื้อผ้า วันนั้นดูเหมือนที่ร้านนั้นจะเปลี่ยนเสื้อผ้าที่โชว์ที่หุ่น สวยสะดุดตาจริง ๆ อยากจะแวะเข้าไปดูแต่ก็ต้องรีบمينหน้าหนี เผอิญเหลือบไปเห็นกรรมกรหลายคนแต่งตัวด้วยเสื้อผ้าเก่า ๆ ขาด ๆ ไม่ใส่รองเท้าเดินคุยกันมาอย่างสนุกสนาน ทำไมนะเขาเหล่านั้นจึงมีท่าทางปราศจากความทุกข์ เขาไม่สนใจเสื้อผ้าสวย ๆ ไม่สนใจเรื่องเทียวยตร์ เขาก็เป็นคนเช่นเดียวกับเรา ทำไมเขาจึงทำได้ เราเดินนึกตลอดทางจะต้องทำให้ได้ และสัญญากับตัวเองว่าจะคันเสื้อผ้าเก่า ๆ มาใช้ให้หมด


ฉบับที่ ๖ เริ่มคิดหาวิธีการหุนค่าใช้จ่ายประจำวัน เราอยู่กับ ๒ พี่น้องจึงไม่ทำอาหารที่บ้านต่างคนต่างซื้อรับประทานเอง หลายครั้งที่ไปนั่งทานอาหาร นึกถึงต้นทุนของอาหารนั้น บางชนิดทำง่าย ต้นทุนไม่สูง แต่ราคาขายสูงเกินไป เราเองชอบอาหารง่าย ๆ ประเภทข้าวผัด ข้าวไข่เจียว ผัดซีอิ้ว จึงทำเองในตอนเช้าและตอนเย็น ชื่อเฉพาะมือที่ยังปรากฏว่าสามารถลดรายจ่ายลงมาเหลือแค่ ๑๐ บาท เป็นความสำเร็จที่นึกชื่นชมตัวเองอยู่ในใจ

ฉบับที่ ๗ พบเพื่อนคนหนึ่ง เขาใส่เสื้อยืด

สีฟ้าแสนสวย อยากได้ขึ้นมาทันที เงินเก็บจากการประหยัดก็พอมืออยู่ เลิกเรียนแล้วจึงไปที่ร้านสรรพสินค้าเลือกเสื้อผ้าอยู่สักครึ่งชั่วโมง เห็นมีตัวสวยอยู่ตัวหนึ่งแต่จะซื้อก็เกิดเสียดายเงินขึ้นมา อุตสำหรับประหยัดตั้งนาน ชื่อเสื้อตัวเดียวก็หมด ในที่สุดจึงกลับบ้านโดยไม่มืออะไรติดมือมาเลย

ฉบับที่ ๘ ความรู้สึกอยากได้เสื้อผ้าสวย ๆ ที่วันเวียนอยู่ในใจเริ่มลดลง นึกถึงคำแนะนำที่แม่พิมพ์เคยบอกให้ฟังว่า ถ้าเราอยากได้อะไรอย่าเพิ่งซื้อทันที ให้มองดูสิ่งนั้น ๆ ทุก ๆ วัน ถ้าเรามองดูนานพอสมควรแล้ว ยังเห็นสวยและอยากได้อยู่ ก็สมควรจะซื้อได้ เพราะแสดงว่า เราชอบสิ่งนั้นจริง แต่ถ้ามองแล้วความสวยลดลงไปทุกที แสดงว่าความอยากนั้นเกิดขึ้นเพราะเห็นความสวยแต่เพียงผิวเผิน เราหาได้ชอบสิ่งนั้นจริงจึงไม่ จึงไม่สมควรซื้อ เราเริ่มทดลองใช้วิธีการนี้ดูบ้าง โดยที่เมื่อเห็นเสื้อผ้าสวยสะดุดตาอยากได้ก็จะหักห้ามใจตนเองและพูดกับตัวเองว่า ดูไปก่อนสัก ๕-๖ วัน แล้วจึงค่อยซื้อ และก็เป็นจริงอย่างที่แม่พิมพ์ว่าพอมองนานวันเข้ารู้สึกได้ว่าเสื้อผ้าตัวที่มองนั้นไม่ได้สวยเหมือนตอนแรกเห็นเสียแล้ว ความรู้สึกอยากได้ก็ลดลงไป ต่อมาก็ไม่ได้นึกอยากได้อีก

ขณะนี้สิ่งที่นำความภาคภูมิใจมาให้ตัวเองก็คือ ค่าใช้จ่ายรายเดือนลดลงไปกว่าครึ่ง ความตั้งใจที่ประหมัดนั้นได้ประสบผลสำเร็จแล้ว

แต่เหนือสิ่งอื่นใดก็คือความจริงที่ว่า ความสำเร็จที่ได้รึ้นนั้นไม่ได้หมายถึงการมีเงินเก็บไว้ในธนาคารเท่านั้น สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าก็คือการที่สามารถเอาชนะใจตนเอง ฝึกตนเองให้เป็นคนที่ต้องการจะเป็นได้ 

การก้าวไปสู่ความยิ่งใหญ่คือการก้าวไปพร้อมกับคนอื่น ๆ

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

|| วินัยข้าราชการ ||

อุทาหรณ์ก่อนทำผิด

เอกศักดิ์ ตรีภรณาสวัสดิ์ ★



ซินเจีย ยูอี ซินนี่ ฮวดใช้...ฮ่อ...เดือนนี้บรรดาเพื่อนข้าราชการที่มีเชื้อสายจีน ก็คงจะสุขี สุขี ยินดีปรีดากับอั้งเปาที่จะได้รับจากญาติผู้ใหญ่และอาจจะต้องเตรียมอั้งเปาไว้แจกลูกหลานของตนเองด้วยเช่นกัน แต่กว่าหนังสือเดือนนี้จะปรากฏแก่สายตาท่าน วันเวลาก็คงจะล่วงเลยมาถึงวันวาเลนไทน์ของบรรดาหนุ่ม ๆ สาว ๆ ที่ตามสมัยนิยมของฝรั่งแล้วละครับ เอละเรามาพูดถึงถึงแวดวงการทำงานของข้าราชการสามัญที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมของศาลว่า อาจจะกระทำผิดวินัยได้อย่างไรบ้าง มาบอกกล่าวกัน จากนั้น ก็เป็นปุจฉา-วิสัชนา ทาง

วินัยตมมาตรา ๘๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ ต่ออีกเช่นเคยครับ

ออกหมายจำคุกซ้ำ (๑)

ในศาลจังหวัดแห่งหนึ่ง นายลำ ได้รับมอบหมายให้ทำการแทนจำศาลซึ่งต้องตรวจตราการทำงานของเจ้าหน้าที่ในศาลให้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อยถูกต้อง แต่นายลำกลับมิได้ตรวจตราการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรอบคอบ เป็นเหตุให้มีการออกหมายจำคุก เมื่อคดีถึงที่สุดในคดีอาญาของคดีหนึ่งลำซ้ำไปถึง ๖ เดือน ทำให้จำเลยเสียสิทธิ

ในการได้รับพระราชทานอภัยโทษ เป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ แต่โดยที่นายล้ำเป็นเพียงเสมียนพนักงานอาวุโส แต่ได้รับมอบหมายให้ทำการแทนในตำแหน่งจำศาลซึ่งว่างอยู่ จึงทำให้การทำงานเกิดผิดพลาดขึ้น โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์...ข้อ... ความจริงไม่น่าจะต้องถูกลงโทษเลยนะเนี่ย....

ออกหมายจำคุกซ้ำ (๒)

ในศาลจังหวัดแห่งหนึ่งเช่นกัน นายแสด ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการสำรวจและออกหมายจำคุกเมื่อคดีถึงที่สุด คดีอาญาคดีหนึ่ง ศาลจังหวัดพิพากษาแล้ว จำเลยยื่นอุทธรณ์ ศาลอุทธรณ์พิพากษาแล้วส่งคำพิพากษาไปศาลจังหวัดเพื่ออ่านให้จำเลยและโจทก์ฟัง แต่ปรากฏว่าจำเลยถูกย้ายไปคุมขังที่เรือนจำกลางบางขวาง ศาลจึงส่งคำพิพากษาไปอ่านให้จำเลยฟัง แล้วจึงย้อนกลับมาอ่านให้โจทก์ฟัง โจทก์และจำเลยไม่ฎีกา คดีถึงที่สุดแล้ว แต่นายแสด ไม่ได้สำรวจตรวจสอบโดยรอบคอบ ทำให้ไม่ได้ออกหมายจำคุกให้ จนกระทั่งอีก ๓ ปีเศษ ต่อมาจึงตรวจพบ และศาลได้ดำเนินการออกหมายจำคุกให้เมื่อคดีถึงที่สุดให้ใหม่ โดยหมายเหตุว่าคดีนี้ถึงที่สุด ตั้งแต่ ๓ ปีก่อนแล้ว เป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ แต่กรณียังไม่ถึงกับเสียหายอย่างร้ายแรง เพราะสามารถแก้ไขได้โดย ขอพระราชทานอภัยโทษแก่จำเลยเป็นการเฉพาะราย โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ นี่ก็เป็นอีกกรณีหนึ่งของการหลงลืมของเจ้าหน้าที่ จนทำให้จำเลยเกือบเสียประโยชน์ไป

ออกหมายขังระหว่างพิจารณา

ในคดีอาญาเรื่องหนึ่งพนักงานอัยการเป็นโจทก์ฟ้องจำเลยต่อศาล ฐานความผิดลักทรัพย์หรือรับของโจร คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาซึ่งจะต้องออกหมายขังจำเลยไว้ระหว่างพิจารณา โดยต้องระบุในหมายว่ากระทำผิดฐานลักทรัพย์หรือรับของโจร และออกหมายถึงผู้บัญชาการเรือนจำ แต่ปรากฏว่า นายวิง

กลับระบุในหมายว่า จำเลยต้องหาว่าได้กระทำผิดพระราชบัญญัติยาเสพติดและออกหมายถึงผู้อำนวยการทัณฑสถานบำบัดพิเศษ เป็นเหตุให้ส่งหมายผิดที่ทำให้ทางเรือนจำที่ควบคุมตัวจำเลยไว้ต้องปล่อยตัวจำเลยไป เมื่อนายวิงทราบ จึงได้ออกสืบหาที่อยู่ของจำเลย จนสามารถนำเจ้าหน้าที่ตำรวจไปจับกุมตัวจำเลยกลับคืนมาได้ภายในระยะเวลาอันสั้น (หลังจากปล่อยตัวแล้ว ๑๐ วัน) เป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ โทษที่ได้รับควรจะเป็นตัดเงินเดือน แต่มีเหตุอันควรลดหย่อน จึงลงโทษเพียงภาคทัณฑ์...เอาละซี เกือบได้เรื่องแล้วนะเนี่ย ทีหลังอย่าลืม ๆ นะครับ

สารบาญถ้อยคำสำนวน

ในคดีอาญาความผิดตามพระราชบัญญัติเช็คฯ เรื่องหนึ่งปรากฏว่า สำเนาหมายจับรายงานกระบวนการพิจารณาของศาล และคำร้องของโจทก์ขอคัดสำเนาหมายจับในคดีนี้ สูญหายไปจากสำนวน นายผู้ตรวจพบและเข้าใจว่าสารบาญเดิมทำไว้ไม่ถูกต้องตรงกับเอกสารที่มีอยู่ในสำนวน จึงได้จัดทำสารบาญถ้อยคำสำนวนขึ้นใหม่ โดยขีดฆ่าร่นลำดับเลขหน้าสำนวน (โดยไม่มีการยกเลิกเอกสารทั้งสามฉบับ) เพื่อแสดงว่าเอกสารบางแผ่นในสำนวนมิได้สูญหายไป และเพื่อให้สารบาญเรียบร้อยและตรงกับถ้อยคำสำนวนที่มีอยู่จริง แล้วจึงส่งศาลสูงไป การกระทำของนายผู้ดังกล่าวกระทำไปโดยมิได้รายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามระเบียบปฏิบัติก่อน เป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ แต่เอกสารที่หายไปอาจทำขึ้นใหม่ได้ และมีข้อหลักฐานสำคัญในการวินิจฉัยชี้ขาดคดี และศาลก็ได้ออกหมายจับจำเลยได้ตัวมาพิจารณาคดีแล้ว โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์... เกือบสบายแล้วใหม่ละ

เงินหลงหาย

ในศาลแขวงแห่งหนึ่ง นางสาวอ้อย ได้รับมอบ

หมายจากผู้บังคับบัญชาให้นำเงินค่าปรับอันเป็น รายได้ของเทศบาล จำนวน ๑,๗๙๐ บาท ไปฝากคลัง จังหวัด ระหว่างทางที่นางสาวอ้อย นำเงินจำนวน ดังกล่าวไปส่งคลังจังหวัดนั้นเอง ปรากฏว่า เงินได้ ตกหายไป แต่นางสาวอ้อย กลับมิได้รายงานให้ผู้บังคับ บัญชาทราบทันทีในวันนั้น เพิ่งจะมารายงานให้ผู้บังคับ บัญชาทราบในวันรุ่งขึ้น และได้นำเงินมาชดใช้กับ ทางราชการเรียบร้อยแล้ว เป็นความผิดตามมาตรา ๖๔ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พ.ศ.๒๕๑๔ โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์... นี่แหละที่โบราณเขากล่าวไว้ว่า ของหลวงตกน้ำไม่ ไหล ตกไฟไม่ไหม้ ก็เป็นความจริงเช่นนี้แหละครับ

คำอวมที่

นายสววย ได้พักอาศัยอยู่ในบ้านพักของทาง- ราชการแห่งหนึ่ง ระหว่างที่พักอยู่นั้นเอง ได้ลงทุน ปรับปรุงพื้นที่ได้ทุนบ้านพักเสียใหม่ โดยเทศอนกริต เสีย ต่อมานายสววยเก็บเงินเก็บทองได้พอสมควรก็ ได้ขยับขยายออกไปปลูกบ้านส่วนตัวของตนเองขึ้น แต่ปรากฏว่า ทางเข้าบ้านเป็นหลุมเป็นบ่อ นายสววยจึง ได้นำคนงาน ๒ คน ไปทุบพื้นคอนกรีตที่เหลาดไว้บริเวณ พื้นบ้านพักของทางราชการนั่นเอง เพื่อจะนำไปถมบริเวณทางเข้าบ้านพักส่วนตัว โดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา เป็นความผิดตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพล- เรือน พ.ศ.๒๕๑๔ แต่นายสววย ได้ขอรับผิดยินยอม ชดใช้ค่าเสียหายให้แก่ทางราชการ อีกทั้งไม่เคยกระทำ ผิดวินัย หรือถูกลอบสวนทางวินัยมาก่อนเลยตลอดระยะเวลาที่รับราชการมา ๒๗ ปี โทษที่ได้รับคือ ภาค- ทัณฑ์...อ้อ...เสียน้อย เสียวาก เสียมาก เสียน้อย...อยู่ ดี ๆ ไม่ชอบเลยต้องใช้ของแพง ก็เป็นอย่างนี้แหละ

คูหมีนเจ้าพนักงาน

นายเฮง ได้กล่าวจากคูหมีนเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ หนึ่ง ซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่จึงถูกจับกุมตัวไปดำเนินคดี คดีถึงที่สุด ศาลพิพากษาว่ามีความผิดตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา ๑๓๖ ปรับ

๒๐๐ บาท เป็นความผิดตามมาตรา ๗๖ แห่งพระราช- บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๔ โทษ ที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์...คำโบราณที่ว่า พุดดีเป็นศรีแก่ ปากนั้น อาจจะใช้ไม่ได้กับกรณีนี้เสียแล้วนะครับ...

ปุจฉา-วิสัชนา ทางวินัย

ปุจฉา สำนักงาน ป.ป.ป.แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการสอบสวนทางวินัยแก่ข้าราชการผู้หนึ่ง กรณีเป็น กรรมการตรวจรับวัสดุ ได้ลงชื่อตรวจรับวัสดุใน ใบตรวจรับโดยไม่ถูกต้องผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้ว เห็นว่า กรณีมีมูล จึงสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ระหว่างสอบสวนพิจารณานั้นเอง ข้าราชการผู้นี้ได้ยื่นใบลาขอลาออกจากราชการ เนื่องจากสุขภาพไม่แข็งแรงและมีอายุมาก แต่ผู้บังคับบัญชาได้สั่งยับยั้งการลาออกไว้ก่อน หลังจากที่ครบ กำหนด ๓ เดือน นับแต่วันขอลาออกแล้ว การสอบสวน จึงถึงที่สุดโดยคณะกรรมการสอบสวนเห็นว่ากรณียังไม่เป็นความผิดทางวินัยอย่างร้ายแรง ควรลงโทษตัด เงินเดือน ๑๐% ๒ เดือน เช่นนี้ ผู้บังคับบัญชาจะมี อำนาจสั่งลงโทษผู้นี้ได้หรือไม่ และถ้าได้จะต้องสั่ง ตั้งแต่เมื่อใด

วิสัชนา ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ ก.พ.ได้เคยพิจารณา วินิจฉัยไว้ว่า โดยที่กรณีนี้ ผู้บังคับบัญชาได้มีคำสั่ง แต่งตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัยข้าราชการผู้นี้ ตาม มาตรา ๘๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พ.ศ.๒๕๑๔ ก่อนที่ข้าราชการผู้นี้ จะออกจากราชการไป โดยผลของกฎหมาย ตาม มาตรา ๙๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พ.ศ.๒๕๑๔ และมีมติ ก.พ.ตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ.ที่ สร ๐๗๑๐/ว ๑๐ ลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๒๓ ดังนั้น เมื่อการสอบสวนพิจารณา เสร็จสิ้นแล้ว ผู้บังคับบัญชาจึงยังมีอำนาจตาม มาตรา ๘๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พ.ศ.๒๕๑๔ ที่จะสั่งลงโทษตัดเงินเดือน ข้าราชการผู้นี้ จำนวน ๑๐% มีกำหนด ๒ เดือนได้ โดยสั่งย้อนหลังไปตั้งแต่วันที่อันเป็นวันก่อนวันออก จากราชการได้ด้วย (สำนักงาน ก.พ.ตอบข้อหารือกรม-

ปศุสัตว์ ตามหนังสือ ที่ นร ๐๖๑๑/ป.๑๒๓๘ ลงวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๒๖ ข้อ ๒)

ปจดา อำเภอดำเนินการแต่งตั้งกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงนาย ก.เกี่ยวกับการลงนามในสมุดลงเวลาทำการ เพราะปรากฏว่ามีการลงนามนาย ก.ล่วงหน้าไว้เสมอ คณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริงได้รายงานผลการสอบสวนต่อนายอำเภอ เมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ว่า นาย ก.ไม่เคยลงชื่อปฏิบัติราชการตั้งแต่ย้ายมารับราชการที่อำเภอนี้ แต่มีเพื่อนซึ่งเป็นข้าราชการครูลงชื่อแทนมาตลอด และไม่ปรากฏว่า นาย ก.มาปฏิบัติราชการด้วย อำเภอจึงได้รายงานจังหวัดว่า นาย ก.กระทำผิดวินัยในกรณีที่ถูกสอบสวนข้อเท็จจริง ควรได้รับโทษตามมาตรา ๗๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ แต่ในระหว่างที่สอบสวนนั้น นาย ก.ได้ยื่นใบลาต่อผู้ว่าราชการจังหวัด โดยขอลาออกจากราชการตั้งแต่วันที่ ๔ มีนาคม และผู้ว่าราชการจังหวัดได้มีคำสั่งลงวันที่ ๑๘ มีนาคม สั่งอนุญาตให้นาย ก.ลาออกได้ตั้งแต่วันที่ ๔ มีนาคม เช่นนี้ จังหวัดจึงหารือว่า ผู้บังคับบัญชาจะมีอำนาจสั่งลงโทษนาย ก.ในกรณีความผิดดังกล่าวได้หรือไม่

วิสัยนา ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ ก.พ.ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยไว้ว่า การที่นายอำเภอได้แต่งตั้งกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง นาย ก.เกี่ยวกับการลงนามในสมุดลงเวลาทำการว่า นาย ก.ได้มีการลงนามล่วงหน้าไว้เสมอ และไม่ทราบว่าเป็นลายมือชื่อของนาย ก.จริงหรือไม่อย่างไร และไม่ทราบว่าเป็นลายมือชื่อของนาย ก.จริงหรือไม่อย่างไร นั้น ยังถือไม่ได้ว่าเป็นการกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดังนั้น เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดได้สั่งอนุญาตให้นาย ก.ลาออกจากราชการได้ตั้งแต่วันที่ ๔ มีนาคม และนาย ก.ไม่มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงก่อนที่จะออกจากราชการ ผู้บังคับบัญชาจึงไม่มีอำนาจตามมาตรา ๘๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ ที่จะสั่งดำเนินการลงโทษ

ได้ (สำนักงาน ก.พ.ตอบข้อหารือจังหวัดขอนแก่น ตามหนังสือ ที่ นร ๐๖๑๑/ป.๑๖๒๒ ลงวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๒๖)

ปจดา จังหวัดสั่งให้นาย ส.มาช่วยราชการที่จังหวัด และอำเภอได้ให้นาย ส.เดินทางมารายงานตัวตามคำสั่งแล้ว ต่อมาวันที่ ๒๐ เมษายน พ่อค้าได้ร้องเรียนต่อนายอำเภอว่า ในการขออนุญาตดูตุ๊กตานั้น นาย ส.ได้เรียกร้องเงิน จำนวน ๒๐,๐๐๐ บาท จากตน และในวันเดียวกันนั้นเอง นาย ส.ได้ยื่นใบลาต่อผู้ว่าราชการจังหวัดขอลาออกจากราชการ ตั้งแต่วันที่ ๒๐ เมษายน ซึ่งจังหวัดได้มีคำสั่งลงวันที่ ๒๖ เมษายน สั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการได้ตามที่ขอ วันที่ ๒๗ เมษายน นายอำเภอได้รายงานเรื่องดังกล่าวให้จังหวัดดำเนินการสอบสวนทางวินัย จังหวัดได้ดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงแล้ว ปรากฏว่าเป็นความจริง เช่นนี้ผู้บังคับบัญชาจะมีอำนาจสั่งดำเนินการทางวินัยกับนาย ส.ได้หรือไม่

วิสัยนา ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ ก.พ.ได้พิจารณาวินิจฉัยไว้ว่า โดยที่พ่อค้าได้ไปให้ถ้อยคำต่อนายอำเภอ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน กล่าวหาว่านาย ส.เรียกร้องเงินจากตน และแม้ผู้ว่าราชการจังหวัดจะได้มีคำสั่งลงวันที่ ๒๖ เมษายน สั่งอนุญาตให้นาย ส.ลาออกจากราชการได้ตั้งแต่วันที่ ๒๐ เมษายน ก็เป็นที่เห็นได้ว่าเป็นการสั่งอนุญาต หลังจากที่นาย ส.ได้ถูกกล่าวหาแล้ว กรณีนี้จึงถือได้ว่า นาย ส.มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงอยู่ก่อนออกจากราชการ ผู้บังคับบัญชาจึงมีอำนาจตามมาตรา ๘๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ ที่จะสั่งดำเนินการสอบสวนและพิจารณาโทษทางวินัยแก่ผู้นี้ได้

(สำนักงาน ก.พ.ตอบข้อหารือกรมที่ดิน ตามหนังสือ ที่ นร ๐๖๑๑/๐๒ ลงวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๒๗)

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ปัญหา การบริหาร งานบุคคล ในราชการ พลเรือน

ชัยอนันต์ สมุทวณิช*

บทความเรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของข้อเสนอของ คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจพิจารณาปัญหาหลักของ ระบบราชการไทย ซึ่งมีศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช เป็นประธาน เสนอต่อคณะกรรมการปฏิรูป ระบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กองบรรณาธิการเห็นว่า เป็นข้อเสนอที่ชี้ปัญหาในด้าน บริหารงานบุคคลและระบบข้าราชการที่น่าสนใจ จึงขอนำมาลงในวารสารฉบับนี้

รายงานฉบับนี้ได้ชี้ปัญหาสำคัญในด้านการ บริหารบุคคลไว้ดังนี้

๑. การจัดอัตรากำลังไม่เหมาะสมเพราะขาด หลักการวิธีการและการติดตามประเมินผลที่มีประ- สติธิภาพ

ในปัจจุบันนี้จำนวนข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวเพิ่มมากขึ้นในอัตราที่สูงอันสืบ เนื่องมาจากการเพิ่มหน่วยงานและการขยายงาน ทั้งในระดับกองและระดับกรม การเพิ่มอัตรากำลังใน ช่วง ๕ ปีที่ผ่านมา ข้าราชการเพิ่มจากร้อยละ ๗ ถึง ร้อยละ ๕๒ ลูกจ้างประจำจากร้อยละ ๑๓ ถึงร้อยละ ๗๖^(๑) ทำให้รัฐบาลต้องใช้จ่ายเงินงบประมาณค่า ตอบแทนแก่ข้าราชการจำนวนเพิ่มมากขึ้น และเป็น ภาระหนักที่สุดอย่างหนึ่งของรัฐบาล (ดูตารางที่ ๑)

* ศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและ กรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการ- แผ่นดิน

(๑) รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการพิจารณา ปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคลครั้งที่ ๕/๒๕๒๓, หน้า ๖

ตารางที่ ๑ การเปรียบเทียบงบประมาณตามหมวด
รายจ่ายต่าง ๆ ที่ต้องจ่ายให้แก่ข้าราชการ
ลูกจ้าง ในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๒๐-
๒๕๒๓

หมวดรายจ่าย	เงิน	ค่าจ้าง	ค่าจ้าง	ค่า	รวม	ยอด	(๕)
ปีงบประมาณ	เดือน	ประจำ	ชั่วคราว	ตอบแทน	(๕)	งบประมาณ	(๕)
	(๑)	(๒)	(๓)	(๔)		ทั้งหมด	(๖)
๒๕๒๐	๑๖,๖๙๕.๗	๑,๘๗๕.๓	๖๕๑.๖	๑,๑๙๓.๓	๒๐,๔๑๕.๙	๖๘,๗๙๐.๐	๒๙.๖๘
๒๕๒๑	๒๑,๑๐๙.๓	๒,๑๗๖.๕	๗๘๘.๔	๑,๓๓๑.๙	๒๕,๓๐๖.๑	๘๑,๐๐๐.๗	๓๑.๒๘
๒๕๒๒	๒๕,๕๗๐.๐	๒,๕๐๑.๗	๗๕๔.๗	๑,๔๒๕.๔	๓๐,๒๕๑.๘	๙๒,๐๐๐.๐	๓๒.๘๗
๒๕๒๓	๒๖,๐๐๕.๓	๓,๐๘๘.๙	๖๑๑.๔	๑,๖๒๐.๖	๓๑,๓๒๕.๒	๑๐๙,๐๐๐.๐	๒๘.๗๔

ที่มา : สำนักงบประมาณ

จากตัวเลขที่ปรากฏตามตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า เงินงบประมาณที่รัฐต้องจ่ายให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างนั้น คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๖๘, ๓๑.๒๘, ๓๒.๘๗ และ ๒๘.๗๔ ของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดของประเทศในปีงบประมาณ ๒๕๒๐, ๒๕๒๑, ๒๕๒๒ และ ๒๕๒๓ ตามลำดับ ฉะนั้นจึงเหลือเงินงบประมาณเกือบ ๗๐% เท่านั้นที่จะต้องนำไปใช้จ่ายในเรื่องอื่น ซึ่งถ้าคิดคำนวณแล้วจะเหลืองบประมาณที่จะนำไปใช้พัฒนาประเทศจริง ๆ น้อยมาก

เมื่อพิจารณาสาเหตุการเพิ่มจำนวนข้าราชการลูกจ้างแล้ว นอกจากจะเนื่องมาจากการเพิ่มหน่วยงานและการขยายงาน โดยเป็นการที่จะแสวงหาอำนาจและเพิ่มสถานะให้กับตนเองและองค์กรให้มากขึ้นแล้ว ยังมีสาเหตุที่สำคัญอีก คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดอัตรากำลังข้าราชการยังไม่สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ได้ การวิเคราะห์ตำแหน่งเพิ่มเป็นการมองในจุดย่อยคือเฉพาะหน่วยงานนั้นมากกว่าที่จะมองภาพรวมทั้งหมดว่า งานนั้น ๆ ได้มีอยู่แล้วในหน่วยไหนบ้าง กล่าวโดยสรุปคือ การกำหนดอัตรากำลังเพิ่มโดยพิจารณาเป็นรายหน่วยงานโดยมิได้มองภาพรวมทำให้เกิด

ปัญหาเจ้าหน้าที่ดำเนินงานในหน่วยงานหนึ่ง แต่อีกหน่วยงานหนึ่งเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติ นอกจากนี้เกณฑ์การพิจารณากำหนดตำแหน่งยังไม่เหมาะสม เช่น ก.พ. ถือเอาจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์พิจารณาข้อหนึ่ง^(๑)

ในขณะเดียวกัน เมื่อพิจารณากองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนก็มีปัญหาภายในที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่ กล่าวคือ ก. จำนวนเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ฯ มีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบเพราะแม้ว่ากรอบอัตรากำลังของกองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทั้ง ๓ กอง จะมีทั้งหมด ๒๗๓ ตำแหน่ง แยกเป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ฯ ๒๑๙ อัตรา เจ้าหน้าที่ด้านธุรการ ๕๑ อัตรา แต่มีเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ฯ ที่ปฏิบัติงานจริงเพียง ๑๑๘ อัตราเท่านั้น เพราะอัตราที่เหลือยังมิได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ ในขณะที่กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนมีส่วนราชการและตำแหน่งที่รับผิดชอบถึง ๑๐๘ กรม ๒๔๖,๓๙๐ ตำแหน่ง

ข. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ฯ ยังมีประสบการณ์ทางด้านนี้น้อย ดังจะเห็นได้ว่าจำนวนเจ้าหน้าที่

(๑) อ้างแล้ว

วิเคราะห์ที่ปฏิบัติงานอยู่ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ ระดับ ๓-๔ ซึ่งงานด้านการวิเคราะห์ อัตรากำลังจะต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ ด้านนี้มานานจึงจะสามารถกำหนดอัตรากำลังได้อย่างเหมาะสม

การที่กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนมีอัตรา กำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอและขาดประสบการณ์ เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การติดตามประเมินผลหลังจากการกำหนดอัตรากำลังให้แก่หน่วยราชการไปแล้ว มีน้อยมาก ทำให้ไม่อาจทราบได้ว่า อัตรากำลังที่กำหนดให้ไปนั้นได้มีการใช้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่

๒. การมีองค์การกลางบริหารงานบุคคลหลาย องค์การ

ในด้านบริหารงานบุคคล ในช่วง พ.ศ. ๒๔๗๑ ได้มีการจัดระเบียบบริหารงานบุคคลใหม่ให้มีระบบ บริหารงานบุคคลเพียง ๒ ระบบคือ ระเบียบบริหาร ราชการพลเรือนและระเบียบบริหารราชการตุลาการ เท่านั้น ต่อมาได้มีการจัดตั้งระบบและองค์การบริหาร งานบุคคลของข้าราชการพลเรือนในฝ่ายอื่น ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ คือ

- ๑. คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.) ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖
- ๒. คณะกรรมการข้าราชการส่วนจังหวัด (ก.จ.) ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ พ.ศ. ๒๔๙๘
- ๓. คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหา- วิทยาลัย (ก.ม.) ตามพระราชบัญญัติโอนมหาวิทยาลัย ทั้ง ๕ แห่ง ไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. ๒๕๐๒
- ๔. คณะกรรมการอัยการ (ก.อ.) ตามพระราช บัญญัติข้าราชการฝ่ายอัยการ พ.ศ. ๒๕๐๓
- ๕. คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพ มหานคร พ.ศ. ๒๕๑๖
- ๖. คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.)

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๑๘

๗. คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ต.ร.) ตามพระราชบัญญัติข้าราชการตำรวจ พ.ศ. ๒๕๒๑

๘. คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ตาม พระราชบัญญัติข้าราชการครู พ.ศ. ๒๕๒๓

การที่มีระบบการบริหารงานบุคคลที่กระจัด กระจายเช่นนี้ ทำให้คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ซึ่งควรจะเป็นองค์กรกลางที่ทำหน้าที่ในการบริหาร งานบุคคลของระบบข้าราชการพลเรือน มีจำนวน ข้าราชการพลเรือนที่อยู่ภายใต้การดูแลเพียง ๒ แสนคน ในขณะที่ข้าราชการครูมีจำนวนทั้งสิ้นประมาณ ๓ แสนคน โดยที่จำนวนข้าราชการพลเรือนทั่วประเทศ มี ๗๙๘,๙๐๓ คน (ไม่นับจำนวนลูกจ้างประจำอีก ๑๘๓,๕๔๗ คน ซึ่งไม่ได้อยู่ในความดูแลของคณะ กรรมการข้าราชการพลเรือน)^(๑)

การมีองค์การกลางบริหารงานบุคคลหลาย องค์การกลาง ก่อให้เกิดปัญหามากมายหลายประการ ที่สำคัญที่สุดได้แก่ การมีมาตรฐานในการดำเนินการ บริหารงานบุคคลต่างกัน การที่องค์การกลางหลาย องค์การทำหน้าที่กำหนดโครงสร้าง กสท และหลัก เกณฑ์ในการดำเนินการบริหารงานบุคคล เฉพาะ ส่วน^(๒)

ปัญหานี้ หากไม่มีการหาทางแก้ไขแล้ว ก็จะเป็นอุปสรรคอันสำคัญยิ่งต่อการวางแผนแม่บทพัฒนา การบริหารระดับชาติ ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาด้าน การบริหารงานบุคคล

๓. พฤติกรรมทางการบริหารไม่เอื้ออำนวยต่อ การบริหารราชการ

๓.๑ ระบบการเล่นพรรคเล่นพวก ปัญหานี้ เป็นปัญหาที่เรื้อรังมานานและยากแก่การแก้ไขแล้ว แม้ว่าจะได้มีการนำเอาระบบคุณธรรม (Merit-System) มาใช้ก็เป็นเพียงในหลักการและตัวบทกฎ- หมายเท่านั้น แต่ในทางปฏิบัติแล้วยังถือความสัมพันธ์

(๑) ผลการพิจารณาของคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ ปัญหาการเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงานรัฐ (ตารางแสดงอัตรา กำลังของข้าราชการและลูกจ้างประจำ)
(๒) ตัวเลขจากสำนักงาน ก.พ.


ส่วนบุคคลมากกว่ายึดถือเหตุผลตามระบบคุณธรรม พฤติกรรมดังกล่าวก่อให้เกิดระบบอุปถัมภ์อย่างกว้างขวาง ทำให้การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการยังมีการฝากฝังญาติสนิทมิตรสหายเข้าทำงาน โดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ทำให้ระบบราชการได้บุคคลจำนวนหนึ่งที่ไม่มีความประสิทธิภาพเข้ามาทำงาน นอกจากนี้ในการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ก็จะมีระบบการเล่นพรรคเล่นพวกมาเกี่ยวข้องด้วยอย่างมาก การพิจารณามักจะคำนึงถึงพวกพ้องมากกว่าความสามารถ ไม่มีหลักการประเมินบุคคลที่เป็นธรรม ทำให้ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถและตั้งใจปฏิบัติงานหมัดกำลังใจไม่มีขวัญในการทำงาน และส่วนหนึ่งก็ลาออกไปทำงานนอกระบบราชการ

๓.๒ ข้าราชการจะให้ความสำคัญต่อสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ หรือบางครั้งเป้าหมายของหน่วยงาน ก็ยังมีความสำคัญน้อยกว่าความต้องการของผู้บังคับบัญชาข้าราชการทั้งหลายในหน่วยงานจะพยายามสืบดูว่า ผู้บังคับบัญชาของตนมีอุปนิสัยเช่นไร? มีวิธีการทำงานอย่างไร? ในขณะที่ข้าราชการไม่เคยตั้งคำถามกับตัวเองเลยว่า ประชาชนต้องการอะไรบ้าง? หน่วยงานของตนได้ช่วยเหลือและสนองความต้องการของประชาชนหรือเปล่า? ข้าราชการส่วนใหญ่มักจะลืมไปว่าเป้าหมายของการเป็นข้าราชการคือ การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับประโยชน์ของสาธารณะ (Public Interest) นอกจากนี้ข้าราชการยังไม่ค่อยจะยอมรับหลักการประชาธิปไตยที่ว่าการบริหารราชการจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของประชาชนและฝ่ายการเมือง (public Accountability)

๓.๓ ข้าราชการขาดจริยธรรม ปัญหาหนึ่งที่มีมักจะมองข้ามคือ ปัญหาด้านจริยธรรม จริยธรรมคือคุณธรรมประจำใจ ได้แก่ความรู้สึกผิดชอบชั่วดีที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้ข้าราชการสำนึกและประพฤติในสิ่งที่ดี ปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการขาดจริยธรรม นอก

จากเนื่องมาจากสภาวะทางเศรษฐกิจบีบบังคับให้ข้าราชการพยายามหาผลประโยชน์ส่วนตัวแล้ว ทศนคติและค่านิยมของสังคมก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ข้าราชการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่เป็นเครื่องมือแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวด้วย

๔. รายได้ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ

เพราะในขณะที่ค่าครองชีพได้พุ่งสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากสภาวะน้ำมันมีราคาสูงขึ้นและอัตราเงินเดือนของข้าราชการไทยเฉพาะข้าราชการชั้นผู้น้อยไม่สมดุลกับสภาวะค่าครองชีพที่เป็นอยู่ ทำให้มีส่วนผลักดันให้ข้าราชการฉ้อราษฎร์บังหลวงมากขึ้น 



‘คุณไม่ต้องห่วงนะ กรมเราทำงานกัน
เสมอมา .. คุณจะมาเมื่อไหร่ก็ได้ -
ก่อน 5 โมงครึ่ง’
‘กลับเมื่อไหร่ก็ได้ -
หลัง 4 โมงครึ่ง ..’

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน

ผู้ตอบปัญหาประจำ

สำนักงาน ก.พ.
วันชัย ดันติสุข
วีระ ไชยธรรม
ประพาส ทองศักดิ์
สมเกียรติ ชุมวิสูตร
กรมบัญชีกลาง
ผาสุกนิศย์ ปิณฑะรุจิ
สมพงษ์ วัฒนสุระ



ได้รับวุฒิเพิ่มขึ้นในภายหลัง จะปรับวุฒิได้อย่างไร

ผู้ถาม : นายเข้มเพชร ทองอ่อน

เนื่องด้วยมีข้าราชการมีความสงสัยเกี่ยวกับการเลื่อนระดับและปรับวุฒิผู้ที่เรียนจบหลังการบรรจุเดิมบรรจุวุฒิ ม.ศ.๓ (ม.๖ เดิม) คือ บรรจุเมื่อ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๒๒ ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ จากนั้นก็เรียนต่อสายสามัญจบ ม.ศ.๕ และต่อ ปวท. สาขาพาณิชย์การ (บัญชี) ในสถานศึกษาของเอกชน แห่งหนึ่งจะจบเทอมหน้า คือ มีนาคม ๒๕๒๗

อยากทราบว่าบุคคลดังกล่าวจะมีสิทธิเลื่อนระดับและปรับวุฒิได้หรือไม่ แต่ตำแหน่งที่บรรจุเดิมเป็นวุฒิ ม.ศ.๓ ไม่ทราบว่า ก.พ.จะรับรองคุณวุฒิที่เรียนจบมาหรือไม่



ตอบ

ปัจจุบัน ก.พ.ได้กำหนดให้วุฒิ ปวช.สาขาพาณิชย์การ เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ (ซึ่งเป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ และเลื่อนไปถึงระดับ ๓ ได้ทุกตำแหน่ง) และกำหนดให้วุฒิ ป.ว.ส. หรือ ปวท. สาขาบัญชี เลขานุการ เทคนิคการตลาด ธนาคารและธุรกิจการเงินเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๒ (ซึ่งเป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๒ และเลื่อนไปถึงระดับ ๔ ได้ทุกตำแหน่ง) ดังนั้น เมื่อผู้สำเร็จการศึกษา ระดับ ป.ว.ส. หรือ ปวท. สาขาบัญชี เลขานุการ เทคนิคการตลาด ธนาคารและธุรกิจการเงิน และยังดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ก็อาจเสนอเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาดำเนินการปรับเงินเดือนให้ได้ไม่สูงกว่าผู้มีวุฒิ ปวช. สาขาพาณิชย์การ (ชั้น ๑,๙๕๐ บาท) เมื่อเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ผู้นั้นได้เลื่อนขึ้นแต่งตั้งเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการ ๒ ในภายหลัง และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๒ (ซึ่งอาจเป็นตำแหน่งว่างหรือเปลี่ยนตำแหน่งตามลักษณะงาน) หรือตำแหน่งอื่นที่ใช้วุฒิ ป.ว.ส. หรือ ปวท. สาขาดังกล่าวแล้ว ก็อาจได้รับการปรับเงินเดือนให้ได้รับตามวุฒิ ป.ว.ส. หรือ ปวท.

ส่วนการที่จะให้ได้รับเงินเดือนตามวุฒิ ปวส. หรือ ปวท. เลื่อนนั้นก็อาจทำได้โดยไปสอบแข่งขันในตำแหน่งที่ใช้วุฒิดังกล่าว เมื่อสอบได้และถึงลำดับที่บรรจุก็จะได้รับการบรรจุตามวุฒิ

ทั้งนี้ โดยถือหลักที่ว่า วุฒิที่จะได้รับการปรับเงินเดือนต้องเป็นวุฒิที่ตรงตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้น ๆ

การเลื่อนตำแหน่งข้ามระดับ การย้ายโดยตัดโอนอัตราเงินเดือนตามตัวไปตั้งจ่ายทางตำแหน่งใหม่ ฯลฯ

ผู้ถาม : นายเทพบัญชา เกษวิเศษกุล

ด้วยข้าพเจ้ามีข้อข้องใจบางประการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือนซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ข้าพเจ้ามีปัญหาขอเรียนถามดังนี้

๑. การเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้น จะเลื่อนข้ามระดับได้หรือไม่ เช่น เลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๓ ชั้นดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๕ โดยยังไม่ได้ดำรงตำแหน่งในระดับ ๔ มาก่อน แต่ดำรงตำแหน่งในระดับ ๓ มาแล้วเป็นเวลา ๔ ปี โดยเป็นผู้ที่สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นได้ในตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๕ ด้วยรวมทั้งเงินเดือนอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะเคลื่อนได้

๒. การย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่ในสายงานใหม่ (เปลี่ยนสายงาน) จะตัดโอนอัตราเงินเดือนตามตัวไปตั้งจ่ายในตำแหน่งใหม่ และตัดโอนอัตราเงินเดือน (เต็ม) ที่มีอยู่แล้วของตำแหน่งใหม่ (เงินน้อยกว่าตำแหน่งเก่า) ไปเป็นของตำแหน่งเก่าเป็นการสืบเปลี่ยนจะได้หรือไม่

๓. การโอนข้าราชการพลเรือนสามัญผู้สอบแข่งขันได้ ซึ่งปัจจุบันได้รับเงินเดือนสูงกว่าขั้นต่ำของตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้และเป็นระดับเดียวกับที่ผู้

ครองอยู่ในปัจจุบัน เช่น ปัจจุบันดำรงตำแหน่งบุคลากร ๓ ชั้น ๒,๙๐๕ บาท สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง ๓) ชั้น ๒,๗๖๕ บาท เมื่อโอนมารับราชการในตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้ (ปลัดอำเภอ ๓) จะได้รับเงินเดือนขั้นใด (๒,๗๖๕ หรือ ๒,๙๐๕ บาท)

๔. ตามกฎ ระเบียบในปัจจุบัน ผู้ดำรงตำแหน่ง 'เจ้าหน้าที่ปกครอง ๒' ซึ่งได้รับปริญญาบัตรเพิ่มสูงขึ้นทางรัฐศาสตร์ กฎหมาย จะสามารถปรับระดับและเปลี่ยนสายงานเป็นเจ้าพนักงานปกครอง ๓ โดยไม่ต้องสอบแข่งขันได้หรือไม่ และปัจจุบันให้สิทธิสตรีที่จะสอบเป็นเจ้าพนักงานปกครอง ๓ (ปลัดอำเภอ) หรือยัง

๕. ตามกรอบอัตรากำลังของกรมการปกครองในปัจจุบันให้มีปลัดอำเภอกี่คน ฝ่ายไหนบ้าง (แต่ละอำเภอ) ปัจจุบัน ก.พ. กำลังกำหนดกรอบอัตรากำลังของกรมการปกครองในส่วนของอำเภอใหม่ใช่หรือไม่ ถ้าใช่จะปรับปรุงในลักษณะใด (อัตรา)

๖. ปัจจุบันนี้การเลื่อนระดับตำแหน่งในระดับควบ ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ใหม่โดยการประเมินบุคคลและประเมินผลงานแทนการคัดเลือกและการสอบคัดเลือก อยากทราบว่าคำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นมีผลย้อนหลังไปจนถึงวันที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติครบถ้วนใช่หรือไม่ เพราะตามหลักเกณฑ์ให้ทำการประเมินเมื่อข้าราชการผู้นั้นมีคุณสมบัติครบถ้วน ฉะนั้น กว่าการดำเนินการจะเสร็จสิ้นจะต้องใช้เวลาพอสมควร เมื่อมีคำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นจึงต้องให้มีผลย้อนหลังเพื่อไม่ให้ข้าราชการผู้นั้นเสียประโยชน์

๗. ขอทราบหลักเกณฑ์และความก้าวหน้าของการพิจารณาให้ข้าราชการเกษียณอายุก่อนครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์

ตอบ

๑. การจะเลื่อนตำแหน่งข้ามระดับได้หรือไม่ นั้น ต้องดูจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้น ๆ และ

ที่ ก.พ.ได้กำหนดเพิ่มเติมเป็นหลัก กรณีตามที่ถามมา ก.พ.ได้กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสำหรับ ผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๕ ต้องดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๓ มาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๔ มาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี ดังนั้น ผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๓ ซึ่งสอบคัดเลือกในตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๕ ได้ และมีคุณสมบัติอย่างอื่นครบถ้วนก็อาจเลื่อนตำแหน่งเป็นเจ้าพนักงานธุรการ ๕ ได้ หากได้รับการพิจารณาความเหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา แต่กรณีดังกล่าวมีน้อยมาก

๒. ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๕/ว.๑๕ ลงวันที่ ๙ พฤศจิกายน ๒๕๒๑ และที่ สร ๐๗๐๗/ว.๑๔ ลงวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๒๓ และหนังสือสำนักงานประมาณ ที่ นร ๐๓๐๒/ว.๔๔๐๔ ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๔ กำหนดให้ส่วนราชการติดโอนหรือสืบเปลี่ยนอัตราเงินเดือนของตำแหน่งได้เองตามความจำเป็น หากเป็นตำแหน่งที่มีอัตราเงินเดือนอยู่แล้ว ดังนั้น การย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่จึงอาจโอนและสืบเปลี่ยนอัตราเงินเดือนของตำแหน่งเดิมตามตัวไปตั้งจ่ายในตำแหน่งใหม่ได้

๓. ตามมาตรา ๕๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ กำหนดว่าการโอนข้าราชการประเภทเดียวกันให้โอนโดยได้รับเงินเดือนไม่สูงกว่าชั้นที่ได้รับอยู่เดิม การโอนข้าราชการพลเรือนสามัญผู้สอบแข่งขันได้ ผู้สอบคัดเลือกได้หรือผู้ได้รับการคัดเลือกให้กระทำได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด กรณีผู้ดำรงตำแหน่งบุคลากร ๓ อัตราเงินเดือนชั้น ๒,๙๐๕ บาท สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง ๓) ชั้น ๒,๗๖๕ บาท และโอนมารับราชการในตำแหน่งที่สอบได้นี้ ก็อาจได้รับเงินเดือนไม่สูงกว่าชั้นที่ได้รับอยู่เดิม คือ ชั้น ๒,๙๐๕ บาทได้ หากกรมใหม่มีเงินเดือนเหลือจ่ายที่จะพอกให้ในตำแหน่งที่ขอโอนมาบรรจุแต่งตั้ง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขในการบรรจุแต่งตั้งใน

ตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้ที่กรมใหม่กำหนดไว้อย่างไรด้วย

๔. ก.พ.ได้กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งว่า สำหรับตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง ๓ (ซึ่งเป็นสายงานเริ่มจากระดับ ๓-๔) ให้บรรจุจากผู้มีวุฒิปริญญาตรีทางรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ หรือกฎหมาย หรือปริญญาโททางการปกครอง หรือรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งโดยปกติจะต้องสอบแข่งขันกรณีผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าที่ปกครอง ๒ ได้รับวุฒิปริญญาตรีทางรัฐศาสตร์ หรือกฎหมายเพิ่มขึ้น ไม่อาจปรับระดับและเปลี่ยนสายงานเป็นเจ้าพนักงานปกครอง ๓ โดยไม่สอบแข่งขันได้ และขณะนี้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งยังไม่เปิดโอกาสให้สตรีดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานปกครอง ๓ (ปลัดอำเภอ)

๕. ตำแหน่งของแต่ละอำเภอในสังกัดการปกครอง ได้แก่ตำแหน่งปลัดอำเภอ (สายงานเจ้าพนักงานปกครอง) เจ้าหน้าที่ปกครอง และเสมียนตราอำเภอ ในการบริหารงานภายในของอำเภอ จะแบ่งปลัดอำเภอเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียน ฝ่ายป้องกัน ฝ่ายปกครอง ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ ส่วนอำเภอใดจะมีอัตรากำลังเท่าใดขึ้นอยู่กับลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณ และคุณภาพของงานรวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ เช่น ปัญหาความมั่นคงในเขตพื้นที่นั้น ซึ่งขณะนี้กรมการปกครองและสำนักงาน ก.พ. กำลังดำเนินการกำหนดกรอบอัตรากำลังในอำเภอใหม่ที่ยกฐานะมาจากกิ่งอำเภอซึ่งจะมีอัตรากำลังเท่าใดขึ้นอยู่กับเหตุผลดังกล่าวข้างต้น

๖. ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๖๐๓/ว.๗ ลงวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๒๖ ก.พ. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น โดยการคัดเลือกด้วยวิธีการประเมินบุคคลและประเมินผลงาน และให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ ของส่วน

ราชการนั้นสั่งเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการที่ผ่านการประเมินตามวิธีการนี้แล้วในวัน เวลา ที่ข้าราชการผู้นั้นมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งครบตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ ดังนั้น ผู้ตอบปัญหาจึงมีความเห็นว่า คำสั่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นอาจมีผลย้อนหลังไปจนถึงวันที่ผู้นั้นมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งก็ได้ ทั้งนี้ ไม่ก่อนวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๒๖

๗. หลักเกณฑ์การกำหนดให้ข้าราชการเกษียณอายุก่อนครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์นั้น ต้องการข้อมูลและรายละเอียดประกอบการพิจารณาหลายเรื่อง เช่น สำนวนลักษณะต่าง ๆ ว่าสายงานใด หรือลักษณะงานใดที่คนอายุ ๕๕ ปีขึ้นไปทำแล้วไม่ได้ผลดี สิ่งจูงใจหรือผลประโยชน์ตอบแทน ระบบการเกษียณอายุที่เหมาะสม เป็นต้น ซึ่งขณะนี้ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้กำลังดำเนินการอยู่แล้ว ผลเป็นประการใดก็คงจะได้ทราบในภายหลัง

๓ การเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในช่วงสุดท้าย ของระดับควบ

ผู้ถาม : นายธนฤทธิ์ ศาสตร์รวาทิศ

กระผมใคร่เรียนถามว่านางสาวดาริน แซ่หลี่ ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ระดับ ๒ (เป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑) รับเงินเดือนในปีงบประมาณ ๒๕๒๖ ขึ้น ๒,๔๔๕ บาท ในปีงบประมาณ ๒๕๒๗ รับ ๒,๖๒๕ บาท มีวุฒิ ปวช. รับราชการในระดับ ๒ ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒ มาแล้วเป็นเวลา ๒ ปี ๓ เดือนขณะนี้ได้ทำเรื่องประเมินบุคคลและประเมินผลงานเพื่อขอปรับเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีระดับ ๓ โดยหนังสือลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๒๖ จึงใคร่ขอเรียนถามว่า นางสาวดาริน แซ่หลี่ จะเข้าหลักเกณฑ์ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.

ที่ สร ๐๗๑๑/ว.๒๔ ลงวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๒๑ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๖๐๓/ว.๗ ลงวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๒๖ หรือไม่ เพราะข้าราชการผู้นี้ได้รับการปรับและเลื่อนระดับในช่วงแรกของระดับ ๑ เป็นระดับ ๒ ไปครั้งหนึ่งแล้ว และในปัจจุบันได้รับเงินเดือนเพียง ๒,๖๒๕ บาท

ตอบ

การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในช่วงสุดท้ายของระดับควบเช่นเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๒ ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๓ นั้น ข้อ ๑.๑.๑ ของหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว.๒๔ ลงวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๒๑ กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาเลื่อนโดยการคัดเลือกเมื่อผู้นั้นได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง สำหรับวิธีการคัดเลือกก็ให้ใช้วิธีการประเมินบุคคลและประเมินผลงานตามที่กำหนดไว้ในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๖๐๓/ว.๗ ลงวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๒๖ ซึ่งหมายความว่า ผู้บังคับบัญชาจะเริ่มลงมือประเมินบุคคลและประเมินผลงานของข้าราชการคนใดตามปัญหานี้ได้ก็ต่อเมื่อข้าราชการผู้นั้นได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง (ช่วงสุดท้ายของระดับควบ) แล้ว ดังนั้น กรณีของนางสาวดาริน แซ่หลี่ นี้ เมื่อข้อเท็จจริงปรากฏว่าผู้นั้นได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำของระดับ ๓ (ขั้นต่ำของระดับ ๓ คือขั้น ๒,๗๖๕ บาท แต่ผู้นี้ได้รับเพียง ๒,๖๒๕ บาท) ผู้บังคับบัญชาจึงยังไม่อาจดำเนินการประเมินบุคคลและประเมินผลงานของบุคคลดังกล่าวในขณะนี้เพื่อคัดเลือกเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๓ ได้

๔

**การขอบรรจุกลับ
เข้ารับราชการ**

ผู้ถาม : นายสมชาติ ทัศนเขต

ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ บัญญัติว่า ผู้ที่จะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนต้องมีคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา ๒๔ และความตอนท้ายของมาตรา ๒๔ บัญญัติว่า ผู้ที่ขาดคุณสมบัติตาม (๑๑) หรือ (๑๒) ถ้าผู้นั้นออกจากงานหรือออกจากราชการไปเกินสองปีแล้ว และมีไม่ใช่เป็นกรณีออกจากงานหรือออกจากราชการเพราะกระทำผิดในกรณีทุจริตต่อหน้าที่ ก.พ.อาจพิจารณายกเว้นให้เข้ารับราชการได้นั้น

ขอเรียนถามว่า ข้าราชการที่ออกจากราชการตามมาตรา ๔๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ นั้น มีสิทธิที่จะขอกลับเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนตามความในมาตรา ๒๔ ดังกล่าวข้างต้นหรือไม่ และจะต้องมีเอกสารรับรองอย่างไรมาประกอบการพิจารณาขอเข้ารับราชการใหม่ต่อไป

ตอบ

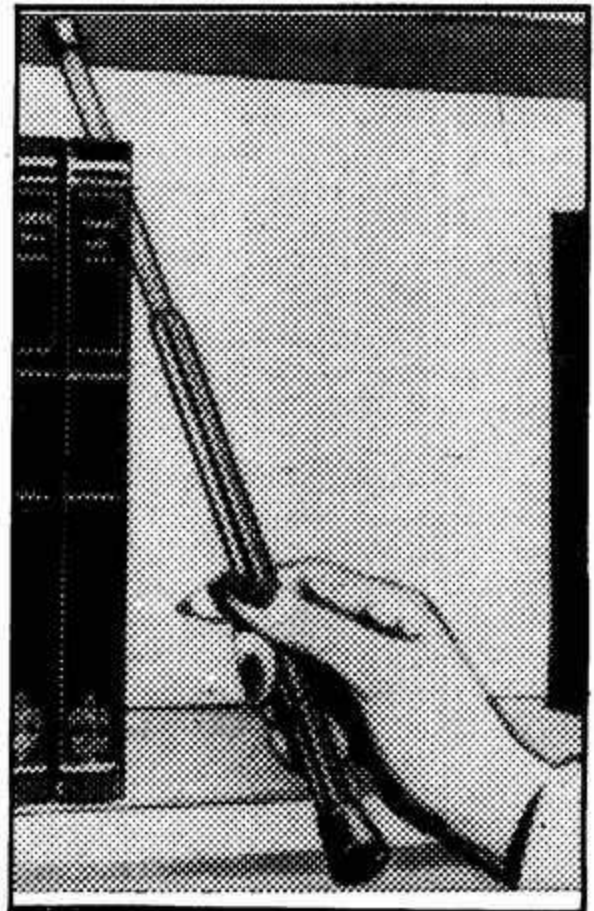
บุคคลซึ่งจะตกเป็นผู้ขาดคุณสมบัติตามมาตรา ๒๔ (๑๑) หรือ (๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ นั้น หมายถึงบุคคลซึ่งถูกผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษให้ออก ปลดออกหรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจ หรือถูกผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษให้ออก หรือปลดออกจากราชการเท่านั้น สำหรับผู้ที่ถูกผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออกจากราชการตามมาตรา ๔๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ เนื่องจากหย่อนความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ หรือบกพร่องในหน้าที่นั้น การถูกสั่งให้ออกจากราชการตามมาตรา ๔๗ นี้ไม่ถือเป็นการลงโทษ ดังนั้น ผู้ที่ถูกสั่งให้ออกจากราชการตามมาตรา ๔๗ ดังกล่าวจึงไม่ขาดคุณสมบัติตามมาตรา ๒๔ (๑๑) หรือ (๑๒) และสามารถสมัครสอบแข่งขันหรือยื่นเรื่องราวขอบรรจุกลับเข้ารับราชการใหม่ได้โดยไม่ต้องขอให้ ก.พ. พิจารณายกเว้นคุณ

สมบัติตามความตอนท้ายของมาตรา ๒๔ ได้อย่างใด

สำหรับเอกสารที่จะต้องยื่นในการขอบรรจุกลับเข้ารับราชการนั้น ได้แก่เอกสารที่กำหนดไว้ท้ายหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว.๔ ลงวันที่ ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๒๓ ดังนี้ คือ

๑. ประวัติการรับราชการที่ได้เคยทำมาก่อนแล้วทุกแห่ง โดยมีหนังสือรับรองของผู้บังคับบัญชาเดิมซึ่งมีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ ๖ ว่ามีความประพฤติอย่างไร และออกจากราชการนั้นไปเพราะเหตุใด (ถ้าสมัครกลับเข้ารับราชการในส่วนราชการเดิมไม่ต้องมีหนังสือรับรองของส่วนราชการเดิมนั้น)

๒. ประวัติการทำงานระหว่างอยู่นอกราชการจนถึงวันยื่นใบสมัครกลับเข้ารับราชการทุกแห่งโดยมีหนังสือรับรองของผู้บังคับบัญชาว่ามีความประพฤติอย่างไร ทำงานในหน้าที่อย่างไร ผลของงานในหน้าที่เป็นอย่างไร และออกจากงานนั้นไปเพราะเหตุใด ๑๕



ถั่วเหลือง

พืชราคาประหยัดที่ให้ประโยชน์

การกินอาหารนั้น ถ้าจะแบ่งเป็นวิธีใหญ่ ๆ ก็คงได้เป็น 2 วิธี คือ กินเป็น กับ กินไม่เป็น คนที่รู้จักกินให้เป็นกิน ร่างกายจะเจริญเติบโต แข็งแรง รูปร่างสวย ไม่แก่ก่อนวัยและอายุยืน ส่วนคนที่กินไม่เป็น อาจจะมีอายุสั้น ผอมไป หรือเป็นโรคภัยไข้เจ็บต่าง ๆ รวมทั้งอายุสั้น ยิ่งในสภาพเศรษฐกิจที่รัดตัวอย่างในปัจจุบัน ก็ยิ่งจำเป็นต้องรู้จักการบริโภคอาหารที่มีคุณค่าต่อร่างกาย ในขณะที่เดียวกันต้องนำราคาไม่สูงมากจนถึงกับทำให้กินภาวะ "ไม่มีจะกิน"

ในบรรดาอาหารหลัก 5 หมู่ที่จำเป็นต่อร่างกายนั้น โปรตีน นับว่าเป็นหมู่ที่สำคัญ เพราะนอกจากจะช่วยในการเจริญเติบโตของร่างกายแล้ว ยังช่วยซ่อมแซมสิ่งที่สึกหรอ ทำให้ร่างกายแข็งแรง ไม่เจ็บป่วยง่ายและได้มีการค้นพบแล้วว่า ในอาหารที่มีโปรตีนนั้น ถั่วเหลือง นับเป็นพืชที่มีโปรตีนสมบูรณ์ที่สุด

ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือ ถั่วเหลืองจะมีราคาถูกมาก เมื่อนำไปเทียบกับเนื้อสัตว์ซึ่งให้โปรตีนตัวกัน ถั่วเหลืองต้มครึ่งถ้วย จะให้โปรตีนถึง 20 กรัม ในขณะที่เนื้อสัตว์ที่มีโปรตีนจำนวนเท่านี้ จะมีราคาแพงกว่าถึง 7-8 เท่า

นอกจากโปรตีนแล้ว ธาตุโพแทสเซียม โปรตีนคาร์บอนไฮเดรต ยังมีคุณค่าทางอาหารอีกมากมายในถั่วเหลือง 100 กรัม จะให้พลังงานถึง 400 แคลอรี โปรตีนถึง 40 กรัม ไขมัน 20 กรัมที่เหลือเป็นแป้งและวิตามิน แร่ธาตุต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ เช่น วิตามินบี 1 ช่วยบำรุงประสาท ป้องกันโรคเหน็บชา วิตามินบี 2 ช่วยการย่อยอาหารและสร้างโลหิต วิตามินบี 6 บำรุงผิว บำรุงกล้ามเนื้อ วิตามินบี 3 หรือไนอาซิน ช่วยลดโคเลสเตอรอลในเลือด วิตามินอี ป้องกันมะเร็งและการอุดตันของหลอดเลือด นอกจากนี้ก็ยังมีธาตุเหล็ก ฟอสฟอรัส แคลเซียม และโปรตีนเคียม ซึ่งจำเป็นต่อร่างกายทั้งสิ้น

นอกจากนั้น ถั่วเหลืองยังสามารถนำไปทำเป็นอาหารอื่น ๆ ที่มีคุณค่าอีกมากมายหลายชนิด เช่น เต้าเจี้ยว เต้าหู้ยี้ ซีอิ้ว น้ำมันถั่วเหลือง น้ำมันถั่วเหลืองที่เหมาะสมสำหรับหญิงมีครรภ์และคนป่วยระยะฟื้นตัว แป้งถั่วเหลือง ที่นำมาทำเป็นคุกกี้ ขนมปัง เด็ก ระบุว่ามีอาหารเด็กอ่อนและข้าวเกรียบต่าง ๆ เป็นต้น และในเมื่อถั่วเหลืองเป็นพืชที่มีคุณค่าสูงเช่นนี้ เราจึงควรรู้จักถึงผลิตภัณฑ์บางชนิดจากถั่วเหลือง เพื่อประโยชน์ในการที่จะเลือกบริโภคให้ถูกต้อง อย่างเช่น น้ำมันถั่วเหลือง เครื่องปรุงประกอบอาหารที่จำเป็นต้องใช้เป็นประจำทุกวัน



ลักษณะของน้ำมันถั่วเหลืองที่ดี

1. ต้องเป็นน้ำมันถั่วเหลืองล้วน ๆ โดยไม่มีส่วนผสมของพืชชนิดอื่นที่ด้อยคุณค่าทางอาหารกว่า เพราะ ถั่วเหลืองเป็นพืชที่มีประโยชน์สมบูรณ์ในตัวอยู่แล้ว
2. ต้องเป็นน้ำมันที่สามารถทำให้อาหารสุก หอมอร่อย สิ่งสำคัญก็คือ ต้องสามารถทนความร้อนสูงได้โดยไม่เกิดควัน คือมีจุดเกิดควันหรือที่เรียกว่า จุดสโมกที่พ้อยต์สูง คุณสมบัติข้อนี้จะทำให้ไม่มีกลิ่นหรือควัน จากน้ำมันเกาะติดอาหาร นอกจากกลิ่นหอมและรสอร่อยของอาหารแท้ ๆ ทั้งยังช่วยประหยัด เพราะน้ำมันที่เหลืองสามารถเก็บไว้ใช้ได้อีก โดยไม่มีกลิ่นอาหารติด
3. ต้องผ่านกรรมวิธีการผลิตที่ไม่มีสารเคมีใด ๆ งามือปน คือเป็นกรรมวิธีทางฟิสิกส์ เพราะจะทำให้มั่นใจได้ว่าปลอดภัยจากสารเคมีสำหรับบริโภคในระยะยาว

จากข้อมูลทั้งหมดนี้ ก็คงจะทำให้คุณมั่นใจได้เมื่อมีใครสักคนมาตั้งคำถามกับคุณว่า "ทำไมต้องใช้น้ำมันถั่วเหลือง?" คุณก็คงจะสามารถตอบได้ทันทีว่า "ก็ในเมื่อถั่วเหลืองเป็นพืชชนิดเดียวที่มีคุณสมบัติที่ดีและเหมาะสมอย่างที่ต้องการเช่นนี้ แล้วทำไมคุณถึงจะไม่ใช้น้ำมันถั่วเหลืองล่ะ?"

ด้วยความปรารถนาดีจากน้ำมันถั่วเหลืองตราเกษตร
จุดเริ่มต้นของความอร่อยที่มีคุณค่าของอาหารจากถั่วเหลืองล้วน ๆ

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ดัชนีวารสาร ปี ๒๕๒๖

ทุกปีกองบรรณาธิการจะจัดทำดัชนี บทความ ข้อเขียน ระเบียบและกฎหมายที่ได้ลงในวารสารข้าราชการในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อประโยชน์ในการค้นหาและอ้างอิง

สำหรับปี ๒๕๒๖ วารสารข้าราชการได้เสนอทั้งบทความทางวิชาการ บทความวิเคราะห์ และทัศนะความเห็นของบุคคลสำคัญในเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนกฎหมายและระเบียบใหม่ ๆ เช่น บทบาทของสตรีกับการบริหารราชการ ข้าราชการกับการพัฒนาชนบทแนวใหม่ ปัญหาความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนกับรัฐบาล ทฤษฎี Z และ Q.C. กับการบริหารราชการ เป็นต้น ท่านผู้อ่านที่ต้องการบทความหรือข้อเขียนเรื่องใด โปรดติดต่อกองบรรณาธิการ สำนักงาน ก.พ. ได้ทุกวันในเวลาราชการ

ประมวลรวบรวมเรื่องต่าง ๆ ที่นำลงในวารสารข้าราชการในปี พ.ศ. ๒๕๒๖ โดยแยกเป็นเดือน ๆ ไปว่ามีเรื่องที่น่าสนใจอะไรบ้าง ดังมีรายละเอียดดังนี้

มกราคม

- ในแวดวงราชการ : สรุปข่าวความเคลื่อนไหวในวงราชการ
- ข้าราชการกับงานการพัฒนาชนบทแนวใหม่ โดย ไพโรจน์ สุจินดา
- สุขชนบท : เส้นทางสำคัญของราชการ
- เกียรติบริหาร : พฤติกรรมการเมืองในองค์การ โดย อรุณ วัชรธรรม
- อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตริภุณาศักดิ์
- ช่างสนาม : หมู่บ้านยากจนปี ๒๕๓๐ จะไปทางไหนดี? โดย ทวีศักดิ์ ธีธัญญวงศ์ศักดิ์

- การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (ตอนที่ ๑) โดย พระราชวรมุนี
- คนไทยตัวอย่างประจำปี ๒๕๒๕ โดย ปริญา สนั่นเมือง
- กฎหมายและระเบียบใหม่ (ที่ สร ๐๗๐๓/ว.๑๑ ลงวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๒๕/ว.๑๒ ลงวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๒๕)

กุมภาพันธ์

- ในแวดวงข้าราชการ : สรุปข่าวความเคลื่อนไหวในวงราชการ งานวันข้าราชการพลเรือน ๒๕๒๖ ความคืบหน้าของโครงการบ้านพักข้าราชการ กองทุนพัฒนาหมู่บ้าน โครงการอบรมหลักสูตรเลขานุการ
- สตรีไทยในวงราชการ โดย คุณหญิงอัมพร มีสุข
- บทบาทของสตรีกับการบริหารราชการ โดย คุณหญิง

- จันทน์ สันตะบุตร, รองศาสตราจารย์ลิ้นจี่ หนองนันท
- เรื่องสั้น โดย ไมตรี ลิ้มปิจาติ
- ทัศนะ : สตรีกับงาน (บทสัมภาษณ์ : ศจี ศิริสรรพ, ศรีสมัย เลิศลักษณ์, ร.ต.ท.วีรวรรณ สันติกุล และ สุรีย์ จังศิริ)
- เกียรติบริหาร : แนวโน้มการบริหารงานบุคคลใน ทศวรรษ ๑๙๘๐ โดย ตันย บุนนาค
- ช่างสนาม : แผนพัฒนาจิตใจ โดย สุวนัย ทองนพ
- บุคคล : พบอธิบดีผู้หญิง (บทสัมภาษณ์ : คุณ สุนทร กัญจนาลัย อธิบดีกรมพาณิชย์สัมพันธ์)
- การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (ตอน ๒) โดย พระราชวรมณี
- อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตรีภรณาสวัสดิ์
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (ปัญหาการ เลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน ผู้ถูกสอบสวน ทางวินัย การลาประเภทต่าง ๆ ของข้าราชการ)

มีนาคม

- ในแวดวงข้าราชการ : สรุปข่าวความเคลื่อนไหว ในวงราชการ (โครงการจับเข้าคู่กับประชาชน ยามค่ำคืน โครงการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย แจกลดภาษีเงินได้หักค่าเล่าเรียนบุตร ๗,๐๐๐ บาท เปิดห้องสมุดเอกสารนานาชาติ)
- ภาษาไม่พาสาร โดย วิลาศ สิงหวิสัย
- การสื่อความในองค์การ โดย ปรัชญา เวสารัชช, อรุณ รักธรรม
- ระบบคณะกรรมการในฐานะที่เป็นอุปกรณ์ต่อการ สื่อข้อความ โดย ประทาน คงฤทธิศึกษากร
- ช่างสนาม : รดราชการ โดย ธรรมรัฐ ณ ระนอง
- กฎหมายและระเบียบใหม่ (ที่ สร ๐๑๐๘/ว.๑ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๖ ที่ กค ๐๕๑๐/ว.๒๑๕๑ ๑๙ มกราคม ๒๕๒๖ ที่ กค ๐๕๑๐/ว.๒๑๕๔ ๑๙ มกราคม ๒๕๒๖ ที่ กค ๐๕๑๐/ว.๒๑๕๙ ๑๙ มกราคม ๒๕๒๖ ที่ สร ๐๗๑๐/ว.๑ ๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๖)

- อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตรีภรณาสวัสดิ์
- เกียรติบริหาร : โรคแข็ง โดย แพทย์ภูธร
- เจริญสุขภิบาลา เข้มศิลปวิทยา (พบกับนักวิจัย และนักประดิษฐ์ผู้มีผลงานดีเด่น ที่จะได้รับพระราชทานเหรียญสุขภิบาลา เข้มศิลปวิทยา ประจำปี ๒๕๒๕)
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (ปัญหาการนับ เวลาราชการ การยืดอายุการใช้ พ.ร.ฎ. ค่าเช่าบ้าน สิทธิรับเงินกรณีลูกจ้างถึงแก่กรรม การมอบฉันทะ รับเงินบำนาญ และการรายงานตัว การเบิกค่าเล่าเรียนบุตร)

เมษายน

- พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวัน ข้าราชการพลเรือน
- อันเนื่องมาจากดวงตราไปรษณียากรวันข้าราชการ พลเรือน โดย รศ.ประหยัด หน่งคำ
- ๑ เมษายน วันข้าราชการพลเรือน โดย อุดล จันทศักดิ์
- ข้อนำคิดสำหรับนักบริหาร โดย โสรัจ สุจริตกุล
- ของขวัญวันข้าราชการพลเรือน โดย สมศักดิ์ ศุภะรัชฎเดช
- ในแวดวงข้าราชการ : สรุปข่าวความเคลื่อนไหวใน วงราชการ (จัดตั้งหมู่บ้าน อพป. เพื่อประชาชน สหกรณ์ยา รับสมัครสอบทุนศึกษาต่อต่างประเทศ และสอบเข้ารับราชการ)
- ทำอย่างไรจึงจะให้การบริการของข้าราชการถึงมือ ประชาชนอย่างแท้จริง โดย พิศาล มูลศาสตร์สาทร
- ความรับผิดชอบของตำแหน่งบังคับบัญชา โดย สุธี อากาศฤกษ์
- ข้าราชการสองกระแง โดย อนันต์ แจงกลีบ
- ไฟฟ้าพลังน้ำขนาดเล็กสำหรับหมู่บ้านเพื่อการ พัฒนาชนบท โดย ฉัตรดนัย ฉัตรพลรักษ์
- ความสำเร็จในงานพัฒนาชุมชน โดย สุวนัย ทองนพ

- Q.C. และการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร โดย เมทินี พงษ์เวช
- การจัดเวลาปฏิบัติราชการแบบยืดหยุ่น โดย สุตจิต นิमितกุล
- สวัสดิการ โดย นิวัฒน์ วชิรวิภากร และคณะ
- การพัฒนาจิตใจด้วยตนเอง โดย นิรนาม
- รูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมในราชการพลเรือน โดย ยุพิน ธาตรีธ
- วิธีการโอนเงินเดือนระบบเปิด
- โครงการบำเหน็จความชอบลูกจ้างและข้าราชการ ชั้นผู้น้อยในสำนักงาน ก.พ. โดย กานดา วัชรากัย
- การบริหารงานโดยมุ่งผลถึงประชาชน โดย อีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์
- บทสัมภาษณ์ : เสียงสะท้อนจากความคิด

พฤษภาคม

- ในแวดวงข้าราชการ (จัดตั้งกองทุนพัฒนาหมู่บ้านชนบททั่วประเทศ การใช้หนังสือเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสังคม การขยายงานคุมประพฤติออกไปสู่ส่วนภูมิภาค รับสมัครสอบแข่งขันเข้ารับราชการ)
- การบริหารงานเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ในภาวะจำกัด โดย รต.วิรุฬห์ พรหมายน
- ๖๖/๒๕๒๓ นโยบายต่อสู้เพื่อเอาชนะคอมมิวนิสต์
- การสร้างบรรยากาศ โดย ดร.สุภาพรรณ ณ บางช้าง
- เกียรติ หน้าที สามัคคี ชื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัติของข้าราชการ โดย พลเอกสิทธิ จิรโรจน์
- สันนาทิสู ความเห็นชอบ โดย สมเด็จพระญาณสังวร
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (สิทธิเบิกค่าเช่าบ้าน การคำนวณบำนาญ การลงชื่อมาปฏิบัติราชการ การเลื่อนตำแหน่ง การโอน การย้าย ฯลฯ)
- ช่างสนาม : ภาพพจน์ใหม่ของข้าราชการภายหลังการเลือกตั้ง โดย รุ่นใหม่
- อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตริกรุณาสวัสดิ์

- กฎหมายและระเบียบใหม่ (ที่ สร ๐๗๑๑/ว.๓ ๑๔ เมษายน ๒๕๒๖)

มิถุนายน

- ในแวดวงข้าราชการ (สัมมนาเรื่องการผลิตสร้างความร่วมมือระหว่างเอกชนและภาคราชการ ค.ร.ม. อนุมัติสร้างบ้านพักข้าราชการ รัฐเพิ่มค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ตั้งคณะกรรมการร่วมภาครัฐบาลและเอกชน ฯลฯ)
- บทสัมภาษณ์ : พบปลัดกระทรวงการคลัง (นาย พันธ สิมะเสถียร)
- บทความวิชาการ : ระบบราชการไทย โดย ม.ร.ว. จันทรแรมศิริโชค จันทรทัต
- บทวิจัย : บัญชี ๓ โดย สุพัตรา เพชรมณี
- ช่างสนาม : สนทนาประสาหยาก โดย แก้ว ช่างคลอง
- บทความวิชาการ : มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร โดย สมโภชน์ นพคุณ
- แนะนำองค์กร : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการพาณิชย์นาวี โดย อี๊ด บางชื่อ
- เกียรติบริหาร : หลุมพรางของนักบริหาร โดย วิจิตร วรุตบางกูร
- บทความวิชาการ : สมรรถภาพของข้าราชการยังมีทางปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ โดย ตฤณี บุญสิงห์
- วินัยข้าราชการ : อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตริกรุณาสวัสดิ์
- บทวิเคราะห์ : วินัยกับกฎหมายล้างมลทิน โดย น.๗๖๐
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (การเลื่อนตำแหน่งผู้มีอำนาจสั่งเปลี่ยนระดับตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่งผู้ถูกลงโทษทางวินัย)

กรกฎาคม

- ข่าว : ในแวดวงข้าราชการ (นายกรัฐมนตรีเน้นความสำคัญของการพัฒนาชนบท โปรดเกล้าฯ แต่งตั้งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนชุดใหม่ มาตรการแก้ปัญหาการว่างงาน)

- คุยกับ ส. ศิวรักษ์ : ใครบ้างจะทำหายชีวิตอย่าง....
ม.จ.สิทธิพร กฤดากร
- บทความพิเศษ : สองประธานรัฐบาลกับเอกชน
โดย ป.ปลา
- บทความวิชาการ : ปัญหาพื้นฐาน ๑๓ ประการ
เกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนกับราชการ
โดย ประยูร เถลิงศรี
- บทความวิชาการ : กรอ. กับสถาบันภาคเอกชนไทย
โดย พราน อิศรเสนา ณ อยุธยา
- บทสัมภาษณ์ : พบผู้อำนวยการสำนักงานตรวจ
เงินแผ่นดิน (คุณทวี หนูนุกักดี)
- เกร็ดบริหาร : ทฤษฎีมีส่วนช่วยให้การบริหาร
เกิดการแตกต่างหรือไม่ โดย ชวนชน ชินะตั้งกุล
- แนะนำองค์การ : สำนักงานคณะกรรมการอาหาร
และยา โดย อี๊ด บางชื่อ
- ธรรมะ : ปรมัตถธรรมสำหรับข้าราชการพลเรือน
โดย พุทธทาสภิกขุ
- บทความวิเคราะห์ : วินัยกับกฎหมายล้างมลทิน โดย
น.๗๖๐
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (การนำผลการ
สอบคัดเลือกของตำแหน่งหนึ่งไปใช้เลื่อนในอีก
ตำแหน่งหนึ่ง ได้รับล้างมลทินแล้วจะกลับเข้ารับ
ราชการได้อย่างไร การเลื่อนตำแหน่งการเบิกค่าเช่า
บ้าน และการคำนวณโควตา ๒ ชั้น)
- กฎหมายและระเบียบใหม่ (ที่ สร ๐๖๑๒/ว.๔
๖ มิถุนายน ๒๕๒๖)
- ข้างสนาม : รถมล็ด โดย วาณิช จรุงกิจอนันต์

สิงหาคม

- ข่าว : ในแวดวงข้าราชการ (เตรียมเสนอแก้กฎหมาย
ป.ป.ป. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการปรับปรุงรัฐวิสาห-
กิจ ประมวลเรียงความชิงเงินสด ๑๐,๐๐๐ บาท
- บทความวิชาการ : ความเหมือนที่แตกต่าง
- บทสัมภาษณ์ : พบอธิบดีกรมอนามัย (นายแพทย์
อมร นนทสุต)
- ข้างสนาม : ยอดสีมาร โดย วาณิช จรุงกิจอนันต์

- บทความวิเคราะห์ : วินัยกับกฎหมายล้างมลทิน โดย
น.๗๖๐
- คุยกับ ส. ศิวรักษ์ : ใครบ้างจะทำหายชีวิตอย่าง...
ม.จ.สิทธิพร กฤดากร
- วินัยข้าราชการ : อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์
ตรีกรุณาสวัสดิ์
- แนะนำองค์การ : สำนักงานประกันภัย โดย
อี๊ด บางชื่อ
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (คุณสมบัติเฉพาะ
สำหรับตำแหน่ง การโอนสับเปลี่ยนหรือพอกอัตรา
เงินเดือน การปรับอัตราเงินเดือนให้ได้รับความยุติ
และการย้าย ฯลฯ)

กันยายน

- ข่าว : ในแวดวงข้าราชการ (โครงการบ้านพัก
ข้าราชการในส่วนภูมิภาค ให้ กชช. เน้นบำรุงขวัญ
เจ้าหน้าที่พัฒนาชนบท อนุกรรมการฯ รายงานการ
ความก้าวหน้า กชช.
- บทความวิชาการ : การเกษียณอายุราชการ
โดย ดร.ณี บุญสิงห์
- บทสัมภาษณ์ : พบอธิบดีกรมประมง (นาวาโท
สว่าง เจริญผล)
- บทความวิเคราะห์ : จะเดินทางไปราชการอ่านตรงนี้
โดย พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์
- แนะนำองค์การ : สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครอง
ผู้บริโภค โดย อี๊ด บางชื่อ
- วินัยข้าราชการ : อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์
ตรีกรุณาสวัสดิ์
- กฎหมายและระเบียบใหม่ (ที่ นร. ๐๖๐๓/ว.๖
๑๑ กรกฎาคม ๒๕๒๖ ที่ นร ๐๖๐๓/ว.๗ ๑๓ กรกฎาคม
๒๕๒๖)
- เกร็ดบริหาร : การบริหารงานในระบบคณะกรรมการ
โดย กานดา วัชรากัย และ ปณิต มีแสง
- เรื่องสั้น : ตักแตน, คน และนกกระเจอก โดย
วัฒน์ วรรณยางกูร
- ปัญหาระเบียบข้าราชการ (การมอบอำนาจให้นาย

อำเภอเป็นผู้สั่งซื้อ สิ่งจ้าง การล้างมลทิน ตาม พระราชบัญญัติล้างมลทิน พ.ศ. ๒๕๒๖ ฯลฯ)

ตุลาคม

- ข่าว : ในแวดวงข้าราชการ (วัตถุประสงค์และ ลักษณะโครงการ กสช. ปี ๒๕๒๗ โครงการสร้าง สรรค์พัฒนาจิตใจประชาชนและประกวดหมู่บ้านที่ จังหวัดหนองคาย ตั้งสำนักงานคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ
- บทความพิเศษ : ระบบบริหารราชการเพื่อประ- ชาชน โดย บุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ
- บทความภาษาณ : พบอธิบดีกรมสรรพสามิต (ดร. อรัญ ธรรมโน)
- บทความวิชาการ : ช่องโหว่ระหว่างแผนและงบ ประมาณ โดย วิโรจน์ ธิรคุณโกวิท
- แนะนำองค์การ : สำนักงานคณะกรรมการวัฒน- ธรรมแห่งชาติ โดย อี๊ด บางซื่อ
- บทความวิเคราะห์ : ปัญหาการบังคับใช้กฎหมายแรงงาน ในรัฐวิสาหกิจ โดย จำเนียร จวงตระกูล
- ข้างสนาม : สองชั้น โดย แก่ ข้างคลอง
- วินัยข้าราชการ : อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตริกรฤณาสวัสดิ์
- เกร็ดบริหาร : ทฤษฎี Z โดย ศิริวรรณ ศิริอาษา
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (สิทธิขอเบิกเงิน เบี้ยเลี้ยงเดินทางไปราชการ จะเอาผลการสอบคัด เลือกของส่วนราชการหนึ่งไปเลื่อนตำแหน่งในอีก ส่วนราชการหนึ่งได้หรือไม่ ทุกจริตเกี่ยวกับการสอบ คัดเลือกจะมีความผิดหรือไม่ ฯลฯ)
- กฎหมายและระเบียบใหม่ : การปรับปรุงสายงาน ทางการพยาบาล โดย ชนิษฐา สุดกังวาล
- เรื่องสั้น : ระหว่างตำนานกับการค้า โดย หยก บูรพา

พฤศจิกายน

- ข่าว : ในแวดวงข้าราชการ (อุตสาหกรรมขนบท การเสนอขออัตรากำลังเพิ่มเติมจัดตั้ง “สำนักงาน โครงการพิเศษของกระทรวงศึกษาธิการ” (สพช)

นายฯ ให้ข้าราชการนั้น กชช. และหลัก ๕ ประการ โครงการสอบสู่ขนบท)

- บทความพิเศษ : ข้อราษฎร์บังหลวง โดย ประสิทธิ์ ดำรงชัย
- คู่กับ “ซี. ๑๒” เรื่องคอร์ปชั่น โดย กองบรรณาธิการ
- บทความวิชาการ : ช่องโหว่ระหว่างแผนและงบ ประมาณ โดย วิโรจน์ ธิรคุณโกวิท
- บทความภาษาณ : พบอธิบดีกรมการศาสนา (นาย ชำเลือง วุฒิจันทร์)
- เกร็ดบริหาร : ตัวแสบในการฝึกอบรม โดย อัญชญา เวลารักษ์
- บทความวิเคราะห์ : ปัญหาการบังคับใช้กฎหมายแรงงาน ในรัฐวิสาหกิจ โดย จำเนียร จวงตระกูล
- ธรรมะ : หลักการทำงาน ๔ ประการ โดย ธมมสาโร ภิกขุ
- ข้างสนาม : ข้าราชการกับการพัฒนาขนบท โดย จุมพฏ อาชวณิชกุล
- กฎหมายและระเบียบใหม่ (ที่ นร ๐๖๐๔/๒๗๗๑ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๒๖)
- วินัยข้าราชการ : อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตริกรฤณาสวัสดิ์
- แนะนำองค์การ : สถานพินิจและคุ้มครองเด็กกลาง โดย อี๊ด บางซื่อ
- เรื่องสั้น : คินหนึ่งของยายกับหลาน โดย นิเวศน์ กันไทยราษฎร์
- ปัญหาระเบียบข้าราชการ (สิทธิในการเบิกค่าเล่า เรียนบุตร การขอรับบำเหน็จลูกจ้าง การคิดบำเหน็จ ลูกจ้าง การสอนแข่งขันและการโอน สิทธิการเบิกค่า เช่าบ้าน การขอรับบำเหน็จตกทอด

ธันวาคม

- ข่าว : ในแวดวงข้าราชการ (การจัดตั้งสภาองค์การ กลางบริหารงานบุคคลฝ่ายพลเรือน การอภิปราย เรื่องข้าราชการการเมืองกับข้าราชการประจำ)
- บทความวิชาการ : การแก้ปัญหาการว่างงานของ ภาคราชการ โดย เสาวณีย์ อัครศิริกุล และนิเวศน์

สิทธิชัย

- บทความวิชาการ : กฎหมายและระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากำลังคนในหน่วยราชการ โดย สุพัตรา เพชรมณี และ เขียวชาญ อาศุวัฒน์กุล
- ธรรมะ : การบริหารทางจิต โดย พระศรีวิสุทธิกวี วัดโตนดสวรรค์วิหาร
- แนะนำองค์การ : กรมแรงงาน โดย อี๊ด บางซื่อ
- บทความพิเศษ : ก.พ. เปิดสอนในส่วนภูมิภาค
- ช่างสนาม : "แข็ง" โดย อนันต์ แจ็งกลีบ
- เกร็ดบริหาร : เคล็ดลับการทำงานที่บรรลุผลสูงสุด โดย สุตสาคร พุทธิ
- บทความวิชาการ : ฌาปนกิจสงเคราะห์ โดย

ประมุข จันทรจันทง

- บทสัมภาษณ์ : พบปลัดกระทรวงมหาดไทย (คุณพิศาล มูลศาสตร์สาทร)
- บทวิเคราะห์ : ปัญหาการบังคับใช้กฎหมายแรงงานในรัฐวิสาหกิจ โดย จำเนียร จวงตระกูล
- วิทยุข้าราชการ : อุทาหรณ์ก่อนทำผิด โดย เอกศักดิ์ ตริกรุณาสวัสดิ์
- ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน (การปรับอัตราเงินเดือนให้แก่ผู้ได้รับการจ้างมลทิน การเลื่อนตำแหน่งในช่วงแรกของระดับจบ การมาทำงานสาย การยื่นเรื่องขอโอน การปรับวุฒิ การขอกลับเข้ารับราชการของลูกจ้างซึ่งได้รับการจ้างมลทิน ฯลฯ) ๑๖

ข้าราชการ
คือบุคคลที่ทำงาน
ให้ประชาชนชื่นใจ

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้



ประกวดเรื่องสั้น

ชิงรางวัล

ถ้าท่านมีฝีมือในการเขียน ขอเชิญแสดงความสามารถโดยการส่งเรื่องสั้นชิงรางวัล

เกณฑ์พิจารณา

๑. เป็นเรื่องทำนองไหนก็ได้ ที่มีส่วนส่งเสริมให้ข้าราชการสำนึกใน "เกียรติ หน้าที่ สามัคคี ชื่อสัตย์"
๒. มีแนวคิดริเริ่ม หรือเสริมสร้างความเข้าใจอันดีต่อราชการ ไม่โจมตีบุคคล หรือสถาบันใด
๓. มีสำนวนโวหาร และภาษาดี
๔. ความยาวของเรื่องไม่เกิน ๕ กระดาษพิมพ์

การตัดสิน

๑. กองบรรณาธิการเป็นผู้ตัดสิน
๒. ผลการตัดสินจะแจ้งในฉบับเดือนพฤษภาคม ๒๕๒๗

รางวัล

มี ๒ รางวัล คือ ดีเด่น และชมเชย นอกจากนี้จะมีรางวัลแล้ว กองบรรณาธิการจะนำลงวารสารต่อไปด้วย โดยมีค่าตอบแทนให้ตามระเบียบของวารสาร

กติกา

๑. ต้นฉบับ จะพิมพ์หรือโรเนียวก็ได้
๒. ขอให้แจ้งชื่อและที่อยู่ของผู้เขียนเพื่อการติดต่อให้ชัดเจน
๓. กองบรรณาธิการอาจพิจารณานำลงวารสาร หรือไม่ก็ได้
๔. จะไม่ส่งต้นฉบับคืนให้

การส่งเรื่อง

ส่งที่บรรณาธิการวารสารข้าราชการ

สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก กท. ๑๐๓๐๐

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้จนถึงวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๒๗



แนะนำบุคคลน่าสนใจ



บุคคลน่าสนใจประจำฉบับนี้ กองบรรณาธิการเราขอแนะนำให้ท่านผู้อ่านได้รู้จักกับท่านอธิบดีกรมอนามัยคนใหม่ล่าสุด นายแพทย์ไพโรจน์ นิงสานนท์ ท่านเพิ่งได้ดำรงตำแหน่งอธิบดี เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๖ นี้เอง เราลองมาดูประวัติ ผลงาน และข้อคิดเกี่ยวกับการทำงานของท่านกันครับ

ประวัติ : เกิดที่สี่พระยา กรุงเทพมหานคร จบแพทยศาสตร์บัณฑิต จากคณะแพทยศาสตร์ศิริราช เริ่มรับราชการครั้งแรกเป็นนายแพทย์ตรี แผนกสงครามแม่และเด็กเคลื่อนที่ กองสงครามแม่และเด็ก กรมอนามัย เมื่อ พ.ศ. ๒๔๙๖ หลังจากทำงานได้ ๑ ปี ได้ไปศึกษาต่อที่คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล หลังจากนั้นชีวิตการทำงานของท่านอยู่ในต่างจังหวัดเสียส่วนใหญ่ ต่อมาได้ไปศึกษาปริญญาโทที่สหรัฐอเมริกา จนจบ M.P.H. จาก N. Carolina U.S.A. เมื่อกลับมาทำงานแล้ว ได้รับโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการกองชั้นพิเศษ กองการศึกษาและฝึกอบรม กรมอนามัย เมื่อ พ.ศ. ๒๕๑๒ และได้เลื่อนตำแหน่งเรื่อยมาตามลำดับจากผู้อำนวยการกองการศึกษา และกองอื่น ๆ ของอธิบดีกรมอนามัย รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข และอธิบดีกรมอนามัยในปัจจุบัน

ผลงานในอดีตที่ภูมิใจ : ผลงานในอดีตของท่านมีหลายด้านที่สำคัญ ได้แก่การมีส่วนร่วมช่วยในการจัดตั้งกองการศึกษาและฝึกอบรมขึ้นในกรมอนามัย อยู่ในกลุ่มผู้ริเริ่มก่อตั้งโรงเรียนระดับผู้ช่วย

ในด้านการรักษาพยาบาล เป็นผู้ก่อตั้งโรงเรียนทันตภิบาล จนถูกวิจารณ์ในขณะนั้นว่าเป็นแพทย์แต่ไปก้าวถ่ายทันตแพทย์ มีส่วนในการปรับปรุงและเปลี่ยนหลักสูตรการศึกษาแพทย์ใหม่ สร้างทางก้าวหน้าสำหรับตำแหน่งอนามัยอำเภอ โดยวางหลักสูตรให้มีการอบรมขึ้นมาเพิ่มเติม มีผลทำให้ข้าราชการในตำแหน่งนี้ซึ่งมีพื้นความรู้เพียง ม.๖ เดิมสามารถก้าวหน้าไปถึงขั้นโทได้ นอกจากนี้ก็ได้มีส่วนร่วมจัดทำโครงการ อสม. (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน) ผลส. (ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข) ซึ่งเป็นผลจากการริเริ่มร่วมกันกับนายแพทย์ท่านอื่น ๆ เช่น นายแพทย์สมบุญ ผ่องอักษร นายแพทย์อมร นนทสุต เป็นต้น ซึ่งงานนี้ยังคงก้าวหน้าในทุกวันนี้

นวนโยบายเมื่อดำรงตำแหน่งอธิบดี

๑. งานสาธารณสุขมีหลายงาน เห็นว่าต้องประสานร่วมกัน คือพยายามดึงงานหลาย ๆ ด้านมาประสานกันให้ได้

๒. เน้นในเรื่องการป้องกัน โดยสอนให้คนรู้ว่าการส่งเสริมสุขภาพจำเป็นต้องลดการเสี่ยงภัยให้น้อยลง ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับสาธารณสุขมูลฐาน ยิ่งปี ๒๕๒๗ นี้ ค.ร.ม. รับหลักการให้ถือเป็นปีสาธารณสุขมูลฐานแห่งชาติ งานในส่วนของกรมอนามัยก็ยังมีมาก เช่น งานด้านแม่และเด็ก โภชนาการ ทันตสาธารณสุข ส่วนกลุ่มเป้าหมายนั้นควรจะพิจารณาดำเนินการในกลุ่มเป้าหมายทั้งในเมือง โรงเรียน โรงงานด้วยมิใช่มุ่งเฉพาะชนบท โดยหวังให้ทุกคนยืนบนขาของตนเองได้

หลักในการทำงาน : ต้องมีความรับผิดชอบ ชื่อสัตย์ และรู้จักประสานงานประสานประโยชน์ ทั้งนี้ต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน หากมีความตั้งใจจริงไม่ว่าใคร หรืออยู่ในตำแหน่งใด สามารถทำคุณประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้เช่นเดียวกัน

