



ISSN 0125-0906

# วารสารข้าราชการ

ปีที่ 33 เดือนมกราคม 2531

## เงินเดือนข้าราชการ



# วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๓๓ ฉบับที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๑

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวด้านการบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
๔. เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาข้าราชการ

## บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีกเล่ม ๑๒ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๑๓๕ บาท รวมค่าส่ง กรุณาบอกรับและส่งเงินในนาม **ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.** ถนนพิษณุโลก กท. ๑๐๓๐๐ โดยส่งจ่ายณานัด/เช็คไปรษณีย์ที่ ป.ท.สำนักทำเนียบ นายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัย ข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลัง หรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและบทความแสดงความคิดเห็น โปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

เจ้าของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

ผู้จัดการสวัสดิการ นายปรีชา วิชัยดิษฐ์

ฝ่ายจัดการ นายจีระพงษ์ สีวาระวิโรจน์

## ที่ปรึกษา

นายสำราญ ถาวรยุศม์

นายวิลาศ สิงห์วิสัย

นายอุดม บุญประกอบ

นายเสริมสุข โกวิทวานิช

## บรรณาธิการ

นางทิพาวดี เมฆสวรรค์

## คณะบรรณาธิการ

นางสาวทัศนีย์ ดุสิตสุทธิรัตน์

นางสาวจินดาพรรณ เขียวพันธุ์

นางสาวยุพียง เนี่ยวกุล

นายมานิต ศุทธสกุล

นายเกริกเกียรติ เอกพจน์

นางสาวเยาวลักษณ์ กุลพานิช

นางสาวจุไรเฉลิม บุญไทย

ม.ล.พัชรภากร เทวกุล

นางสาวปารณี จันแยม

นางสาวศิริวรรณ พิมพ์จันทร์

นายอัคนี หฤทัย

## แบบปก

## ประชาสัมพันธ์

นายธงชัย วาณิชกะ

## สถานที่พิมพ์

บริษัท ประชาชน จำกัด

(แผนกการพิมพ์)

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม

บางรัก ๑๐๕๐๐

โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒

๒๓๕-๐๓๘๙

๒๓๔-๒๘๖๐

## ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

นายนิรันดร์ เหนระกุล

พ.ศ. ๒๕๓๑

# เงินเดือนข้าราชการ กับค่าครองชีพ



## สารบัญ



บทบรรณาธิการ	๔
เงินเดือนข้าราชการกับค่าครองชีพ	๖
นโยบายการบริหารเงินเดือนในราชการไทย	๑๐
ภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน <i>นิยม ปุระคำ</i>	๑๖
สัมภาษณ์อดีตเลขาธิการ ก.พ. โสรัจ สุธริตกุล	๒๒
ธรรมะจากสวนแก้ว	๓๖
เตรียมคนักหยุดพักตรงนี้	๔๓
สะพานความคิด คิว.ซี. <i>ศุภนิธย์ ไชครัตนชัย</i>	๔๙
สถานที่...เครื่องบ่งชี้ความสำเร็จของการสัมมนา <i>ลักษณะ นมื่นจักร์</i>	๕๙
กฎหมายและระเบียบใหม่	๖๕
เพราะชีวิตเป็นเรื่องเบา ๆ <i>บิกเม้า</i>	๗๐
ภาษาอังกฤษฉบับราชการ <i>นภาพร</i>	๗๒
วินัยข้าราชการ <i>เอกศักดิ์ ตริกรุณาสวัสดิ์</i>	๘๑
ไม่เหมาะกับคน...สูง <i>ประโยชน์ จันทโรชาติ</i>	๘๙
ก่อนปีคปค	๙๕



# บทบรรณาธิการ

## สวัสดิ์ค่ะ

เนื่องในโอกาสอันเป็นมงคลสมัยขึ้นปีใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๑ วารสารข้าราชการขอส่งความปรารถนาดีอย่างยิ่งมายังท่านสมาชิกและท่านที่เคารพทุกท่าน ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้สนับสนุนวารสารข้าราชการตลอดมาจนบัดนี้ได้มีอายุย่างเข้าถึงปีที่ ๓๓ แล้ว

บรรณาธิการขอขอบคุณอย่างสูงต่อท่านผู้เขียนเรื่อง ผู้ประสานงาน ผู้จัดทำ โดยเฉพาะเพื่อนร่วมงานในกองบรรณาธิการที่ได้ทุ่มเทเสียสละทำงานให้แก่วารสารมาตลอดปี พ.ศ. ๒๕๓๐ ด้วย

ในฉบับนี้เราขอเสนอเรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจกันอย่างกว้างขวางคือ เรื่องเงินเดือนของข้าราชการซึ่งกำลังมีการเสนอให้ปรับปรุงสองประการคือ ประการแรกเป็นข้อเสนอให้ขยายเพดานอัตราเงินเดือนขั้นสูงของข้าราชการแต่ละระดับออกไปอีก เพราะมีข้าราชการจำนวนมากได้รับเงินเดือนถึงขั้นสูงของระดับและไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนมาเป็นเวลานานแล้ว ประการที่สองเป็นข้อเสนอให้ปรับปรุงโครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือนของข้าราชการในปัจจุบันซึ่งมีข้อบกพร่องมาก และควรเป็นไปตามหลักการอย่างน้อยที่สุด ๖ ประการดังต่อไปนี้ ๑) มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับค่าครองชีพ ๒) มีมาตรฐานและมีความเสมอภาคเสมอหน้ากันระหว่างข้าราชการประเภทต่าง ๆ ๓) มีความใกล้เคียงตามสมควรกับอัตราเงินเดือนของพนักงานในองค์การชั้นนำนอกภาครัฐการ ๔) อัตราเงินเดือนของตำแหน่งงานระดับต่าง ๆ ควรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามค่าของงานแต่ละระดับ ๕) มีวิธีการบริหารเงินเดือน มีระดับและขั้นเงินเดือนในลักษณะที่จูงใจส่งเสริมให้ข้าราชการขวนขวายในการประกอบความดีความชอบ และ ๖) มีวิธีการที่อาจเพิ่มค่าตอบแทนเป็นกรณีพิเศษได้โดยไม่กระทบถึงโครงสร้างและมาตรฐานของอัตราเงินเดือนเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่หายากบางประเภท หรือแก้ปัญหาพิเศษเฉพาะกรณีอื่น ๆ

การเสนอให้ปรับปรุงอัตราเงินเดือนของข้าราชการครั้งนี้ แม้จะมีผู้เห็นด้วยมากขึ้น แต่ก็ยังมีการคัดค้านด้วย “คาถาขลัง” เก่าแก่เหมือนเดิมคือ ประการแรกค่าน่าปรับเงินเดือนข้าราชการแล้วราคาค่าครองชีพจะขึ้นตามไปด้วย ซึ่งฝ่ายเสนอก็ก็นำเหตุผลว่า จะมีการปรับเงินเดือนหรือไม่ปรับค่าครองชีพก็ขึ้นไปอย่างไม่เคยหยุดยั้งอยู่ดี ยังไม่เคยมีใครแสดงหลักฐานให้เห็นอย่างชัดเจน

เลยว่าขึ้นเงินเดือนไปเท่าใด ค่าครองชีพจะขึ้นไปเท่าใด แต่การขึ้นเงินเดือนข้าราชการก็ถูกยับยั้งมาแล้วหลายครั้งหลายหนด้วยคาถาอันนี้

ประการที่สอง คำนวณข้าราชการทำงานไม่เต็มทีจึงไม่ควรปรับเงินเดือนให้ ซึ่งฝ่ายเสนอให้เหตุผลว่าการปรับปรุงให้ข้าราชการทำงานอย่างเต็มที่กับการปรับเงินเดือนนั้นเป็นคนละเรื่องกัน และถึงแม้จะไม่ปรับเงินเดือนให้ก็ต้องมีการกดดันปรับปรุงให้ข้าราชการทำงานอย่างเต็มที่อยู่ทุกวันยันค่ำ เพราะอำนาจแวดล้อมต่าง ๆ เช่น รัฐบาล รัฐสภา พลังสื่อมวลชน นักธุรกิจ และประชาชน ตลอดจนนักวิชาการและข้าราชการเอง เป็นต้น ก็สร้างกระแสกดดันให้ข้าราชการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น คู่มีค่าขึ้นอยู่ตลอดเวลาอยู่แล้ว

การปรับปรุงอัตราเงินเดือนข้าราชการที่กำลังอยู่ในระหว่างการดำเนินการคงจะไม่นานเกินรอที่จะได้ทราบผลการพิจารณา แต่ไม่ว่าคำตอบจะเป็นอย่างไรถ้าเหลือวงหลังไปดูผลของการพัฒนาประเทศในช่วง ๒๕ ปีที่ผ่านมา ย่อมเห็นได้ชัดเจนว่าข้าราชการมีผลงานสำคัญเป็นอันมากในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคงของชาติ ตัวอย่างเช่น ทางด้านการศึกษาสามารถขยายโรงเรียนระดับมัธยมได้ครบทุกอำเภอ ทางด้านสาธารณสุขมีโรงพยาบาลอำเภอที่เปิดบริการแล้วถึงร้อยละ ๙๒ ของอำเภอทั้งหมด การให้บริการสาธารณสุขมูลฐานได้ถึงระดับหมู่บ้านไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐ ของจำนวนหมู่บ้านในเขตชนบททั่วประเทศ “รายได้ประชาชาติส่วนรวมได้เพิ่มถึง ๑๘ เท่า จากประมาณ ๕๘,๙๐๐ ล้านบาท ในปี ๒๕๐๔ เป็น ๑,๐๔๑,๙๒๐ ล้านบาท ในปี ๒๕๒๘ ในขณะที่รายได้เฉลี่ยต่อบุคคลเพิ่มขึ้นประมาณ ๑๐ เท่า จาก ๒,๑๕๐ บาทต่อคน ในปี ๒๕๐๔ เป็น ๒๐,๔๒๐ บาทต่อคนในปี ๒๕๒๘ แต่สำหรับข้าราชการนั้นระหว่างปี ๒๕๐๔ ถึง ๒๕๓๑ เงินเดือนขั้นต่ำเพิ่มขึ้นเพียง ๓.๗ เท่า

ราชการในอดีตนั้นเป็นงานที่ยากอยู่แล้ว ในอนาคตอันใกล้คือในทศวรรษนี้ ซึ่งนับว่าประเทศเราจะพัฒนาแบบก้าวกระโดดไปเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ การประกอบอาชีพราชการจะยากยิ่งขึ้น ราชการต้องการผู้มีวิชาชีพที่หายากใหม่ ๆ มีทัศนคติใหม่ ๆ มีวิชาความรู้ทันสมัย มีความสามารถในระดับสูง อย่างน้อยต้องไม่แพ้พนักงานในองค์กรชั้นนำออกภาคราชการ จึงมีคำถามเกิดขึ้น ๒ คำถามว่า

๑. คนดีมีคุณภาพสูงนั้น เราจะไปหาในราคาถูก ๆ ได้ที่ไหนอย่างไร?

๒. ในขณะที่มีการเรียกร้องให้นายจ้างปฏิบัติต่อลูกจ้างอย่างเป็นธรรม โดยการจ่ายเงินค่าแรงตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนดูแลสวัสดิภาพต่าง ๆ ของลูกจ้างอย่างทั่วถึงนั้น ข้าราชการ (ซึ่งก็เป็นลูกจ้างเหมือนกัน) ได้รับการปฏิบัติอย่างไรจากนายจ้างบ้าง?



## เงินเดือนข้าราชการ กับสภาพการครองชีพ

ถ้าหากจะศึกษาย้อนไปถึงความเป็นมาของบัญชีเงินเดือนข้าราชการ จะพบว่ามีการจัดทำบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการอย่างเป็นระบบ เริ่มเมื่อประกาศใช้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับแรก ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑ เมษายน พ.ศ. ๒๔๗๒ โดยมีกํารับปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบัญชีอัตราเงินเดือนถึงฉบับที่ใช้อยู่ปัจจุบัน (พ.ศ. ๒๕๒๕) รวม ๑๔ ครั้ง มีการปรับเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวด้วยอีก รวม ๑๓ ครั้ง ในทุกครั้งที่มีการปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการ เหตุผลที่ประกาศเป็นลายลักษณ์อักษรคือภาวะการครองชีพได้เพิ่มสูงขึ้น

สำหรับการกำหนดเงินเพิ่มค่าครองชีพนั้น เป็นการให้ความช่วยเหลือข้าราชการในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็นเป็นพิเศษ เช่น ในระยะ พ.ศ. ๒๔๘๕-๒๔๙๕ มีการปรับเงินเพิ่มค่าครองชีพทุกปี บางปีปรับถึง ๒ ครั้ง เนื่องจากเป็นระยะหลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ และอัตราเงินเฟ้อสูง ในระยะเวลาดังกล่าวนั้น แม้รัฐบาลจะปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญเพียงครั้งเดียวในปีพ.ศ. ๒๔๙๑ แต่การกำหนดให้มีเงินเพิ่มค่าครองชีพทุกชั้นเงินเดือนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๘๘ และปรับอัตราเงินเพิ่มค่าครองชีพดังกล่าวทุกปี จึงเท่ากับว่าเป็นการปรับปรุงอัตรา

เงินเดือนนั่นเอง เพียงแต่รายได้ของข้าราชการแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือเงินเดือนส่วนหนึ่ง และเงินเพิ่มค่าครองชีพอีกส่วนหนึ่ง

---

### การปรับบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการ กับการเปลี่ยนแปลงของค่าครองชีพ

---

หากพิจารณาย้อนกลับไปถึงพ.ศ. ๒๔๙๕ พบว่า จนถึงปี ๒๕๒๕ ได้มีการปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการรวม ๖ ครั้ง ฐานอัตราเงินเดือนได้ปรับเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ ๑๒๙ แต่ในขณะเดียวกันค่าครองชีพสูงขึ้นถึงประมาณร้อยละ ๓๘๘ ประกอบกับข้าราชการต้องเสียภาษีเงินได้อีกประมาณร้อยละ ๗ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๑๗ เป็นต้นมา ดังนั้น อัตราการเพิ่มขึ้นของการปรับใช้บัญชีเงินเดือนข้าราชการจึงต่ำกว่าอัตราการเปลี่ยนแปลงค่าครองชีพถึงประมาณ ๓ เท่าตัว

จากพ.ศ. ๒๕๒๑ จนถึงพ.ศ. ๒๕๒๕ มีการปรับบัญชีเงินเดือนอีก ๒ ครั้ง คือ ๑ มกราคม ๒๕๒๓ และ ๑ มกราคม ๒๕๒๕ ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วอัตราการเพิ่มจากบัญชีเงินเดือน พ.ศ. ๒๕๒๑ เท่ากับร้อยละ ๓๙.๖ ทั้งนี้อัตราค่าครองชีพได้สูงขึ้นจากปีพ.ศ. ๒๕๒๑-๒๕๒๕ ประมาณร้อยละ ๕๕.๙๘ หรือเกือบ ๑ เท่าตัว

จากต้นปี ๒๕๒๕ หรือปลายปี ๒๕๒๔ ถึงพ.ศ. ๒๕๓๑ อัตราค่าครองชีพได้เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๒.๔ ในขณะที่บัญชีเงินเดือนข้าราชการมิได้มีการปรับปรุงแต่ประการใด

หรืออาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ในรอบ ๑๐ ปี นับตั้งแต่มีการปรับใช้บัญชีเงินเดือนหมายเลข ๑ ในปีพ.ศ. ๒๕๒๑ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ทางราชการได้ปรับอัตราเงินเดือนให้ข้าราชการรวม ๒ ครั้ง คือเมื่อวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๓ และเมื่อวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๕ ทำให้ฐานบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการที่เพิ่มขึ้นจากฐานบัญชีหมายเลข ๑ ซึ่งใช้อยู่เดิมประมาณร้อยละ ๓๙ และหลังจากนั้นมายังไม่มีการปรับบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการอีกเลย ซึ่งหากจะเปรียบเทียบกับสภาพการครองชีพในช่วงเวลาเดียวกัน คือระหว่างปี ๒๕๒๑ ถึงปี ๒๕๓๐ ปรากฏว่าดัชนีราคาผู้บริโภคได้เพิ่มขึ้นถึงประมาณร้อยละ ๗๔ ซึ่งนับได้ว่ามีความแตกต่างระหว่างการปรับฐานบัญชีอัตราเงินเดือน กับการเพิ่มขึ้นของค่าครองชีพถึงเกือบเท่าตัว

และหากจะเปรียบเทียบค่าครองชีพกับค่าของเงินระหว่างปีพ.ศ. ๒๕๓๐ กับพ.ศ. ๒๕๒๑ ให้เห็นภาพชัดเจนยิ่งขึ้น ก็อาจกล่าวง่าย ๆ ว่าเงิน ๑๐๐ บาท ในปี ๒๕๓๐ จะมีค่าเท่ากับเงิน ๕๗ บาท ในปี ๒๕๒๑ เท่านั้น ถ้ามองในแง่นี้รายได้ของข้าราชการก็จะถดถอยลงไป ยกตัวอย่างเช่น ณ วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๒๑ ซึ่งข้าราชการได้รับเงินเดือนตามบัญชีอัตราเงินเดือนหมายเลข ๑ ท้ายพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และดัชนีราคาผู้บริโภคมีค่าเฉลี่ยประมาณ ๑๑๖

นั้น หากข้าราชการผู้หนึ่งได้รับเงินเดือน ๑,๙๘๕ บาท และได้รับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนปีละขึ้นทุกปี ตลอดจนได้รับการปรับเงินเดือนอีก ๒ ครั้งในปี ๒๕๒๓ และ ๒๕๒๕ ในปี ๒๕๓๐ ข้าราชการผู้นั้นจะได้รับเงินเดือนขึ้น ๔,๖๘๕ บาท ซึ่งมีมูลค่าแท้จริงเทียบกับปี ๒๕๒๑ เพียง ๒,๖๘๕ บาทเท่านั้น

และจากการศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการในอดีตมาจนปัจจุบันก็พบว่า การปรับบัญชีอัตราเงินเดือนของข้าราชการไทยนั้นล่าช้าหลังการเปลี่ยนแปลงของค่าครองชีพมาโดยตลอด ด้วยเหตุนี้สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของข้าราชการจึงตกต่ำลงและด้อยกว่าอาชีพอื่น ทั้งนี้สืบเนื่องจากอำนาจซื้อถดถอยลง แม้ว่าจะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนทุกปี และมีความก้าวหน้าในอาชีพตามสมควร เพราะนอกจากค่าครองชีพจะเพิ่มขึ้นทุกปีแล้ว มาตรฐานการครองชีพของประชากรก็เปลี่ยนแปลงไปด้วย

นอกจากเงินเดือนแล้ว ข้าราชการยังได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการจากราชการด้วย แต่สวัสดิการที่จัดให้ข้าราชการทุกคนอย่างเท่าเทียมกันมีเพียง ๒ ประเภทเท่านั้น คือ ค่ารักษาพยาบาลเมื่อป่วย และเงินช่วยเหลือบุตร (ไม่เกิน ๓ คน) นอกนั้นเป็นสวัสดิการที่จัดให้เพียงบางกลุ่ม หรือบางประเภทของข้าราชการเท่านั้น เช่น ค่าเช่าบ้าน เบี้ยกันดารเงินยงชีพสำหรับผู้ทำงานภาคใต้ เป็นต้น ซึ่งจากการเฉลี่ยค่าใช้จ่ายของรัฐในด้านสวัสดิการของข้าราชการ ๒ ประเภท คือ ค่ารักษาพยาบาล และเงินช่วยเหลือบุตร ในปีงบประมาณ ๒๕๓๐

เฉลี่ยได้ว่าข้าราชการแต่ละคนอาจได้รับสวัสดิการอีกประมาณคนละ ๑๕๐ บาทต่อเดือน

### เปรียบเทียบเงินเดือนข้าราชการ กับค่าใช้จ่ายของครัวเรือน

จากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน พ.ศ. ๒๕๒๙ โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ เกี่ยวกับสภาวะทางเศรษฐกิจของครัวเรือน ซึ่งได้แก่รายได้ของครัวเรือน รายจ่ายเพื่อการอุปโภค/บริโภคของครัวเรือน รายละเอียดเกี่ยวกับการซื้อและบริโภคอาหารของครัวเรือน ลักษณะที่อยู่อาศัยตลอดจนสภาพความเป็นอยู่อื่น ๆ ซึ่งวัตถุประสงค์ที่จัดทำก็เพื่อรายงานให้รัฐบาลได้ทราบถึงสภาพความเป็นอยู่ที่แท้จริงของประชากรกลุ่มต่าง ๆ นั้น พบข้อมูลที่น่าสนใจว่า

- ครัวเรือนในกรุงเทพมหานครมีค่าใช้จ่ายในครัวเรือนทั้งสิ้นโดยเฉลี่ยประมาณเดือนละ ๖,๕๘๗ บาท

- และเมื่อคำนวณตัวเลขเฉลี่ยทุกภาคพบว่าครัวเรือนทั่วประเทศมีค่าใช้จ่ายในครัวเรือนทั้งสิ้นโดยเฉลี่ยเดือนละ ๓,๗๘๓ บาท

ความหมายของครัวเรือน คือ มีสมาชิก ๕ คน โดยมีผู้ทำรายได้ ๑.๘ คน (ครัวเรือนในกทม.) และ ๒.๔ คน (ครัวเรือนทั่วประเทศ) ดังนั้น หากคำนวณออกมาเป็นรายคน พบว่ารายจ่ายที่จำเป็นซึ่งผู้หารายได้ ๑ คนในครัวเรือนในกรุงเทพมหานครควรทำมาหาได้ไม่ควรต่ำกว่า ๓,๖๕๙ บาทต่อเดือน หากเป็นการเฉลี่ยทั่วประเทศจะต้องไม่ต่ำกว่าประมาณ ๑,๕๗๖ บาทต่อเดือน

การสำรวจเฉพาะครัวเรือนของผู้มีอาชีพเสมียนพนักงานพบว่า ในปีพ.ศ. ๒๕๒๙ ครอบครัวเสมียนพนักงานทั่วประเทศซึ่งมีผู้ทำนหารายได้ ๑.๘ คนต่อครัวเรือน มีค่าใช้จ่ายเฉพาะเพื่อการอุปโภคบริโภคเฉลี่ยเดือนละประมาณ ๔,๘๖๕ บาท ถ้าคำนวณเป็นผู้หารายได้คนเดียวเฉลี่ยทั่วประเทศจะเป็นเงินค่าใช้จ่ายประมาณเดือนละ ๒,๗๐๒ บาท ส่วนการสำรวจภาวะทางเศรษฐกิจของครอบครัวเสมียนพนักงานในกรุงเทพมหานครพบว่ามีค่าใช้จ่ายรายเดือนเฉพาะเพื่อการอุปโภคบริโภคในครัวเรือนรายเดือนประมาณ ๖,๐๔๙ บาท เมื่อคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายที่ผู้หารายได้ ๑ คนต้องหาเป็นค่าใช้จ่ายประมาณเดือนละ ๓,๓๖๑ บาท

อย่างไรก็ดี ถ้าพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของครัวเรือน พบว่าในรอบปี พ.ศ. ๒๕๒๙ ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของครัวเรือนกลุ่มอาชีพดังกล่าวมีจำนวนเดือนละ ๕,๓๑๙ บาท และคำนวณเป็นผู้หารายได้ ๑ คน ต้องรับผิดชอบเฉลี่ยประมาณเดือนละ ๒,๙๕๕ บาท สำหรับครัวเรือนเสมียนพนักงานฯ เฉลี่ยทั่วประเทศ และเดือนละประมาณ ๓,๖๔๖ บาท สำหรับในเขตกทม.

ทั้งนี้เงินจำนวน ๒,๙๕๕ บาท และ ๓,๖๔๖ บาทนั้น ใกล้เคียงกับอัตราเงินเดือนข้าราชการปัจจุบันขั้นที่ ๑๖ และขั้นที่ ๒๐ ตามลำดับ ถ้าถือว่ามาตรฐานการครองชีพของข้าราชการ และลูกจ้างระดับต้นอยู่ในกลุ่มเดียวกับการครองชีพของประชากรกลุ่มเสมียนพนักงานแล้วก็หมายความว่ากำลังคนในภาคราชการที่รับเงินเดือนต่ำกว่าขั้นที่ ๑๖ และขั้นที่ ๒๐



มีเงินเดือนไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายของครัวเรือน ในส่วนที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบ ซึ่งจำนวนข้าราชการและลูกจ้างของราชการที่มีเงินเดือน ตั้งแต่ ๓,๖๕๖ บาท มีเป็นจำนวน ๕๐๐,๐๐๐ คน หรือร้อยละ ๓๕ ของกำลังคนในราชการ ทั้งหมด

ดังนั้นหากรัฐบาลมีความประสงค์จะช่วยเหลือข้าราชการให้พอที่จะดำรงชีพอยู่

ได้ในสภาพเศรษฐกิจเช่นปัจจุบันนี้อย่างแท้จริงแล้ว อย่างน้อยรัฐก็ควรปรับเงินเดือนขั้นแรกของข้าราชการระดับล่างสุด คือระดับ ๑ ให้เท่ากับเดือนละ ๓,๖๕๖ บาท ส่วนระดับเหนือขึ้นไปก็กำหนดสูงขึ้นไปในอัตราที่เหมาะสม จึงจะนับว่าเป็นการแก้ปัญหาเงินเดือนไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ ได้อย่างตรงจุดแท้จริง ●

## บริษัท ประชาชน จำกัด

### แผนกการพิมพ์

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม กรุงเทพฯ โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒, ๒๓๔-๐๓๘๙, ๒๓๔-๒๘๖๐

รับผลิตสิ่งพิมพ์คุณภาพดีทุกประเภท ด้วยระบบออฟเซ็ท

ดำเนินงานเองทุกขั้นตอน ทำแบบ ถ่ายฟิล์ม ทำเพลท จนถึงพิมพ์

รวดเร็ว ทันเวลา ราคาเยา

รับเรียงตัวด้วยระบบคอมพิวเตอร์ฟิค ไทย-อังกฤษ สูตรคำนวณ และสูตรเคมี

มีหนังสือกายบริหารและบริหารจิตแจกฟรี ขอได้ที่ บริษัท ประชาชน จำกัด

## นโยบายการบริหาร เงินเดือนในราชการไทย

เมื่อวันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๓๐ สำนัก  
งาน ก.พ. ได้จัดให้มีการสัมมนาเรื่อง นโยบาย  
การบริหารเงินเดือนในราชการไทย ณ โรงแรม  
อิมพีเรียล กรุงเทพมหานคร การสัมมนาครั้งนี้  
มีผู้เข้าร่วมสัมมนาประมาณ ๕๐ คน ประกอบ  
ด้วยนักบริหาร นักวิชาการ นักการเมือง และ  
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าใจเกี่ยวกับสภาพข้อเท็จจริง  
ในงานราชการและมีความรอบรู้และประสพ-  
การณ์เกี่ยวกับระบบค่าตอบแทนจากภาค  
ราชการ รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน ทั้งนี้  
โดยมีขอบเขตและหัวข้อการสัมมนาเกี่ยวกับ  
ระดับรายได้ที่เหมาะสมแก่การครองชีพตาม  
ควรแก่ฐานะของข้าราชการ รูปแบบโครงสร้าง  
เงินเดือนข้าราชการ และกลยุทธ์ในการปรับ  
โครงสร้างและการบริหารเงินเดือนข้าราชการ  
วิธีการสัมมนาประกอบด้วยการบรรยายของ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ ๒ ท่าน คือ ดร.วุฒิพงษ์ เปรียบ-  
จริยวัฒน์ ซึ่งบรรยายเรื่อง ยกเครื่อง : เงินเดือน  
ข้าราชการ ซึ่งได้นำเผยแพร่ในวารสารข้าราชการ  
ฉบับเดือนพฤศจิกายน ๒๕๓๐ ไปแล้ว  
และ ดร.นิยม ปุราคำ ได้บรรยายเรื่อง ภาวะ

เศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน ซึ่งได้นำลง  
เผยแพร่ในฉบับนี้ นอกจากนี้ยังได้มีการ  
อภิปรายกลุ่ม ซึ่งผลของการอภิปรายร่วมกัน  
ครั้งนี้ มีผลสรุปดังต่อไปนี้

### ประเด็นที่ ๑ ระดับรายได้ที่ เหมาะสมแก่การครองชีพตาม ควรแก่ฐานะของข้าราชการ

ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้อภิปรายแล้วมีความ  
เห็นว่าเมื่อเปรียบเทียบระหว่างบุคคลที่มีความรู้  
ความสามารถและวุฒิการศึกษาในระดับเดียว  
กันแล้ว ปัจจุบันข้าราชการมีรายได้ต่ำกว่า  
รายได้ของบุคคลกลุ่มอื่น ๆ เป็นอย่างมาก  
และระดับรายได้ของข้าราชการนั้น ไม่เพียง  
พอในอันที่จะใช้จ่ายในการครองชีพให้

เหมาะสมแก่ฐานะได้ ในขณะที่อาชีพราชการจึงเป็นอาชีพที่ตกต่ำมากที่สุดในประเทศ ซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่าแม้แต่รายได้ขั้นต่ำของทางราชการยังต่ำกว่าค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมายซึ่งกำหนดไว้สำหรับกรรมกรไร้ฝีมือที่เพิ่งเข้าสู่ตลาดแรงงานเสียอีก ทั้ง ๆ ที่ข้าราชการนั้นแม้ในระดับต้น ๆ ก็ต้องมีวุฒิการศึกษาและจะต้องทำงานที่แตกต่างจากกรรมกรในโรงงานหรือกรรมกรใช้แรงงานทั่ว ๆ ไป บางครั้งต้องใช้การพิจารณาตัดสินใจในการทำงานหรือแม้แต่งานนโยบายหลาย ๆ อย่างนี้ก็เริ่มมาจากระดับต้นด้วย

อนึ่ง การกำหนดอัตราเงินเดือนของข้าราชการนั้นนอกจากจะต้องให้มีรายได้เพียงพอในการยังชีพแล้ว ยังต้องคำนึงถึงศักดิ์ศรีและสถานภาพในสังคมตลอดจนอุดมการณ์และความรับผิดชอบในการใช้วิชาชีพในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย และผู้เข้าร่วมอภิปรายได้มีข้อสังเกตว่า

การปรับปรุงระบบเงินเดือนข้าราชการนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูประบบราชการและหากปรัชญาในการบริหารราชการยังคงไม่เปลี่ยนแปลงไปจากที่เคยเป็นอยู่เดิม อัตราเงินเดือนขั้นต้นของทางราชการก็อาจกำหนดให้ ต่ำกว่าค่าจ้างขั้นต่ำได้ แต่ถ้า ปรัชญา การบริหารราชการมีแนวโน้มที่จะเป็นธุรกิจอัตราเงินเดือนขั้นต่ำสุดก็ไม่ควรน้อยกว่าค่าจ้างขั้นต่ำ

ทั้งนี้ การปรับปรุงหรือกำหนดอัตราเงินเดือนของทางราชการนั้นควรพิจารณาเปรียบเทียบกับภาครัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนในกรณีที่เทียบเคียงกัน ได้อย่างเป็นธรรม โดยต้องคำนึงถึงภาระการเงินและการคลังของรัฐบาล ประสิทธิภาพ การทำงานของข้าราชการ ตลอดจนระบบโครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจและการเมืองของประเทศด้วย

การกำหนดระดับรายได้ที่เหมาะสมในการครองชีพตามฐานะของข้าราชการจึงควรมีแนวทางดังนี้

๑. หลักเกณฑ์การกำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต่ำสุดของทางราชการอย่างน้อยที่สุดควรพิจารณาจากค่าจ้างขั้นต่ำแม้ว่างานราชการนั้นจะแตกต่างจากลักษณะงานที่ใช้แรงงานไร้ฝีมือและไม่เกี่ยวข้องกับค่าจ้างขั้นต่ำก็ตาม แต่เนื่องจากในส่วนของราชการต่าง ๆ นั้นยังมีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวซึ่งมีวุฒิต่ำกว่า ม.๓ (หรือ ม.๖ เดิม) ด้วย ดังนั้นจึงน่าจะใช้อัตราค่าจ้างขั้นต่ำเป็นตัวฐานได้ ส่วนอัตราขั้นต่ำสุดของตำแหน่งงานราชการ (ซึ่งบรรจุผู้มีวุฒิ ม.๓ ขึ้นไป) ก็ควรจะต้องสูงกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ โดยพิจารณาจากคุณวุฒิการศึกษา ความรู้ความจำเป็นและความรับผิดชอบของงาน ตลอดจนฐานะความเป็นข้าราชการมาเป็นส่วนประกอบด้วย และเห็นว่าการปรับปรุงเงินเดือนราชการควรที่จะให้มีส่วนสัมพันธ์

กับระบบเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองด้วย เพราะระบบราชการเป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งของระบบใหญ่

**๒. ถ้าพิจารณาในภาพรวมของระบบราชการแล้ว จุดที่ควรพึงเล็งเป็นพิเศษคือ ข้าราชการระดับกลาง (Middle Level) คือ ระดับ ๕-๖-๗-๘ ซึ่งเป็นตัวจักรกลสำคัญหรือเป็นกลไกที่แท้จริงของระบบราชการ การปรับปรุงเงินเดือนจึงควรเน้นที่จุดนี้ด้วย นอกเหนือจากข้าราชการระดับต้น ส่วนข้าราชการระดับสูงนั้นโดยทั่วไปทั้งในภาคราชการและเอกชน เงินเดือนมิใช่สิ่งสำคัญที่สุดที่เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน และผู้ที่อยู่ในระดับนี้มักจะได้รับประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือนเป็นพิเศษอยู่แล้ว ดังนั้น การปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการนอกจากจะปรับเงินเดือนระดับต้นให้เหมาะสมแล้วควรจะต้องให้ความสำคัญกับระดับกลางด้วย**

## ประเด็นที่ ๒ รูปแบบโครงสร้างเงินเดือนของข้าราชการ

ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้อภิปรายแล้วมีความเห็นว่า เพื่อความเป็นธรรมในภาครัฐบาล ควรจัดให้มีบัญชีอัตราเงินเดือนมาตรฐาน เพื่อเป็นบัญชีกลาง ๆ ที่นำไปจัดโครงสร้างอัตราเงินเดือนข้าราชการทุกประเภทให้อยู่ในระบบเดียวกัน และการกำหนดอัตรา

เงินเดือนของข้าราชการแต่ละประเภทนั้นควรพิจารณาเปรียบเทียบกันโดยพิจารณาจากลักษณะงานโดยทั่วไป และลักษณะสำคัญที่พิเศษไปจากข้าราชการประเภทอื่นว่าจะควรกำหนดเงินเดือนให้เท่ากันหรือแตกต่างกันอย่างไร และควรคำนึงถึงอัตราค่าจ้างเงินเดือนของภาครัฐวิสาหกิจ และเอกชนด้วย ทั้งนี้ ควรนำเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวรวมเข้ากับเงินเดือน เพื่อจัดทำบัญชีมาตรฐาน เพราะเท่าที่จริงแล้วเงินเพิ่มดังกล่าวนี้ก็ถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินเดือนนั่นเอง สำหรับสัดส่วนความแตกต่างระหว่างเงินเดือนขั้นต่ำและขั้นสูงของบัญชีอัตราเงินเดือนมาตรฐานนั้น ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความเห็นว่าจะไม่ควรให้แตกต่างกันสูงมาก เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกไม่เป็นธรรมระหว่างข้าราชการระดับต้นกับระดับสูง

แนวความคิดในการจัดทำรูปแบบโครงสร้างเงินเดือนของข้าราชการจึงควรมีแนวทางดังต่อไปนี้

**๑. การจัดทำบัญชีอัตราเงินเดือนมาตรฐาน** เพื่อนำมาปรับใช้ให้เกิดความเป็นธรรมสำหรับข้าราชการทุกประเภทนั้นน่าจะเป็นไปได้ และควรคำนึงถึงความสอดคล้องกับอัตราเงินเดือนในลักษณะงานเช่นเดียวกันในภาครัฐวิสาหกิจและเอกชนด้วย

**๒. ควรนำเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวปรับรวมเข้ากับเงินเดือน**

**๓. การกำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต่ำและขั้นสูงควรมีสัดส่วนที่เหมาะสมและเป็นธรรม**

## ประเด็นที่ ๓ กลยุทธ์ในการ ปรับโครงสร้างและการบริหาร เงินเดือนข้าราชการ

ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้อภิปรายแล้วมีความเห็นว่า ตามสภาพข้อเท็จจริงนั้นรายได้ของข้าราชการโดยเฉพาะข้าราชการชั้นผู้น้อยไม่เพียงพอในการครองชีพ และมีสภาพเช่นนี้มานานแล้ว และจากการศึกษาสภาพโครงสร้างเงินเดือนข้าราชการทุกฝ่ายแล้วยอมรับว่าอยู่ในระดับที่ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศ แต่ที่ยังไม่สามารถปรับโครงสร้างเงินเดือนใหม่ให้เหมาะสมได้เพราะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ และตามข้อเท็จจริงที่ตัวเลขงบประมาณหมวดค่าจ้างเงินเดือนเพิ่มขึ้นทุกปี ทั้ง ๆ ที่อัตราเงินเดือนข้าราชการต่ำนั้นเนื่องมาจากประเทศชาติเจริญเติบโตขึ้น รัฐต้องเพิ่มขนาดและประเภทการให้บริการของรัฐเพิ่มมากขึ้น และนับตั้งแต่แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๕ เป็นต้นมา รัฐบาลมีโครงการใหม่ ๆ มากขึ้น จึงต้องเพิ่มอัตรากำหนดเจ้าหน้าที่ของรัฐมากขึ้นโดยเฉพาะลูกจ้างชั่วคราว ทำให้งบประมาณหมวดเงินเดือนและค่าจ้างเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้

ยังมีรายจ่ายเกี่ยวกับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ อีกด้วย อีกประการหนึ่งก็คือในระยะหลัง ๆ นี้ ภาคราชการคลังของรัฐทำให้รัฐบาลลดขนาดของงบประมาณลง แต่ต้องให้บริการเพิ่มขึ้น ไม่สามารถลดขนาดงบประมาณในส่วนนี้ลงได้ จึงดูเหมือนว่าสัดส่วนงบประมาณด้านบุคคลของรัฐเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้น จึงควรทำความเข้าใจในเรื่องนี้ให้ทุก ๆ ฝ่ายเข้าใจด้วย

อนึ่ง โดยที่ระบบราชการเป็นส่วนหนึ่งของระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมไทย ส่วนรวม การปรับปรุงระบบเงินเดือนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบราชการนั้น จะต้องพิจารณาถึงระบบใหญ่ ความเป็นธรรม ความเป็นไปได้ทางการเงิน และประสิทธิภาพของระบบราชการด้วย และเมื่อมีการปรับเงินเดือนข้าราชการแล้วต้องมีการปรับปรุงการทำงานให้เห็นผลอย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการยอมรับ และควรใช้ระบบบริหารเงินเดือนการให้บำเหน็จความชอบ และการลงโทษเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการเร่งรัดประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการเพื่อสร้างความสำคัญและให้เกิดการยอมรับโดยทั่วไป

ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ถึงเวลาอันสมควรที่จะต้องมีการปรับเงินเดือนข้าราชการ แต่เนื่องจากข้อจำกัดในด้านงบประมาณของรัฐ จึงเห็นว่าเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติได้ภายใต้สภาพข้อเท็จจริงในระบบราชการที่เป็นอยู่ควรมีแนวทางในการดำเนินการดังต่อไปนี้

## ๑. กลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างเงินเดือนข้าราชการ

๑.๑ แนวทางที่จะได้รับการยอมรับมากที่สุด โดยเฉพาะจากกระทรวงการคลัง คือ ต้อง **ไม่มีการเพิ่มวงเงินงบประมาณ** แต่พยายามดำเนินการโดยเฉลี่ยค่าใช้จ่ายภายในวงเงินเดิมที่เคยได้รับ

๑.๒ **นำที่จะมีการพิจารณาลดจำนวนข้าราชการลง**ด้วยเพราะมีการกล่าวขานกันอย่างมากมายในส่วนราชการบางแห่งมีคนล้นงาน หรือมีคนมากเกินไปจนจำเป็น น่าจะมีระบบการเกลี้ยข้าราชการหรือเอาคนจากหน่วยงานหนึ่งไปทำงานในอีกหน่วยงานหนึ่งได้ โดยไม่ต้องขออัตรากำลังเพิ่มใหม่ หรือในกรณีที่งานหมดความจำเป็นก็น่าจะลดจำนวนข้าราชการลงได้ รวมทั้งการนำระบบการปลดถ่ายภาระงาน สำหรับงานบางประเภทที่ข้าราชการไม่จำเป็นต้องทำ ไปให้เอกชนทำแทน เช่น งานทำความสะอาด เป็นต้น

อนึ่ง มีข้อสังเกตว่ากลยุทธ์ในการที่จะประหยัดงบประมาณโดยการลด หรือตัดทอนงบประมาณสวัสดิการหรือประโยชน์แก่บุคคลบางส่วน ซึ่งคนส่วนใหญ่ไม่มีโอกาสได้รับหรือไม่มีความจำเป็นอีกต่อไป เพื่อนำเงินส่วนนั้นมาปรับเงินเดือนข้าราชการนั้นอาจมีปัญหามากในทางปฏิบัติ เพราะทำให้คนส่วนหนึ่งเสียประโยชน์ที่เคยได้รับอยู่เดิม และในอดีตนั้น การที่จะตัดสิทธิใด ๆ ที่ข้าราชการเคยได้รับอยู่แล้วมักจะมีแรงต่อต้านและมีปัญหามาก

๑.๓ **เงื่อนไขสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้เกิดการยอมรับได้ก็คือ ควรจะมีการปฏิรูประบบราชการไปพร้อม ๆ กับการปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการ** เพื่อให้ประชาชนรู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงระบบราชการในทางที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นอกจากนี้แล้ว ยังต้องทำความเข้าใจกับทุก ๆ ฝ่ายให้เข้าใจสภาพที่แท้จริงว่าทำไมจึงต้องปรับปรุงเงินเดือนข้าราชการ

ทั้งนี้ มีข้อสังเกตว่าควรจะต้องทำความเข้าใจให้เกิดการยอมรับในวงราชการเองด้วย และมีข้อเสนอประกอบการพิจารณาในเรื่องนี้ว่า ในภาคเอกชนนั้น การปรับปรุงค่าจ้างเงินเดือนหรือการทำความเข้าใจในเรื่องนี้เป็นเรื่องปกติที่จะต้องเจรจากันอยู่เสมอระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งหากทางราชการถือเป็นเรื่องนี้เป็นเรื่องปกติต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอเช่นเดียวกันก็จะทำให้การปรับเงินเดือนในภาคราชการได้รับการยอมรับมากขึ้น

## ๒. แนวทางในการบริหารเงินเดือนข้าราชการให้มีประสิทธิภาพ

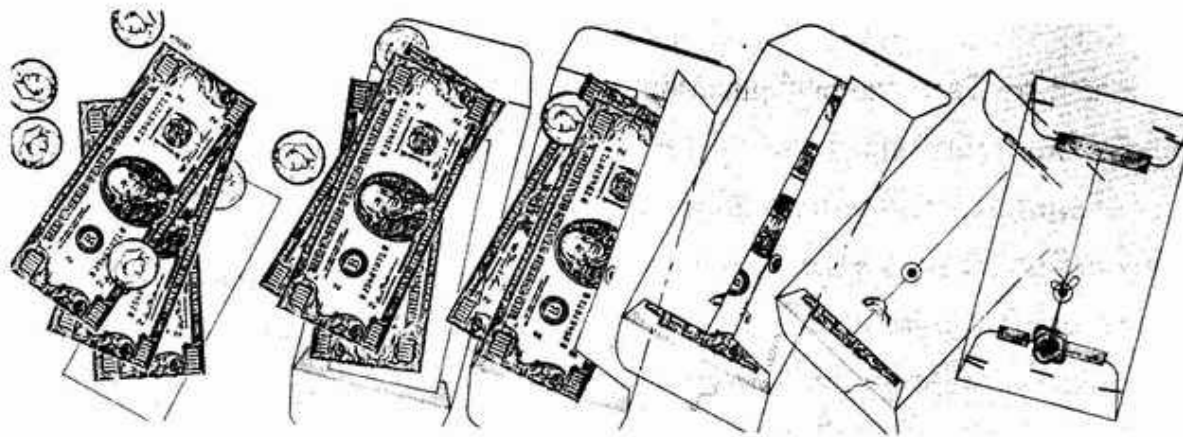
เพื่อให้การบริหารเงินเดือนของทางราชการมีประสิทธิภาพ ที่ประชุมสัมมนาได้มีความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี การจัดกลุ่มตำแหน่ง และการใช้ระบบเงินเพิ่มประจำตำแหน่ง สรุปได้ดังนี้

๒.๑ **ควรแยกกันให้ชัดเจนระหว่างการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีในส่วนที่เป็นผลตอบแทนการปฏิบัติงาน (Merit**

increase) และในแง่ของการปรับเงินเดือนตามค่าครองชีพ (Economic adjustment) ทั้งนี้ที่ประชุมเห็นว่าแนวคิดและวิธีการปรับเงินเดือนดังกล่าวน่าจะมีความเป็นไปได้

๒.๒ ผู้ที่ได้อภิปรายในเรื่องนี้ส่วนใหญ่เห็นว่าควรที่จะได้มีการพิจารณาจัดกลุ่ม

ตำแหน่งงานใหม่ให้เหมาะสมเพื่อวางระบบเงินเดือน รวมทั้งเงินเพิ่มประจำตำแหน่งด้วย แต่จะต้องมีการศึกษาในรายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างของตำแหน่งและการกำหนดเงินเดือนและเงินเพิ่มประจำตำแหน่งของตำแหน่งเหล่านี้เพิ่มเติมอีกครั้งหนึ่ง



## ภาวะเศรษฐกิจและสังคม ของครัวเรือน

ดร.นิยม ปุราคำ

การบรรยายเรื่องภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนครั้งนี้เป็นการนำผลการศึกษาสำรวจข้อมูลบางส่วนที่สำนักงานสถิติแห่งชาติได้ดำเนินการในปี ๒๕๒๙ มาเผยแพร่หรือมารายงานในการสัมมนาครั้งนี้ เนื่องจากตามหลักวิชานั้นการที่จะเสนอให้มีการพิจารณาปรับปรุงเงินเดือนที่มีอยู่ให้สูงขึ้นจำเป็นต้องมีข้อมูลหลายด้านประกอบด้วย เช่น

๑. ข้อมูลที่แสดงถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเงินเดือนและค่าจ้าง เนื่องจากความจำเป็นในการครองชีพ เพราะการพิจารณาเฉพาะดัชนีราคาผู้บริโภคเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะสะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงในค่าครองชีพจริง ๆ ของประชากรทั้งหมด

๒. ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถในการจ่าย หรืองบประมาณของรัฐบาล

๓. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับเงินเดือนค่าจ้างของกลุ่มอาชีพต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่มีลักษณะคล้ายกับงานราชการ ซึ่งในระยะ ๑๐ ปีที่ผ่านมา ค่าจ้างเงินเดือนในภาคราชการด้อยกว่าคนกลุ่มอื่น และแม้แต่นโยบายรัฐบาลก็เน้นการกระจายรายได้ ซึ่งสนับสนุนให้มีการพิจารณาเรื่องเงินเดือนค่าจ้างทางหนึ่ง เพราะการเพิ่มค่าจ้างเงินเดือนเป็นการกระจายรายได้โดยส่วนรวม

ในเรื่องการปรับเงินเดือนนี้มักมีผู้ตั้งข้อสังเกตว่า ไม่ว่าจะมีการปรับเงินเดือน



ข้าราชการหรือ ไม่ก็ไม่มีใครเดือดร้อน เพราะเมื่อใดที่ทางราชการเปิดรับสมัครงานก็มีคนมาสมัครเป็นจำนวนมากนั้น น่าจะได้มีการวิเคราะห์ในด้านเศรษฐกิจและสังคมถึงผลของเรื่องนี้ด้วย นอกจากนี้ ยังมีความสับสนในเรื่องการปรับเงินเดือนประจำปีด้วย เพราะฝ่ายบริหารหลายท่านเห็นว่าไม่จำเป็นต้องปรับเงินเดือน เพราะได้ปรับเงินเดือนประจำปีปีละประมาณร้อยละ ๓-๕ อยู่แล้ว ในเรื่องนี้ ขอเรียนว่าปรัชญาต่างกับการปรับเงินเดือนค่าจ้างประจำปี หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นการปรับเพื่อสนองหรือตอบแทนการทำงานประจำปี ซึ่งถ้ามาตรฐานการปรับอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ต่ำกว่าการเปลี่ยนแปลงของค่าครองชีพ ก็เป็นการปรับเพื่อรักษารายได้จริง (Real Wages) แต่ไม่ได้ทำให้ดีขึ้นในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

สำหรับการบรรยายในวันนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลของการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี ๒๕๙๕ และทำต่อเนื่องเป็นประจำทุก ๕-๖ ปี ซึ่งการสำรวจนี้ในเชิงสถิติถือว่าการสำรวจเอนกประสงค์ เพราะข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมุ่งตรวจสอบทั้งด้านรายได้และรายจ่ายของครัวเรือน แม้นักวิชาการมักกล่าวว่า ถ้าเราจะมองภาวะเศรษฐกิจของประเทศจากเครื่องชี้ทางมหภาค

(Macro) ควรพิจารณารายได้ประชากรต่อหัว (Per Capita Income) ก็ตาม แต่ตัวเลขดังกล่าวนี้ก็ไม่ได้สะท้อนให้เห็นการแจกแจงในรายได้ของคนหรือครัวเรือนกลุ่มต่าง ๆ เหมือนการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน

ในบางประเทศเรียกการสำรวจแบบนี้ว่า Family Budget Survey แต่ของเราเรียกว่า การสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน การสำรวจนี้จะเป็นการสำรวจด้านการใช้จ่ายหรืองบประมาณในการใช้จ่าย และรายได้ของครัวเรือน โดยอาศัยหลักวิชาทางสถิติ ในขณะนี้มีครัวเรือนทั่วประเทศประมาณ ๑๑ ล้านครัวเรือน แต่ในการสำรวจได้แบ่งครัวเรือนออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ เขตเทศบาล เขตสุขาภิบาล และหมู่บ้าน แล้วเลือกตัวอย่างเป็นตัวแทนของประชากรจำนวน ๑๒,๕๐๐ ครัวเรือน ซึ่งเลือกจากภาคต่าง ๆ ในสัดส่วนที่เท่ากัน และในเชิงสถิตินั้นเราต้องคำนึงถึงตัวแปร ๒ ตัว คือ

๑. ขนาดของประชากร คือจำนวนครัวเรือนที่มีอยู่ทั้งหมด เช่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีครัวเรือนมากที่สุด ควรใช้ตัวอย่างมากที่สุด ภาคใต้มีน้อย ก็ใช้ตัวอย่างน้อย แต่ในทางสถิติการกำหนดตัวอย่างในแต่ละภาคหรือกลุ่ม นอกจากคำนึงถึงขนาดของประชากรแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความแปรปรวนของข้อมูลด้วย ในทางทฤษฎีจึงใช้การกำหนดขนาดตัวอย่างให้เป็นปฏิภาคกับผลคูณของจำนวนครัวเรือน (Stratum Size) และความแปรปรวนของรายได้และรายจ่าย (Standard

*Deviation*) ดังนั้นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การเลือกข้อมูลมาเป็นจำนวนมากจะไม่มีประโยชน์เพราะลักษณะครัวเรือนคล้ายกัน จำนวนน้อยก็สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้ แต่กรุงเทพมหานครมีความแตกต่างกันมากถ้าได้ตัวอย่างน้อย ก็ไม่สามารถสะท้อนภาวะรายได้และค่าใช้จ่ายของประชากรได้

**๒. ความแตกต่างในช่วงเวลา** เนื่องจากรายได้และค่าใช้จ่ายของครัวเรือนในท้องที่ต่าง ๆ นั้น มีความแตกต่างกันตามช่วงเวลา จึงได้ทำการสำรวจตลอดทั้งปีโดยแบ่งครัวเรือน ๑๒,๕๐๐ ครัวเรือน ออกเป็น ๑๒ กลุ่ม และแบ่งไปสำรวจในแต่ละเดือน เช่น กลุ่ม ๑ สำรวจในเดือนที่ ๑ ฯลฯ เพื่อให้ได้รูปแบบรายได้และค่าใช้จ่ายตลอดทั้งปี

ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจนี้ จะสะท้อนให้เห็นรายได้และค่าใช้จ่ายของครัวเรือนโดยส่วนรวม ไม่ได้แยกเฉพาะครัวเรือนข้าราชการ และลูกจ้างของรัฐ เนื่องจากเวลาจำกัด และมีปัญหาในเชิงวิชาการคือ มีครัวเรือนจำนวนมาก ที่สมาชิกในครัวเรือนคนหนึ่งรับราชการ แต่อีกคนหนึ่งไม่ได้รับราชการ ซึ่งมีปัญหาในแง่การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย

ในเอกสารประกอบการบรรยาย ได้เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการครองชีพของครัวเรือนในภาคต่าง ๆ จำแนกตามหมวดค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในการครองชีพ ซึ่งจากการสำรวจในปี ๒๕๒๙ อาจสรุปได้ว่า กรุงเทพมหานครมีค่า

ใช้จ่ายมากที่สุด คือ เดือนละ ๖,๕๒๗ บาท รองลงมาคือ ภาคกลาง ที่ไม่รวมกรุงเทพมหานคร เดือนละ ๔,๑๘๗ บาท ภาคใต้เป็นอันดับ ๓ เดือนละ ๓,๙๐๑ บาท ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือเดือนละ ๓,๒๔๒ บาท และ ๒,๘๕๔ บาท ตามลำดับ ซึ่งถ้าพิจารณาทั้งประเทศพบว่าในปี ๒๕๒๙ ครัวเรือนทั่วประเทศมีค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคเฉลี่ยเดือนละ ๓,๗๘๓ บาท ถ้าขณะนี้ครัวเรือนทั่วประเทศประมาณ ๑๑.๕ ล้านครัวเรือน ก็จะเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคในปี ๒๕๒๙ ประมาณ ๔๓,๐๐๐ ล้านบาท

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของครัวเรือนในปี ๒๕๒๙ กับปี ๒๕๑๘ พบว่าครัวเรือนทั่วประเทศเสียค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคสูงขึ้นถึงร้อยละ ๘๘.๘ หรือเฉลี่ยปีละร้อยละ ๘.๙ หมวดที่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นมากที่สุดได้แก่ที่อยู่อาศัย เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๖๑.๕ หรือเฉลี่ยปีละร้อยละ ๑๔.๗ รองลงมาได้แก่ ค่าพาหนะและการเดินทางเพิ่มร้อยละ ๑๒๗.๘ หรือเฉลี่ยปีละร้อยละ ๑๑.๖ สำหรับหมวดค่าอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งเป็นหมวดใหญ่ที่สุดเพิ่มเพียงร้อยละ ๕๙.๕ หรือเฉลี่ยปีละร้อยละ ๕.๕

ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า การเปลี่ยนแปลงในระดับค่าใช้จ่ายและรูปแบบของค่าใช้จ่ายของครัวเรือนที่ได้จากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมในครัวเรือนนี้ ไม่ได้เกิดเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของราคาสินค้าและบริการ (*Changes in price*) เพียงอย่างเดียว แต่อาจมี

ส่วนหนึ่งซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบของการใช้จ่าย (*Consumption Pattern*) ของครัวเรือนด้วย เช่น การที่หนังสือพิมพ์ขึ้นราคา หลายครอบครัวได้ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับหนังสือพิมพ์ลง ซึ่งจะไม่เห็นในดัชนีราคาผู้บริโภคซึ่งแสดงให้เห็นว่าหนังสือพิมพ์ขึ้นราคาจาก ๓ บาทเป็น ๕ บาท เพิ่มขึ้นร้อยละเท่าไร แต่การสำรวจค่าใช้จ่ายนี้จะสะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านราคาและรูปแบบของการใช้จ่ายด้วย

จากการสำรวจพบว่า รูปแบบของการใช้จ่ายของครัวเรือนได้เปลี่ยนแปลงไปมากพอควร เช่นในปี ๒๕๑๘ รายจ่ายหมวดค่าอาหารมีสัดส่วนร้อยละ ๔๖.๑ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด แต่ในปี ๒๕๒๙ มีสัดส่วนลดลงเหลือเพียงร้อยละ ๓๘.๙ ในขณะที่หมวดที่อยู่อาศัยเดิมในปี ๒๕๑๘ มีสัดส่วนร้อยละ ๑๖.๙ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด แต่เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๒๓.๔ ในปี ๒๕๒๙ หมวดการเดินทางและยานพาหนะมีสัดส่วนร้อยละ ๗.๕ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ในปี ๒๕๑๘ ได้เพิ่มเป็นร้อยละ ๙.๑ ในปี ๒๕๒๙ หมวดค่าเครื่องนุ่งห่มเคยมีสัดส่วนถึงร้อยละ ๑๐.๑ ในปี ๒๕๑๘ กลับลดลงเหลือร้อยละ ๖.๒ ในปี ๒๕๒๙ สำหรับสัดส่วนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการอุปโภคบริโภคหมวดอื่น เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าการบันเทิง การอ่าน การศึกษา ฯลฯ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก

สำหรับในด้านรายได้พบว่า ในช่วงปี ๒๕๑๔ ถึง ๒๕๒๔ รายได้เพิ่มขึ้นในอัตราที่สูง คือ เดิมรายได้ของครัวเรือนทั่วประเทศ

ในปี ๒๕๑๘ เป็นเงิน ๑,๙๒๘ บาท ในปี ๒๕๒๔ เพิ่มขึ้นเป็น ๓,๓๗๕ บาท แต่ในช่วงปี ๒๕๒๔ กับ ๒๕๒๙ กลับเพิ่มไม่มากนัก คือในปี ๒๕๒๙ เพิ่มขึ้นเป็น ๓,๖๓๑ บาท ซึ่งส่วนนี้อาจเป็นเพราะภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างซบเซา

จากการเปรียบเทียบการแจกแจงอัตราส่วนร้อยละของรายได้ประจำของครัวเรือน พบว่าการกระจายรายได้ของกลุ่มครัวเรือนในเขตกรุงเทพมหานครในปี ๒๕๒๙ ในลักษณะกลุ่มเดซิล (Decile Group) ไม่ดีเท่าที่ควร เช่น เดซิลที่ ๕๐ พบว่าในปี ๒๕๒๙ มีรายได้รวมกันร้อยละ ๒๘.๔ ของรายได้ทั้งหมด เดซิลที่ ๘๐ มีรายได้รวมกันร้อยละ ๕๙.๗ ของรายได้ทั้งหมด ซึ่งอาจสรุปได้ว่า คนจนก็ยิ่งจนลง คนมั่งมีก็จะมั่งมียิ่งขึ้น (*The poor get poorer, the rich get richer*) และเป็นอย่างนี้เหมือนกันทุกภาค เพราะเมื่อดูเดซิลที่ ๕๐ พบว่าในปี ๒๕๒๙ ภาคกลางมีรายได้รวมกันร้อยละ ๒๘.๔ ภาคเหนือร้อยละ ๒๗.๐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือร้อยละ ๒๒.๓ และภาคใต้ร้อยละ ๒๖.๙ นอกจากนี้ในเชิงวิชาการเราใช้ค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาค (*GINI RATIO*) ซึ่งมีค่าระหว่าง ๐ ถึง ๑ ถ้าค่าเท่ากับ ๐ แสดงว่าทุกคนในสังคมมีรายได้เท่ากัน และยิ่งค่านี้สูงขึ้นไปหาค่า ๑ ก็ยิ่งแสดงว่ามีความไม่เท่าเทียมกันของการกระจายรายได้มากขึ้น จากการสำรวจนี้ พบว่าในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีค่าสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาค ๐.๔๐ ภาคเหนือ ๐.๓๗ ซึ่งแสดงให้เห็น

ความไม่เท่าเทียมกันในการกระจายรายได้ชัดเจนขึ้น

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงในระดับรายได้ของครัวเรือนกับรายจ่ายของครัวเรือนในช่วงปี ๒๕๒๔ ถึงปี ๒๕๒๙ ก็พบว่าครัวเรือนแทบทุกภาคมีการเพิ่มของรายได้ น้อยกว่าการเพิ่มของรายจ่ายและการสำรวจในปี ๒๕๒๙ พบว่า ครัวเรือนทั้งประเทศมีรายได้น้อยกว่ารายจ่าย คือมีรายได้เดือนละ ๓,๖๓๑ บาท แต่มีรายจ่ายเดือนละ ๓,๗๘๓ บาท และครัวเรือนของทุกภาคก็มีรายได้น้อยกว่ารายจ่าย ยกเว้นกรุงเทพมหานครเท่านั้น ที่มีรายได้มากกว่ารายจ่าย ซึ่งอาจเป็นเพราะมีการนำเข้าคนรวยมาก ๆ มาเฉลี่ยด้วย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรายได้ และรายจ่ายของประชากรที่ได้จากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนส่วนใหญ่มีรายได้เพิ่มขึ้นบ้าง แต่ส่วนใหญ่แล้วครัวเรือนในภาคต่าง ๆ มีรายได้เพิ่มขึ้นในอัตราที่น้อยกว่าการเพิ่มขึ้นของรายจ่าย

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการกระจายรายได้ เช่น กลุ่มเดซิล์ และสัมประสิทธิ์ความไม่เสมอภาค ยังพบว่า การกระจายรายได้ของครัวเรือนในปัจจุบันมีความเหลื่อมล้ำกันมาก ทั้งระหว่างครัวเรือนภายในภาคและระหว่างภาค เช่นในปี ๒๕๒๔ รายได้ต่อหัวของคนในกรุงเทพมหานคร ประมาณ

๑.๙ เท่าของรายได้ต่อหัวของคนทั่วประเทศ แต่ในปี ๒๕๒๙ กลับมีความแตกต่างเพิ่มเป็น ๒.๒ เท่า และเมื่อวิเคราะห์ความเหลื่อมล้ำภายในภาคจะพบว่าในปี ๒๕๒๙ ครั้งหนึ่งของครัวเรือนในประเทศทุกภาคมีรายได้รวมกันไม่ถึงร้อยละ ๒๘ ของรายได้ของครัวเรือนทั้งหมดรวมกัน ผลการสำรวจนี้ได้สะท้อนให้เห็นภาวะความเป็นอยู่ทางเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนของประเทศว่ายังมีปัญหาอยู่มาก และทางรัฐบาลก็สนใจปัญหานี้ เมื่อไม่นานมานี้ มติคณะรัฐมนตรีได้ให้สำนักงานสถิติแห่งชาติสำรวจทุก ๒ ปี (ซึ่งเดิมเคยสำรวจ ๕-๖ ปีต่อครั้ง) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสนใจและการให้การสนับสนุนของรัฐบาลมากขึ้น

อนึ่ง ได้มีผู้เข้าร่วมสัมมนาบางท่านได้ให้ข้อคิดเห็นหลายประการเพิ่มเติมจากการบรรยายสรุปได้ดังนี้

๑. คำกล่าวที่ว่า *ไม่มีความจำเป็นต้องปรับเงินเดือนข้าราชการเพราะเปิดรับสมัครแต่ละครั้งมีคนสมัครจำนวนมากอยู่แล้ว* ในข้อเท็จจริงก็คือราชการเป็นตลาดแรงงานใหญ่สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ที่จบการศึกษาในระดับกลาง และระดับสูง จะเห็นได้ว่าผู้จบปริญญาเอกกว่าร้อยละ ๘๕ ปริญญาโทร้อยละ ๗๐ และปริญญาตรีร้อยละ ๖๐ อยู่ในราชการ เพราะในภาคเอกชนยังไม่มีตำแหน่งหรือมีงานมากพอสำหรับความต้องการของตลาดแรงงานประเภทนี้

๒. การพัฒนาประเทศต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกันทั้งระบบ ในระบบสังคมทุนนิยมนี้ ระบบภาษีและการใช้จ่ายจะต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ในกรณีของประเทศญี่ปุ่น ระบบภาษีดีมาก มีแต่คนรวยที่มีรายได้มาก แต่ไม่มีคนที่ละสมทรัพย์สมบัติอย่างมหาศาล เพราะถ้าไม่ทำงานภายใน ๓ ชั่วโมง ทรัพย์สมบัติก็จะหมดด้วยระบบภาษี เมื่อคนมีรายได้สูงรัฐบาลก็เก็บภาษีสูง เงินภาษีนี้สามารถนำมาพัฒนาประเทศ จ้างข้าราชการที่มีประสิทธิภาพในการทำงานได้ แต่ของประเทศไทย ระบบภาษีสัมเลขวมีปัญหาในการกระจายรายได้ และเรา

มองข้ามความสำคัญของประสิทธิภาพของกลไกรัฐ ซึ่งกำลังผุ่กร่อนแย่ง เพราะกลไกรัฐที่มีประสิทธิภาพและซื่อสัตย์ จึงจะสามารถนำประเทศไปไ้รอด

๓. จากรายงานการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนจะเห็นได้ว่าข้าราชการไม่น่าจะอยู่ได้ด้วยอัตราเงินเดือนเพียง ๑,๒๐๐-๒๐,๐๐๐ บาท น่าจะล้มละลายแล้ว แต่ที่อยู่ได้ก็เนื่องจากเป็นหนี้มากขึ้น หรือบางรายก็ทำงานพิเศษ หรืออาจมีปัจจัยอื่น ๆ อีก



## สัมภาษณ์พิเศษ :

### อดีตเลขาธิการ ก.พ.

### โสรัจ สุจริตกุล



นับจากวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๐ ถึงวันนี้ ก็เป็นเวลาพิเศษแล้วที่บุคคลผู้ซึ่งเคยเป็นหนึ่งในสำนักงานที่ได้ชื่อว่าเป็นจ้าวแห่งการดำเนินงานบุคคลภาครัฐ ได้ลาออกจากราชการก่อนเกษียณอายุราชการ ด้วยเหตุที่ว่าเพื่อเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้เข้ามาบริหารงานในช่วงที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับใหม่ กำลังจะเริ่มใช้ ไข่แล้ว...เรากำลังกล่าวถึงท่านอดีตเลขาธิการ ก.พ. โสรจ สุจริตกุล

แม้จะกลายเป็นผู้ถูกไปแล้ว แต่เราเชื่อว่า ความคิดเห็นของท่านในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลก็ยังคงเฉียบคม นำรับฟังและไตร่ตรองตาม ไม่น้อยไปกว่าในช่วงเวลาที่ผ่านเลยมาแม้แต่น้อย

เราได้เริ่มการสนทนากับท่านอดีตเลขาธิการ ก.พ. โสรจ สุจริตกุล ในเช้าวันที่มีบรรยากาศแจ่มใส ฟ้าสวย ภายใต้อาคารศาลาไทยที่มีกระโถนของเครื่องปรับอากาศโชยมาแผ่ว ๆ พอสบาย

ท่านอดีตเลขาธิการ ก.พ. โสรจ สุจริตกุล วันนี้ดูแจ่มใส สบาย ๆ ในเสื้อเชิ้ตผ้าฝ้ายแขนสั้นสีอ่อน ดูพร้อมที่จะพูดคุยสู่กันฟังในเรื่องราวต่าง ๆ

และแล้วเทพก็เริ่มทำงานเมื่อเราเริ่มคำถามแรกถึงความเห็นเกี่ยวกับการขอขึ้นเงินเดือนของข้าราชการ รวมเลยไปถึงการขอขึ้นเงินเดือนของพนักงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นข่าวคราวที่น่าสนใจของวันนี้ ซึ่งท่านก็เริ่มตอบด้วยลีลาสุขุมว่า

การขึ้นเงินเดือนของข้าราชการนั้น ก็เห็นว่าจำเป็นต้องขึ้นและควรจะต้องปรับเงินเดือนให้เขาตั้งนานมาแล้ว เพราะว่า ผลจากการศึกษาอันต่อเนื่องของสำนักงาน ก.พ. สถาบันการศึกษา หรือนักศึกษาบริหารงานบุคคล วิชา รัฐประศาสนศาสตร์ นักวิจัยอะไรต่าง ๆ ก็ปรากฏผลออกมาว่า เงินเดือนข้าราชการนั้นต่ำมาก ไม่พอกับการดำรงชีพ โดยเฉพาะข้าราชการในระดับล่าง ข้าราชการระดับสูงก็ไม่พอที่จะรักษาฐานะของการเป็นข้าราชการ รักษาเกียรติของการเป็นข้าราชการระดับผู้ใหญ่ได้พอสมควร ที่พูดอย่างนี้ก็หมายความว่า ข้าราชการผู้ใหญ่เราจะต้องไปเทียบกับพวกที่มีความรู้มีประสบการณ์ ใจเอนใจในการทำงาน มีความจำเป็นที่จะต้องทำงานจะต้องทุ่มเทเวลา และสติปัญญาให้กับงานในระดับเดียวกัน แต่ขณะนี้ค่าตอบแทนมันต่างกัน และฐานะของคนประกอบอาชีพอื่น ๆ นี่ดีกว่าข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ส่วนผู้น้อยก็เงินเดือนไม่พอกับค่าครองชีพ เมื่อเงินเดือนไม่พอกับการครองชีพ เงินเดือนไม่ยุติธรรมนี้ ข้าราชการจำเป็นต้องหาทางออก แล้วก็อาจจะไม่ทุ่มเทเวลาและสติปัญญาให้แก่ข้าราชการอย่างเต็มที่

อีกอย่างหนึ่ง การที่ไม่ขึ้นเงินเดือนข้าราชการนาน ๆ นั้น เท่ากับว่าเวลาทำงานนานไป ค่าครองชีพมันก็ขึ้น ไปเรื่อย ๆ ราย ได้มันก็เท่ากับลดลงตลอดเวลา ยิ่งทำไปรายได้ยิ่งลดนั้นก็ดูจะไม่ยุติธรรม เหมือนกับว่าเมื่อก่อนเงินเดือนของผมนี้ เมื่อสมัยสิบปีก่อนเคยซื้อทองได้บาทหนึ่ง มาถึงสิบปีนี่มาซื้อได้เพียงเจ็ดสิบห้าสตางค์

หรือสองสิ่ง นี่ก็เท่ากับเงินเดือนลดไป ยิ่งทำเงินเดือนยิ่งลดนี่ก็ไม่ถูกต้อง เพราะฉะนั้น รัฐบาลในฐานะที่เป็นนายจ้าง ก็ควรจะต้องมีความรับผิดชอบเพิ่มเงินเดือนให้แก่ข้าราชการ ให้พอที่จะเขาจะดำรงชีพอยู่ได้ด้วยดี พอที่เขาจะรักษาเกียรติยศ รักษาฐานะของการเป็นข้าราชการที่ดีพอที่จะจูงใจให้เขามาทำงานให้กับส่วนรวมอย่างเต็มที่ การขึ้นเงินเดือนที่มีข่าวนี้นคงเป็นนโยบายที่ถูกต้องแน่



### — อันนี้หมายถึงพนักงานรัฐวิสาหกิจด้วยหรือไม่

นี่ผมพูดสำหรับข้าราชการพลเรือนเท่านั้น พนักงานรัฐวิสาหกิจนั้นผมไม่ค่อยทราบข้อมูล เพราะว่าเท่าที่เคยเห็นก็เคยเห็นแต่ข้อมูลของข้าราชการพลเรือนสำหรับพนักงานรัฐวิสาหกิจเท่าที่ระดับรับฟังคร่าว ๆ ก็ได้ความว่า ระดับผู้น้อยเขาก็มีเงินเดือนสูงกว่าข้าราชการพลเรือน

อยู่แล้ว ยิ่งผู้ใหญ่นี้ยิ่งสูงกว่ามากเลย อย่าง  
ตอนนั้นผมรับราชการเป็นเลขานุการ ก.พ.  
ก็เทียบเท่ากับปลัดกระทรวง เงินเดือนก็ได้  
ประมาณหมื่นเจ็ดพันบาท หักภาษีแล้วก็เหลือ  
ประมาณหมื่นห้าพัน หมื่นหกพัน แต่ว่าเพื่อน ๆ  
ที่ทำงานในรัฐวิสาหกิจ เขาได้เงินเดือนถึงสี่  
หมื่นห้าหมื่น แล้วก็ยังมีโบนัส สวัสดิการอะไร  
ดีกว่าข้าราชการพลเรือนอีก เพราะฉะนั้นสรุป  
แล้วว่า ความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องทำในขณะ  
นี้ก็คือ เรื่องของข้าราชการ ส่วนรัฐวิสาหกิจ  
นี่ยังได้เงินเดือนสูงกว่าข้าราชการสูงกว่ากันมาก  
เกินไป เพราะฉะนั้นเวลานี้เราน่าจะปรับเงินเดือน  
ข้าราชการพลเรือนให้ใกล้เคียงกับรัฐวิสาหกิจ  
ตามความจำเป็นเกี่ยวกับการครองชีพ การกินดี  
อยู่ดีก่อน

**— ที่ท่านว่าการขึ้นเงินเดือนเป็น  
ข่าวคราวที่ดีนั้น อยากจะทราบทัศนะ  
เกี่ยวกับเรื่องการให้ข่าวหรือสร้างกระ  
แสต่อสื่อมวลชนในเรื่องนี้**

เรื่องการขึ้นเงินเดือนหรือไม่ขึ้นเงินเดือนนี้  
มันเป็นเรื่องของ การนำเอาภาษีอากรมาใช้จ่าย  
เป็นการนำเอาทรัพยากรของชาติมาใช้จ่าย  
ที่นี้การที่เราจะเอาเงินซึ่งมีอยู่น้อย แยกเอามา  
ใช้หรือมาใช้ในอีกส่วนหนึ่ง คือแทนที่จะเอา  
ไปซื้ออาวุธหรือไปช่วยส่งเสริมอาชีพของ  
ราษฎร ก็เอามาจ่ายเป็นเงินเดือนให้ข้าราชการ  
มันเป็นปัญหาทางการเมือง ซึ่งไม่ควรจะเป็น  
เรื่องที่ทำกันอย่างงูบงิบ ควรจะทำกันอย่าง  
เปิดเผย แล้วก็ต่อสู้กันด้วยเหตุผล เพราะฉะนั้น

การที่มีข่าวออกไปว่า รัฐบาลจะขึ้นเงินเดือน  
หรือไม่ขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการนี้ ผมคิดว่า  
เป็นเรื่องที่ถูกต้อง ที่ถูกต้องเพราะอะไร ก็  
เพราะว่า สื่อมวลชนก็ดี ประชาชนผู้เสียภาษี  
ก็ดี จะได้มีส่วนรับรู้ว่า เวลานี้รัฐบาลจะเอา  
ภาษีอากรไปใช้ทำอะไร แล้วมีเหตุผลอย่างไร  
ถ้าเผื่อเขาไม่เห็นด้วย เขาก็จะได้คัดค้าน ถ้า  
เผื่อเขาเห็นด้วยเขาก็จะได้สนับสนุน อย่างข่าว  
เกี่ยวกับการขึ้นเงินเดือนข้าราชการนี่นะชะ  
เป็นเรื่องที่ออกไปแล้ว สื่อมวลชนก็ดี ประชาชน  
ก็ดี เขาก็เห็นใจ ส่วนใหญ่เขาก็สนับสนุน แม้ละ  
ก็ต้องมีคนที่ไม่เห็นด้วยบ้าง แต่ว่าเขาก็เห็นใน  
ความจำเป็น นอกจากนั้นก็ทำให้ได้รู้เสียที่ว่า  
ข้าราชการนี้เป็นจักรกลที่สำคัญที่สุดในการ  
พัฒนาบ้านเมือง เพราะฉะนั้นการที่จะต้อง  
เสียค่าใช้จ่ายอะไรไปเพื่อข้าราชการจะได้  
ทำงานได้เต็มที่บ้าง ก็เป็นเรื่องที่ควรจะต้อง  
ให้ทราบให้รู้กัน ข่าวอย่างนี้เราเรียกเป็นข่าว  
ทางการเมืองที่รัฐบาลจะต้องตัดสินใจ เพราะ  
ฉะนั้นข่าวการเมืองนี้ควรจะต้องเป็นที่เปิดเผย  
แล้วก็ให้มีการวิพากษ์วิจารณ์กันได้ ทั้งนี้ก็เป็น  
ไปตามหลักของการปกครองระบอบประชาธิปไตย นะครับ

**— มีหลายคนยังติดใจอยู่กับสั  
ดส่วนการขึ้นเงินเดือนระหว่างผู้น้อยกับ  
ผู้ใหญ่ว่าควรจะเป็นอย่างไร บางท่าน  
ก็ว่าผู้น้อยควรจะได้ในอัตราส่วนที่  
มากกว่าผู้ใหญ่ เพราะว่ามีความเดือด  
ร้อน ความจำเป็นมากกว่า ท่านมีความ  
คิดเห็นอย่างไรในเรื่องนี้**



เรื่องเงินเดือนนี่นะชะ ในหลักการจะต้องจ่ายให้แก่คนทำงานโดย หมึง เพียงพอแก่การครองชีพ สามารถเลี้ยงดูครอบครัว และยึดเป็นอาชีพ ได้โดยไม่ต้องไปทำงานอย่างอื่น เพราะฉะนั้น ก่อนอื่นก็ต้องกำหนดเงินเดือนให้พอที่จะจูงใจให้คนมาสมัครรับราชการ ทำให้ได้คนดีไว้ใช้ในราชการต่อไป นี่ก็เป็นหลักทั่วไป ส่วนจะมากจะน้อยแค่ไหนก็ขึ้นอยู่กับ การครองชีพ นอกจากนั้นก็จะต้องดูการจ้างงานในตลาดด้วย ข้าราชการบางประเภทนั้นการที่จะให้เงินเดือนเท่ากับค่าครองชีพโดยให้สามารถครองชีพอยู่ได้อย่างสบาย ก็ยังไม่เพียงพอ ถ้าเผื่อเป็นอาชีพที่หายาก เป็นสายงานที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ ต่อการปฏิบัติราชการ ก็จะต้องให้เงินเดือนเขาสูงพอที่จะจูงใจให้มารับราชการได้ อาชีพบางอาชีพแข่งขันไม่เฉพาะแต่ในวงราชการ แต่แข่งขันในธุรกิจเอกชน ในตลาดโลกด้วย อย่างสมมติอาชีพเรื่องน้ำมัน เรื่องคอมพิวเตอร์ อย่างนี้ นอกจากจะให้เขาพอจะอยู่ได้ตามควรแก่ฐานะแล้ว ก็ยังต้องเพิ่มค่าที่จะจูงใจให้เขามารับราชการได้ ไม่งั้นคนเขาก็ไม่มาทำงานที่นี่ เขาก็ไปหา นายจ้างอื่นที่ให้ค่าตอบแทนเขาดีกว่า

นอกจากจะให้เขาอยู่อย่างสบาย พอควรแก่ฐานะแล้ว ประการที่สอง ยังจะต้องดูการจ้างงานในตลาดด้วย เงินเดือนผู้น้อยบางคนนี้อาจสูงกว่าผู้ใหญ่ เช่น อย่างสมมติว่าเราจะเปลี่ยนสังคมจากเกษตรเป็นอุตสาหกรรมนี่นะชะ บางทีอาจจะต้องใช้นักวิทยาศาสตร์ที่หายาก วิศวกร ใช้นักอิเล็กทรอนิกส์ที่หายากอะไรอย่างนี้ หรือนักคิดค้นอะไรที่หายาก เราก็อาจจะต้องให้เงินเขามาก แม้ในผู้น้อยระดับต่ำ เราก็ต้องให้เขามากกว่าผู้ใหญ่ระดับสูงสุดก็ได้ เพราะฉะนั้น นอกจากจะเรื่องค่าครองชีพแล้วยังจะเป็นเรื่องตลาดแรงงานด้วย

ประการที่สาม คือ จะขึ้นอยู่กับการเปรียบเทียบระหว่างภาครัฐากับตลาด ในท้องตลาดนี้เขาให้กันอย่างไร เขาให้ผู้ใหญ่มาก ให้ผู้น้อยน้อย ส่วนสักเป็นอย่างไร ก็ต้องให้ใกล้เคียงกัน เพราะมีฉะนั้น คนก็จะไปทำงานที่อื่น

การที่ให้เงินเดือนผู้ใหญ่ ก็เป็นเรื่องของการจูงใจให้เขาอยู่ในราชการ แล้วก็มีรายได้พอที่จะสร้างฐานะ เลี้ยงครอบครัวเขาได้ไม่น้อยหน้ากว่าการประกอบอาชีพอื่น ๆ

หลักการจ่ายเงินเดือน จะต้องจ่ายให้เพียงพอแก่ค่าครองชีพให้อยู่ได้อย่างสบาย พอควรแก่ฐานะ ต้องดูการจ้างงานในตลาดแรงงาน และจะต้องเปรียบเทียบระหว่างภาครัฐกับตลาดด้วย

เรื่องตำแหน่งที่ว่าผู้น้อยควรจะได้เท่าไร ผู้ใหญ่ควรจะได้เท่าไรนั้นมืองค์ปกครอง มีตัวแปรหลายอย่าง ต้องดูกันเป็นประเภทๆ เป็นอาชีพๆ ไป ทั้งนี้ต้องให้คำตอบแทนเขาให้พอที่จะดึงดูดคนเข้ามารับราชการและอยู่ในราชการต่อไป

ในรัฐวิสาหกิจก็ดี ในเอกชนก็ดี และเหตุผลอีก ๒-๓ อย่างก็คือว่า ผู้น้อยนี่อีกหน้อยก็ต้องเป็นผู้ใหญ่ใช้ไหม เพราะฉะนั้นมันก็เหมือนกัน ผู้น้อยผู้ใหญ่วัยหามันอยู่ตรงที่ว่าเงินเดือนระดับผู้ใหญ่ นั้นสามารถจะรักษาเขาไว้ในราชการได้หรือเปล่า แล้วก็ผู้ใหญ่ในวงราชการในเมืองไทยไม่เหมือนในต่างประเทศอีกหลายแห่ง ผู้ใหญ่ในเมืองไทยค่าภาษีสังคมมันเยอะแยะมาก อย่างผมเคยเป็นเลขานุการ ก.พ. ค่าแต่งงาน ค่าช่วยเหลือผู้น้อย ค่าทำศพ ค่าคนโน้นมาขอขี้มหรือแม่แต่มาขอต่าง ๆ เดือน ๆ หนึ่งก็หลายพันแล้ว เราไม่ให้ก็ไม่ถูกคล้าย ๆ กับเรามีมากกว่าเขา คือเขาเรียกภาษีสังคมในเมืองไทย เพราะฉะนั้นการที่บอกว่าผู้ใหญ่ไม่ควรจะได้มาก หรือว่าควรจะให้ผู้น้อยมากกว่าผู้ใหญ่ก็คิดได้หลายแง่มุม แต่ผมคิดว่าผู้ใหญ่ก็ต้องให้เขามากพอที่จะจูงใจให้เขาอยู่ในราชการได้ และก็พอที่เขาจะสามารถดำรงเกียรติยศในสังคมได้ไม่แพ้เพื่อน ๆ เขาที่ทำงานในภาคเอกชน ทำงานในองค์กรระหว่างประเทศ หรือทำงานในรัฐวิสาหกิจ ผมไม่ค่อยเห็นด้วยนักที่จะบอกว่าผู้ใหญ่ให้กดไว้ แล้วให้ผู้น้อยขึ้นผมมีเพื่อน ๆ ทำงานอยู่หลายคน หลายแห่งยกตัวอย่างเช่นในสำนักงานส่งเสริมการลงทุน

หรือในกระทรวงอุตสาหกรรม หรือในกระทรวงที่มีรัฐวิสาหกิจ หรือกระทรวงที่จะต้องควบคุมบริษัทเอกชน หรือต้องควบคุมบรรษัทลงทุนข้ามชาติ พวกนี้ใหญ่สุดหรือสูงสุดที่เงินเดือนแก่หมื่นกว่าบาทเท่านั้น แต่ต้องไปดูภารกิจการซึ่งมีเงินทุนเป็นหมื่น ๆ ล้าน คนที่ถูกควบคุมดูแล เงินเดือนก็เป็นแสน ถ้าเผื่อเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งดูแลงานพวกนี้เงินเดือนน้อยกว่าเขามาก มันก็ไม่สามารถที่จะรักษาคนดี ๆ ไว้ได้ คุณภาพของคนที่คุณมันก็จะต้องลงไปดีไม่ดีก็อาจจะถูกซื้อไปได้โดยง่าย เพราะศักดิ์ศรีก็ต่างกัน ความเป็นอยู่ ฐานะ เกียรติยศก็ต่างกัน เพราะฉะนั้น เรื่องผู้ใหญ่ก็ควรจะให้เงินเดือนเขาให้พอ ให้เหมาะกับงาน และให้เทียบเคียงกับตลาด เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่เขารับผิดชอบ อันนี้ผมไม่ได้หมายความว่าควรจะไปเปลี่ยนเงินเดือนกันใหม่ บัญชีเงินเดือนจะต้องเริ่มต้นตั้งแต่สามพันถึงสองแสน แต่ผมหมายความว่าเราสามารถทำได้โดยเพิ่มเป็นเงินค่าครองชีพบ้าง มีโบนัสอะไรก็แล้วแต่ แต่ก็ต้องให้เงินให้พอที่จะดึงให้คนอยู่ในราชการได้ ให้เขาพัฒนาตัวเอง ให้เขาสามารถที่จะต่อสู้แข่งขันรักษาประโยชน์ของราชการได้ และสามารถที่จะควบคุมดูแลงานที่เขารับผิดชอบ

ได้ก็ ฉะนั้นเรื่องเงินเดือนที่ถามว่าผู้น้อยควรจะได้เท่าไร ผู้ใหญ่ควรจะได้เท่าไรก็มีองค์ประกอบ มีตัวแปรหลายอย่าง แล้วก็ต้องดูกันเป็นประเภท ๆ เป็นอาชีพ ๆ ไป ทั้งนี้จะต้องให้คำตอบแทนเขาให้พอที่จะดึงดูดคนเข้ามารับราชการ อยู่ในราชการต่อไป และพอจะ让他สามารถรักษาเกียรติยศ เกียรติศักดิ์ได้พอสมควร และสามารถที่จะเทียบเคียงกับผู้ประกอบอาชีพเดียวกัน ในระดับเดียวกัน ประเภทเดียวกันในเอกชน องค์การต่างประเทศ หรือ รัฐวิสาหกิจได้ด้วย

— มีบางคนพูดกันว่า โครงสร้างบัญชีเงินเดือนที่เราใช้กันอยู่ขณะนี้คืออยู่แล้ว แต่ปัญหาเกิดตรงที่ว่า ค่าครองชีพมันสูงขึ้น เพราะฉะนั้นถ้าเราไปแก้โครงสร้างบัญชีเงินเดือนซึ่งก็อยู่แล้ว ก็เป็นการแก้ไขที่ไม่ตรงจุด ควรจะแก้โดยเพิ่มค่าครองชีพให้เท่าเทียมกันทุกระดับ น่าจะเหมาะสมกว่า

ที่บอกว่าโครงสร้างบัญชีเงินเดือนปัจจุบันคืออยู่แล้วนั้น เข้าใจผิดมากเลย โครงสร้างบัญชี

โครงสร้างบัญชีเงินเดือนเวลานี้เป็นโครงสร้างที่เบียดวบที่สุด สร้างมาจากฐานเงินเดือนที่ไม่ถูกต้องมาแต่เดิม แล้วก็พยายามที่จะเอาข้าราชการต่างประเภท ต่างอาชีพ ต่างฐานะมารวมใช้บัญชีเดียวกัน แล้วก็มึจุดอ่อนอยู่มากมาย

เงินเดือนเวลานี้เป็นโครงสร้างที่เบียดวบที่สุด สร้างมาจากฐานเงินเดือนที่ไม่ถูกต้องมาแต่เดิม แล้วก็พยายามที่จะเอาข้าราชการต่างประเภท ต่างอาชีพ ต่างฐานะมารวมใช้บัญชีเดียวกัน แล้วก็มึจุดอ่อนอยู่มากมาย ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเปรียบเทียบระหว่างผู้น้อยกับผู้ใหญ่ระดับ ๓, ๔, ๕ ซึ่งเป็นระดับทำงานกับระดับหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายระดับ ๖, ๗ นั้นควรจะต่างกันจนเห็นได้ชัด หรือว่าระดับหัวหน้าฝ่ายกับผู้อำนวยความสะดวก อย่างต่างประเทศเขาต่างกัน ๒๐-๓๐ เปอร์เซ็นต์ เพราะว่างานมันต่างกัน



การให้เงินเดือนเป็นการให้เงินเดือนตามค่าของงาน ถ้าค่าของงานต่างกัน ก็จะต้องให้เงินเดือนในลักษณะที่ต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ทั้งนี้เพื่อที่จะจูงใจให้คนพัฒนาตัวเอง ทำงานหนักขึ้น ดียิ่ง มีคุณภาพขึ้น จะได้รับผลตอบแทนสูงขึ้น

หรือว่าระหว่างอธิบดีกับปลัดกระทรวงก็ต้องต่างกัน เพราะว่าปลัดกระทรวงดูแลอธิบดีอยู่ และมีความสำคัญต่างกัน ในแง่ของความแตกต่างระหว่างตำแหน่งในระดับที่ไม่เหมือนกัน ว่าควรจะต่างกันเท่าไรนั้น โครงสร้างบัญชีเงินเดือนปัจจุบัน ไม่มีหลักการที่ว่าต้องต่างกันจนเห็นได้ชัด เพราะการที่ให้เงินเดือน เขาถือว่าเป็นการให้เงินเดือนตามค่าของงาน ถ้าค่าของงานต่างกัน ก็จะต้องให้เงินเดือนในลักษณะที่ต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะจูงใจให้คนพัฒนาตัวเอง ทำงานหนักขึ้น ดียิ่ง มีคุณภาพขึ้น จะได้รับผลตอบแทนสูงขึ้น ถ้าเงินเดือนเท่ากันหรือใกล้เคียงกันมากขึ้นไปสูง ๆ ก็ไม่ได้ต่างอะไรกัน มันก็ไม่ได้จูงใจอะไร นอกจากนั้นในบัญชีเงินเดือนปัจจุบันบางระดับก็เงินเดือนใกล้เคียงกันมาก เช่น ระดับ ๖ ขณะนี้บางที่เงินเดือนก็เท่ากับระดับ ๔ ระดับ ๕ ก็มีระดับ ๗, ๘, ๙ ก็มี เพราะ ชั้นสูงชั้นต่ำชั้นวังไม่เหมาะสม ชั้นวังบางชั้นก็เกือบจะไม่ได้ใช้เลย

แสดงว่าบัญชีเงินเดือนปัจจุบันโครงสร้างยังไม่ดี ยังไม่ถูกหลักวิชา เพราะฉะนั้นโครงสร้างต้องได้รับการดูแล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

โครงสร้างเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างข้าราชการประเภทต่าง ๆ รวมถึงเงินเดือนของรัฐวิสาหกิจด้วย

ที่โครงสร้างยังไม่ถูก เพราะว่าเราค่อย ๆ ปรับมาตามลำดับ ปรับจากพื้นฐานโครงสร้างตั้งแต่บัญชีเงินเดือนสมัยโบราณมาแล้ว ค่อย ๆ ปะ ค่อย ๆ ชุน ไม่ได้ปฏิรูปหรือใหม่ มันก็มีปัญหาเพิ่มขึ้นอยู่เรื่อย ๆ

ในส่วนที่ว่า ถ้าโครงสร้างดีแล้ว น่าจะปรับแต่เงินเพิ่มค่าครองชีพขึ้นไป อันนั้นก็ถูก แต่ว่าก็ไม่น่าจะถูกทั้งหมด เพราะว่าจริงอยู่ในกฎหมายมีบทบัญญัติบอกว่า ถ้าค่าครองชีพสูงขึ้นไป อาจจะมีเงินเพิ่มค่าครองชีพได้ แต่เงินเพิ่มค่าครองชีพนั้น ตามหลักต้องเป็นการช่วยชั่วคราว ไม่ใช่เรื่องถาวร คงนั้นจะมีเงินเดือนอันหนึ่ง มีค่าครองชีพอันหนึ่ง อย่างนี้มันก็ไม่ถูก นอกจากจะแก้เฉพาะหน้าจริง ๆ ค่าครองชีพจะต้องรวมอยู่ในเนื้อเงินเดือน ไม่อย่างนั้นจะมีเงินเพิ่มค่าไม่มากนักมาก จนกระทั่งเงินเดือนไม่สะท้อนถึงความยากง่ายของงาน ไม่ถูกหลักการที่ว่า การให้เงินเดือนต้องให้พอแก่ค่าครองชีพ และสะท้อนถึงระดับความยากง่ายของงานด้วย สมมติว่าคน ๆ หนึ่งได้เงินเดือนค่าครองชีพ ด้วย ได้ค่าช่วยเหลือบุตร ได้เงินค่าประกัน

ค่าผู้น้อย ค่าเมียกันดาร รวม ๆ กันแล้ว คนระดับ ๓ ได้เงินแต่ละเดือน ๗,๐๐๐ บาท แต่ระดับ ๖ ทำไปทำมาเมียอะไรถูกตัดหมด เพราะถือว่าเป็นผู้ใหญ่เหลือ ๕,๐๐๐ บาท ก็ไม่ถูกไม่ยุติธรรมใช่ไหม ดังนั้น เวลานี้เขาจึงดูเงินเดือนเหมือนกับค่าตอบแทนที่คน ๆ หนึ่งที่ข้าราชการคนหนึ่งจะได้รับจากส่วนรวม จากนายจ้าง เมื่อเทียบเคียงกับคนอื่นแล้วเป็นอย่างไร โดยยึดถือหลักการจ่ายเงินเดือนตามค่าของงานเป็นหลัก งานมีค่ามากยากมาก ก็ต้องเงินเดือนสูง งาน นั้นยากน้อย ก็ต้องเงินเดือนต่ำ ไม่อย่างนั้นคนก็ไม่พยายามที่จะพัฒนาตัวเอง คนที่ทำงานก็จะเลือกงานที่ง่าย ๆ ได้เงินเดือนมาก ๆ ไม่ดีกว่าหรือ

— การรื้อโครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือน ใครควรจะเป็นคนเริ่ม คนทำสำนักงาน ก.พ. ควรจะเริ่มหรือควรจะเป็นหน่วยงานใด

สำนักงาน ก.พ.ควรจะมีบทบาท เพราะว่าสำนักงาน ก.พ.เป็นสำนักงานผู้ชำนาญการบริหารงานบุคคลของรัฐ และผู้ที่รู้เรื่องราวเหล่านี้ส่วนใหญ่ก็อยู่ในสำนักงาน ก.พ.เอกสารข้อมูลก็อยู่ที่สำนักงาน ก.พ. สำหรับ ผู้ที่ควรจะทำเรื่องนี้มี ๒ แห่ง แห่งหนึ่งควรจะเป็นกระทรวงการคลัง และอีกแห่งหนึ่งควรจะเป็นสำนักงาน ก.พ. กระทรวงการคลังเขาคำนึงถึงเรื่องเงินสำนักงาน ก.พ. นอกจากจะคำนึงถึงเรื่องเงินแล้วยังต้องคำนึงถึงเรื่องการบริหารงานบุคคลด้วย การขึ้นเงินเดือนไม่ใช่เรื่องเงินอย่างเดียวมันเป็นเรื่องของโครงสร้างสิ่งจูงใจให้คนประพฤติตนอยู่ในวินัย พัฒนาตัวเองและทำงานให้มีผลงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องของการบริหาร

งานบุคคลมากกว่าเรื่องของการเงิน ดังนั้นในส่วนนี้ที่ ๆ ควรจะคิดก็คือสำนักงาน ก.พ.



— ในทัศนะของท่าน คิดว่าถ้าจะทำให้สำเร็จจริง ๆ ควรจะมีวิธีการอย่างไร ต้องการปัจจัยสำคัญอะไรบ้างที่จะทำให้การรื้อโครงสร้างนี้สำเร็จ

ก่อนอื่นก็ต้องดูว่า โครงสร้างเหล่านี้เป็นปัญหาหรือเปล่า ถ้าเป็นปัญหาจริง ๆ แล้วก็ต้องพูดขึ้นมา ต้องคิดขึ้นมา ต้องเสนอรัฐบาลต้องผลักดันให้มีการตัดสินใจทางการเมืองให้แก่เรื่องนี้ แล้วถึงจะมาลงในรายละเอียดหมายความว่าต้องขยความคิดก่อน เมื่อฝ่ายการเมืองเขาเห็นด้วยก็จึงมาคิดในรายละเอียดออกเป็นกฎหมายเป็นเรื่องของการเมืองไป แต่ว่าข้าราชการต้องคิดก่อน เพราะว่าเป็นคนรู้เรื่อง รู้ปัญหาดี เป็นผู้ที่รู้งานทางเทคนิค

**— การเปลี่ยนโครงสร้างเงินเดือน  
จะมีผลไปกระทบกับการกำหนดค่า  
แหน่งหรือไม่ อย่างไร**

แน่นอน โครงสร้างเงินเดือนกับตำแหน่ง  
นั้น จะต้องไปด้วยกัน การกำหนดตำแหน่ง  
จะอยู่ใด ๆ ไม่ได้ ต้องควบคู่ไปกับการให้  
ค่าตอบแทน เพราะการกำหนดตำแหน่งก็เพื่อที่  
จะให้คนรู้ว่างานมีอะไร ใครทำงาน ใครรับผิดชอบงานอะไร และเพื่อที่จะกำหนดว่าคนที่จะมา  
ดำรงตำแหน่งนี้จะต้องมีความรู้ความสามารถ  
มีประสบการณ์อย่างไร ที่เรียกว่า Spec.  
และประการสุดท้ายก็เพื่อที่จะให้ค่าตอบแทน  
ให้เหมาะกับงาน และจูงใจให้เขาทำงานดียิ่งขึ้น

เมื่อมาพูดถึงเรื่องการให้ค่าตอบแทน  
ให้เหมาะกับงาน ก็หลักการเดียวกับเรื่องการ  
กำหนดเงินเดือน สองเรื่องนี้จึงเป็นเรื่องเหมือน  
กัน เวลานั้นที่ต่างคนต่างคิดว่ามันคนละเรื่อง

คนละอย่างนั้นไม่ใช่ ความผิดพลาดของเรา  
เวลานี้คือ นโยบายบริหารงานบุคคล หรือการ  
แก้ปัญหาทางานบุคคลนั้น เราต่างคนต่างทำ ทำ  
กันคนละเรื่อง เรื่องตำแหน่งก็คิดว่าไม่เกี่ยวกับ  
เรื่องเงินเดือน เรื่องเงินเดือนก็คิดเรื่องเงินเดือนไป  
เรื่องมีกอบรม เรื่องสอบ เรื่องวินัย ก็คิดเรื่อง  
ของตัวเองไป ไม่ได้มาผสมผสานกัน ต่างคน  
ต่างทำ แล้วก็นึกว่าไม่เหมือนกัน ทั้ง ๆ ที่มันเป็น  
คนละเรื่องเดียวกัน

**— ในเรื่องของเงินเดือนข้าราชการ  
ต่างประเภท เช่น ข้าราชการพล  
เรือน ข้าราชการรัฐสภา ข้าราชการ  
ตุลาการ ท่านคิดว่าควรมีความแตก  
ต่างหรือเท่าเทียมกันหรือไม่ อย่างไร**



ถ้าเป็นข้าราชการแล้ว โดยหลักเงินเดือนไม่ควรแตกต่างกัน ควรจัดระดับโดยถือว่างานยากก็ให้ได้เงินเดือนมาก งานไม่ยาก ก็ให้ได้เงินเดือนน้อย แต่ว่าอาจจะมีข้อแตกต่างกันได้บ้าง ตาม ความแตกต่างของงาน ตามเหตุผลที่ควรจะต้องมี

ถ้าเป็นข้าราชการแล้ว โดยหลักเงินเดือน ก็ไม่ควรแตกต่างกัน ควรจัดระดับโดยถือว่า งานยากก็ให้ได้เงินเดือนมาก งานไม่ยากก็ให้ ได้เงินเดือนน้อย แต่ว่าอาจจะมีข้อแตกต่าง กันได้บ้าง ตามความแตกต่างของงาน ตาม เหตุผลที่ควรจะต้องมี ยกตัวอย่างเช่น เราต้อง การวิศกรมากเหลือเกิน เพราะเราต้องเปลี่ยน เป็นประเทศอุตสาหกรรม แต่วิศกรไม่มี เราก็ อาจจะต้องให้เงินเดือนในภาพรวม คือเงิน เดือนบวกเงินเพิ่มค่าวิชาสำหรับตำแหน่งวิศกร มากขึ้น ซึ่งรวมกันแล้วอาจจะมากกว่าข้าราชการประเภทอื่น ทั้งนี้มีเหตุผลความจำเป็นว่าจะ ต้องจูงใจให้เขามาทำราชการ เพราะว่าหากคน ไม่ได้ เป็นอาชีพที่หายาก อย่างนี้ก็ต่างกันได้ อย่างอัยการผู้พิพากษา ก็มีเหตุผลพิเศษว่า จะต้องให้เงินเดือนหรือเงินพิเศษเขาสูงหรือ แยกต่างจากข้าราชการพลเรือนอื่น ๆ ก็อาจจะ เป็นไปได้ เรื่องเหล่านี้ไม่แน่ว่าใครควรได้เงิน

เดือนสูงค่าอย่างไร มันต้องอยู่กับตลาด ในที่ สุดจะต้องอยู่กับตลาด บางครั้งบางคราวคนใน บางอาชีพอาจจะต้องได้เงินเดือนสูงกว่าบาง อาชีพ แต่ไม่ใช่เงินเดือนพื้นฐานนะ บางที คนหนุ่ม ๆ สาว ๆ ที่เรียนวิชาใหม่ ๆ หรือว่า มีความรู้ด้านอิเล็กทรอนิกส์อย่างก้าวหน้า ทันสมัยที่ยังไม่มีใครเรียนมาเลย อาจจะมีเงิน เดือนมากกว่าปลัดกระทรวง นี่หมายถึงเงินเดือน ในส่วนรวมที่เราเรียกว่าค่าตอบแทน สำหรับ เรื่องเงินเดือนพื้นฐานนั้นควรจะเหมือนกัน แต่ ว่าอาจจะมี ความแตกต่างตามลักษณะความ จำเป็นที่สถานการณ์บ่งบอกหรือว่าความต้อง การของตลาด ก็ได้

— ระบบของงานบริหารงานบุคคล ของรัฐที่ยังไม่เป็นระบบเดียวกัน ซึ่งทำ ให้การบริหารงานบุคคลไม่มีมาตร-

การแตกต่างในสิ่งที่ควรจะมีเหมือน จะทำให้เกิดความยุ่งยาก การเหมือนในสิ่งที่ควรจะแตกต่างจะทำให้เกิดความอึดอัด ไม่ ยืดหยุ่น และบังคับเกินไป

## ฐาน ไม่เป็นเอกภาพนั้น ท่านคิดว่า รัฐควรมีนโยบายในเรื่องนี้อย่างไร

เรื่องนโยบายบริหารงานบุคคลภาครัฐ  
ควรจะมีทิศทางเดียวกัน มีมาตรฐานเดียวกันนั้น  
เป็นเรื่องที่ถูกต้อง รัฐควรจะต้องทำ ควรจะมอง  
ภาพกำลังคนของรัฐให้ชัดเจน และแสดงเจตนา  
รณออกมาให้ชัดเจนว่า กำลังคนของรัฐควร  
จะเป็นอย่างไร เช่น ขณะนี้ต้องการให้กำลังคน  
ของรัฐมีคุณภาพ ทำงานเต็มที่ นี่ก็เป็นเรื่อง  
ที่จะต้องดูแลควบคุม มีนโยบาย มีกลยุทธ์อะไร  
ออกมา แต่ว่าข้าราชการของรัฐพนักงานลูกจ้าง  
ของรัฐมีจำนวนมาก และก็มีหลายอาชีพ ดังนั้น  
ข้าราชการของรัฐจึงต้องแบ่งออกเป็นหลายประ  
เภท เพื่อที่จะให้มีนโยบายแตกต่างออกไป  
ยกตัวอย่างเช่น งานของรัฐประเภทรักษาความ  
สงบเรียบร้อย ก็มีตำรวจ ศาล อัยการ งาน  
อย่างนี้มีลักษณะงานต่างจากงานบริการ เช่น  
งานทะเบียนราษฎร งานให้ความสะดวกแก่  
ประชาชน การสอนหนังสือ การที่ลักษณะงาน  
ต่างกันก็แสดงว่าจะต้องมีระบบระเบียบ กฎ  
เกณฑ์ที่ใช้ในการบริหารงานต่างกันอยู่ด้วย  
เพราะฉะนั้นในความเป็นข้าราชการเหมือน  
กัน ก็มีความแตกต่างกันอยู่บ้าง

นโยบายบริหารงานบุคคลของรัฐก็ควร  
จะมี ๒ ลักษณะ ลักษณะหนึ่งคือเรื่องที่จะ  
เหมือนกัน คือเรื่องที่เป็นเรื่องพื้นฐาน ควรจะมี  
แนวนโยบายระบบเหมือนกัน ยกตัวอย่างเช่น  
การให้ค่าตอบแทน การรักษาวินัย การบรรจุ  
แต่ว่าในบางลักษณะก็อาจจะมีความแตกต่าง

ยึดหยุ่นกันได้บ้าง ที่มันไม่จำเป็นจะต้องเหมือน  
กัน ยกตัวอย่างเช่น การฝึกอบรม การกำหนด  
เงื่อนไขในการทำงาน วันเวลาทำงาน การ  
กำหนดเครื่องแบบในการทำงาน การที่จะแต่ง  
ตั้งเลื่อนตำแหน่งในบางจุดที่ไม่ใช่เรื่องหลัก  
พื้นฐานทั่วไป การศึกษา การควบคุมดูแล เป็น  
ต้น ก็ควรจะมึนโยบายว่า การบริหารงานบุคคล  
ส่วนใดที่ข้าราชการทุกประเภทจะต้องมีหลัก  
การพื้นฐาน และมีระบบ มีมาตรฐานที่เหมือน  
กัน และการบริหารงานบุคคลส่วนใดที่ให้แตก  
ต่างกันได้โดยมีเหตุผลอะไร ทั้งนี้โดยไม่จำเป็น  
จะต้องเหมือนกันทุกประเภท แต่ก็ไม่จำเป็นจะ  
ต้องแตกต่างกันทุกประเภท เพราะ การแตกต่าง  
ในสิ่งที่ควรจะเหมือน จะทำให้เกิดความยุ่งยาก  
การเหมือนในสิ่งที่ควรจะแตกต่าง จะทำให้เกิด  
ความอึดอัด ไม่ยึดหยุ่นและบังคับกันเกินไป  
เช่นอย่างว่าผู้หญิงจะให้แต่งตัวเป็นผู้ชาย





การที่กระทรวงสาธารณสุขขอแยกออกไปจาก ก.พ.นั้น ผมไม่เห็นด้วย เพราะปรากฏออกมาแล้วว่า การที่จะแยกออกไปให้มืองค์การกลางบริหารงานบุคคลต่าง ๆ มากมายนั้น ไม่มีประโยชน์อะไร เพราะจะทำให้ตำแหน่งเพื่อ ระดับตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำมากมาย

หรือว่าผู้ชายจะให้แต่งตั้งเป็นผู้หญิงก็เป็นไปได้ ในขณะที่เดียวกันเรื่องที่มีนควรจะเหมือนกัน ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานที่ควรจะเหมือนกัน หากกำหนดให้แตกต่างกันเล็กน้อย ก็จะเกิดการเสียขวัญเสียกำลังใจ เกิดการแก่งแย่ง จึงดี จึงเด่นกัน ไม่มีที่

### — กรณีที่กระทรวงสาธารณสุขขอแยกตัวจาก ก.พ. ท่านมีความเห็นอย่างไร

การที่กระทรวงสาธารณสุขขอแยกออกไปจาก ก.พ.นั้น ผมไม่เห็นด้วย เพราะปรากฏออกมาแล้วว่า การที่จะแยกออกไปให้มืองค์การกลางบริหารงานบุคคลต่าง ๆ มากมายนั้น ไม่มีประโยชน์อะไร เพราะจะทำให้ตำแหน่งเพื่อ ระดับตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำมากมาย ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุขก็เป็นข้าราชการเหมือนกัน ข้าราชการนั้นก็ตั้งอยู่ภายใต้กฎ ข้อบังคับ ระเบียบบริหาร

งานของรัฐอย่างเดียวกัน การที่มืองค์การกลางหลายแห่ง ทำให้เกิดความสับสนในเรื่องทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ และการแก้ปัญหากำลังคนของรัฐ ก็มีอยู่อย่างเดียวกันว่าปัญหาเขามีอย่างไร ก็ควรแก้ไขอย่างนั้น และต้องมีการวางมาตรฐาน มีการขีดหุ่นในระบบระเบียบอย่างไรบ้าง การที่เขาจะแยกไปก็เพราะมองเห็นว่าข้าราชการที่ประกอบอาชีพอย่างเดียวกันที่อยู่ในทบวงมหาวิทยาลัยได้ผลประโยชน์ดีกว่า มีการกำหนดตำแหน่งการให้ตำแหน่งกันสูง ๆ ซึ่งเราก็ต้องดูจุดนี้ว่าจะให้ได้แค่ไหน ควรจะมีการแก้ปัญหาให้เขา หากแก้ปัญหาเฉพาะจุดไม่ได้ ก็ต้องแก้ปัญหาโดยปฏิรูประบบและมาตรฐานการบริหารงานบุคคลทั้งหมดของรัฐต่อไป

### — สุดท้ายท่านมีอะไรจะฝากถึงเพื่อนข้าราชการบ้าง

อยากจะให้ตระหนักกันว่าการทำราชการต่อไปนี้ จะต้องพัฒนาตัวเองให้มาก ทั้งด้าน

ความรู้ความสามารถ ด้านจิตใจ ด้านจริยธรรม เพราะว่าบ้านเมืองจะเปลี่ยนไป หากข้าราชการเราปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงจะทำงานลำบาก จะไม่มีความสุขในการทำงาน ดังนั้นต้องพัฒนาตัวเองให้มาก โดยเฉพาะข้าราชการที่เป็นหัวหน้าหรือกำลังจะเป็นหัวหน้า จะต้องพยายามรับความรู้ด้านบริหารงาน ด้านการจัดการงาน ให้ทำงานให้ได้ผลคุ้มค่า ผมเป็นห่วงมากในเรื่องคุณภาพของหัวหน้างาน ด้านการจัดการงาน ให้ทำงานให้ได้ผลคุ้มค่า ผมอยากให้มีการณรงค์ให้หัวหน้างานมีความรู้ความสามารถในด้านการเป็นผู้นำในด้านการบริหารงาน โดยนำในลักษณะที่

ทำให้ผู้ร่วมงานทำงานกันอย่างเต็มที่ คุ้มค่ากับเงินเดือน คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายของรัฐ

เราจบคำถามสุดท้ายสำหรับเช้าวันนี้ไว้เพียงนี้ แต่คิดว่าความคิดเห็นในเรื่องราวต่าง ๆ ในแวดวงของราชการบริหารงานบุคคลที่ท่านได้สัมผัสผ่านทั้งหมดแล้วนั้น คงไม่สะดุดหยุดลงเพียงแค่ว่าที่เรานำมาบอกกล่าว เพราะมันเป็นเพียงคำแรกของการสื่อความเห็นเท่านั้น ส่วนการที่จะนับว่าได้บรรลุถึงเป้าหมายแท้จริงของการสื่อสารดังกล่าว ก็คงอยู่ที่การนำมานาคำความคิด ไปปรับใช้ให้พอเหมาะพอดีกับเหตุการณ์ที่แวดล้อม ซึ่งผู้ที่จะทำอย่างนั้นได้ก็คงมีแต่เพียงแต่...ตัวท่านเท่านั้นจริง ๆ

การทำราชการต่อไปนี้ จะต้องพัฒนาตัวเองให้มากทั้งด้าน  
ความรู้ความสามารถ ด้านจิตใจ ด้านจริยธรรม เพราะว่าบ้านเมือง  
จะเปลี่ยนไป หากข้าราชการเราปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง  
จะทำงานลำบาก จะไม่มีความสุขในการทำงาน



คนยุคนี้กับยุคก่อนนั้นต่างกันมาก ยุคก่อนเขาถึงความ  
สะดวกสบายเพื่อหาความสงบเย็น ต่างจากเดี๋ยวนี้  
หากให้เราสะดวกสบายโดยผิดทั้งกฎหมายและศีลธรรม  
บางทีเราก็กยอมทำ บางครั้งถึงกับยุยงให้คนอื่นทำ โดย  
หวังว่าตัวเองจะมีความสุขสบายไปด้วย

เจริญธรรมท่านข้าราชการ ก.พ.ที่สนใจธรรมทุกท่าน

การบรรยายธรรมถือว่าเป็นการเพิ่มความสงบเย็นให้กับชีวิต ชีวิตทุกชีวิตที่เกิดมา  
ก็ต้องการให้มีอะไรเพิ่มพูน จากการเกิดมาตัวเปล่า ไม่มีอะไร ก็ได้อะไรต่ออะไรเพิ่มขึ้นมาเรื่อย ๆ  
การเพิ่มก็มีอยู่ ๒ ส่วนด้วยกัน ส่วนที่หนึ่ง คือการเพิ่มความสงบสบายให้กับร่างกาย ส่วน  
ที่สองคือ การเพิ่มความสงบเย็นให้กับชีวิต รวมแล้วก็คือเพิ่มความสะดวกสบายและสงบเย็น

---

บรรยายแก่ข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ที่เข้าฝึกอบรมหลักสูตรสำหรับข้าราชการ  
สำนักงาน ก.พ. รุ่น ๑/๒๕๓๑ ที่วัดสวนแก้ว จังหวัดนนทบุรี

สองอย่างนี้เป็นของคู่กัน ถ้าหากว่าเราทะเลาะเถียงกันจะหาความสะดวกสบายใส่ตัว บางทีก็ ทั้งความสงบเย็นไปก็มี และที่เลยเถิดไปกว่านั้นก็คือ ยอมรับจ้างทำอะไรเพื่อให้ตัวเองอยู่อย่าง สะดวกสบาย แต่ตัวเองก็ไม่ได้อยู่อย่างสงบเย็น เช่น ข้าราชการบางคนก็ฆ่าตัวตาย หนีความ สะดวกสบายไปก็มี เพราะกอบโกยความสะดวกสบายมาด้วยวิธีที่ผิดกฎหมายและศีลธรรม ก็เลยทำให้ได้มาแบบไม่มีความสุขสงบเย็น



ความสะดวกสบายนั้น ทุกคนก็อยากจะได้ แล้วก็จะ ต้องได้ จะต้องมียูบข้าง แต่อย่าให้ถึงกับสูญเสียความ สุขสงบเย็นไป เพราะถ้าสูญเสียไปแล้วจะไม่คุ้มกัน ไม่คุ้มกับที่เราจะต้องมาขยะเขย่งใจกับความประพฤติ ของตัวเองในภายหลัง

คนยุคนี้กับยุคก่อนนั้นต่างกันมาก ยุคก่อนเขาถึงความสะดวกสบาย เพื่อหาความสงบเย็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าชายสิทธัตถะพระองค์ท่านถึงกับทรงทิ้งปราสาทสามฤดู ซึ่งถ้าเป็นพวกเราก็ต้องเพื่อฝันหวังหาอย่างยิ่ง แต่ท่านกลับทิ้งปราสาทสามฤดูไปอยู่โคนต้นไม้ ไปหาความสุขสงบเย็นต่างจากเดี๋ยวนี้หากให้เราสะดวกสบาย โดยผิดทั้งกฎหมายและศีลธรรม บางทีเราก็อมทำ บางครั้งถึงกับยุยงให้คนอื่นทำ โดยหวังว่าตัวเองจะมีความสุขสบายไปด้วย บางคนนั่งทำงานอยู่ด้วยกัน ใครได้ตำแหน่งดีกว่าก็อยากจะขัดแย้งขัดขานเขาลง เพื่อตัวเองจะได้นั่งสบายแทน

**บุคคลเช่นนี้จะไม่ได้พบกับความสุขสงบเย็น เพราะมันแต่แย่งความสะดวกสบายกัน**

ความสะดวกสบายนั้นทุกคนก็อยากจะได้ และก็จะต้องได้ จะต้องมืออยู่บ้าง แต่อย่าให้ถึงกับสูญเสียความสุขสงบเย็นไป เพราะถ้าสูญเสียไปแล้วจะไม่คุ้มกัน ไม่คุ้มกับที่เราจะต้องมาขยะเขย่งใจกับความประพฤติของตัวเองในภายหลัง การรับราชการนั้นถ้าเราอยู่ เราหลบ เรามาสาย ก็อาจจะสะดวกสบาย แต่ว่าจะไม่สงบเย็น แล้วยิ่งเอางานไปฝากคนอื่นเขา ทำให้งานค้างค้ำ งานไม่เสร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ เพราะเขาแต่สะดวกสบาย งานจึงไม่เสร็จ หากเจ้านายมาตรวจมาดู ปรากฏว่างานยังไม่เสร็จ มันก็ไม่สงบเย็น หากเรายอมลำบากนิดหน่อย แต่ที่ใครจะมาตรวจมาดูอะไรของเราก็อิงสงบเย็นได้อยู่ เพราะเราทำไว้เรียบร้อยแล้ว เพราะฉะนั้นอย่าติดความสะดวกสบายกันมากนัก

หากเรามีความสะดวกสบายอยู่บ้าง ก็ขอให้คำนึงว่ามันสุขสงบเย็นไหม ถ้ามันไม่สุขสงบเย็น ถ้ามันมีแต่สะดวกสบายอย่างเดียว แต่ผิดกฎหมายผิดศีลธรรม ไม่ดีไม่งามเราต้องพยายามปรับปรุง ข้าราชการสมัยนี้ต้องระวังให้ดี เพราะสังคมเราไม่เหมือนก่อน เดี่ยวนี้เขามีขับไล่นายอำเภอ ขับไล่นายผู้กำกับ จะทำมานั่งเฉย ๆ ไม่บริการเขา ทำตัวเป็นเจ้านายเขาเหมือนก่อนไม่ได้ ยุคนี้เป็นยุคที่ประชาชนรู้อะไรกันมากขึ้น ยิ่งหมอบประเวศเขียนเรื่องระบบราชการอย่างนั้นอย่างนี้ขึ้นมา หนังสือพิมพ์ก็มีข่าวลงบ่อย ๆ ว่า กองไหน กรมไหน ทูจจริต มีการโกงกินที่นั่นที่นี้ ก็ทำให้ประชาชนรู้ว่าใครบ้างโกงกินกัน พวกโกงกินบ้านเมืองเหล่านี้ล้วนแต่อยากจะสะดวกสบายกันทั้งนั้น อยากจะได้อะไร ๆ ที่เป็นสมบัติของทางราชการไปใช้ส่วนตัว โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ผลที่สุดชีวิตก็จึงได้แต่สะดวกสบายแต่ไม่สงบเย็น

พวกเราต้องอย่าลืมว่า ข้าราชการมาจากคำว่า ผู้ทำความชื่นใจให้กับประชาชน ต่างพระเนตรพระกรรณของพระราชฯ ทำให้ประชาชนเขาร้องออกมาว่าราชา ๆ แปลว่า คนของพระราชานี้ทำให้ชื่นใจจริง พอใจจริง ถูกใจจริง อันนี้สำคัญ

เป็นข้าราชการจะต้องสร้างเกียรติประวัติให้ประชาชนพอใจ ย้ายไปให้ประชาชนรู้สึกเสียดาย ถ้าเป็นข้าราชการแล้วสามารถสร้างความประทับใจให้กับประชาชนอย่างนี้ได้ ก็นับว่าสมศักดิ์ศรี สมโอกาส สมกับมีโชคได้รับราชการเป็นข้าราชการ



เป็นข้าราชการจะต้องสร้างเกียรติประวัติให้ประชาชนพอใจ ย้ายไปให้ประชาชนรู้สึกเสียดาย ถ้าเป็นข้าราชการแล้วสามารถสร้างความประทับใจให้กับประชาชนอย่างนี้ได้ ก็นับว่าสมศักดิ์ศรี สมโอกาส สมกับมีโชคได้รับราชการเป็นข้าราชการ

เราต้องทำงานโดยไม่เอาค่าอะไร ระหว่างผลงานกับเงินเดือนต้องคิดว่าเราจะให้รัฐให้ประชาชนได้กำไร เขาให้เงินเดือนเราสามพัน เราทำงานให้เต็มที่ ปีนี้ไม่ขึ้นให้เราสองชั้น เราก็ยังทำให้ ถ้าเดือนไหนทำไม่คุ้มทอนคืนให้อีกก็ยังได้ ต้องนึกว่าทำราชการอย่าทำให้เป็นหนี้คือ

ต้องถือว่าถ้าทำงานไปแล้วทำได้ไม่คุ้มเงินเดือนนั้นเป็นบาป เรากินเงินของชาวบ้านเขาเข้าไป ก็เท่ากับกินหยาดเหงื่อของประชาชนเขานะ ประชาชนเขาค้าขาย เขาเหน็ดเหนื่อย เขากำนา ก็เหน็ดเหนื่อย อาชีพอะไรก็เหน็ดเหนื่อยทั้งนั้น ก็เสียภาษีทุกอาชีพ เราผู้ที่กินภาษีของเขาก็ต้องคิดว่า ต้องทำงานให้คุ้มค่ากับก้อนข้าวที่กลืนกินของชาวบ้านเขาเข้าไป ให้เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนคุณของเรา ถ้าหากคุณของเราไม่ถึง เราก็ไม่ควรรับมา ต้องสร้างคุณเพื่อให้ตัวเองได้ค่าตอบแทนที่ดี ที่เหมาะสม จะได้ไม่เป็นหนี้ ถ้าเรามีคุณต่อระบบราชการสูง ก็คือว่าเราได้กำไร เราเป็นเจ้าของระบบราชการ

ต้องนึกว่าทำราชการอย่าทำให้เป็นหนี้ ต้องถือว่า ถ้าทำงานไปแล้วทำได้ไม่คุ้มเงินเดือนนั้นเป็นบาป เรากินเงินของชาวบ้านเขาเข้าไป ก็เท่ากับกินหยาดเหงื่อของประชาชนเขา

เดี๋ยวนี้ราชการได้นำเอาระบบคิว.ซี.มาใช้ ก็รู้สึกไม่ประสบผลเท่าไร ของเอกชนรู้สึกว่าจะทำได้ดีกว่าระบบราชการ อาตมาคิดว่าต่อไปรัฐจะต้องแก้ไขถึงขนาดให้เป็นในลักษณะเหมาเป็นเรื่อง ๆ ไป เช่น ทำความสะอาด ถ้าใช้ลูกจ้างของรัฐก็อย่างนั้น แต่ถ้าใช้บริษัทรับเหมาเขาจะทำได้ดีกว่า เร็วกว่า เป็นต้น

งานราชการนั้นต่อไปควรจะปรับปรุง เราทำงานอยู่ที่ไหน มีโอกาสเสนอความคิดเห็นอะไรที่เรามีประสบการณ์ทำได้ดีที่สุด ก็ทำไว้สักชิ้นหนึ่งก่อนที่เราจะลาออกจากราชการไป อาตมาว่านี่คือความพิเศษของการได้รับราชการ ไม่ใช่ทำงานมาไม่มีอะไรของตัวเองที่ออกไปเสริมสร้างระบบราชการให้ดีขึ้นมาเลย ได้แต่ทำงานไปวัน ๆ เราต้องถือคติที่ว่า “เกิดมาทั้งทีต้องเอาดีให้ได้” เป็นข้าราชการทั้งทีก็ต้องเป็นข้าราชการที่ดีให้ได้ ทำงานให้มากที่สุด ดีที่สุด ในระดับของเราอยู่ที่ไหนก็อย่าให้เขาตำว่าเป็นคนด้อยคุณภาพ ไม่มีคุณธรรม ไร้ประโยชน์ อยู่ที่ไหนก็ให้เพื่อนชมว่าเป็นคนมีน้ำใจ เป็นคนที่มีคุณธรรม เป็นคนที่มีประโยชน์ต่อกรมมาก หรือมากที่สุด ถ้า

ขาดเราเสียคนจะทำให้เสียบรรยากาศการทำงานไป ไม่ใช่ให้เขาว่าเรามาถึงเท่านั้น ทำให้เสียบรรยากาศการทำงานหมด ถ้าเราไม่มาเสียได้ คนอื่น ๆ จะมีความสุขกว่านี้ก็จะเสียทีที่เป็นข้าราชการ



ถ้าทำงานแบบพระอริยะเจ้าจะเป็นผู้ขวนขวาย เพราะถึงพร้อมด้วยกรุณา เพราะเล็งเห็นว่าถ้าเราไม่รีบทำ คนอื่นจะตกทุกข์ลำบาก จะเฉื่อยชานั่งเฉยไม่ได้ ต้องรีบ ๆ ทำก่อนที่ธรรมชาติจะเก็บร่างกายและสติปัญญา กลับคืนไป



ดังนั้น ถ้าเราจะทำงานก็ต้องทำงานแบบมีคุณธรรม คนเราสามารถทำงานได้ตั้งสามสี่ประเภท แต่ขอให้เราทำงานกันแบบพระอรียะเจ้า คือทำงานไปก็คิดว่าเป็นการใช้ร่างกายนี้ให้เป็นประโยชน์ เพราะร่างกายนี้ก็ยืมเขามา สติปัญญา สมอง ก็ยืมเขามา สุดท้ายเขาก็เก็บกลับคืนไป เรี่ยวแรงก็ยืมมาใช้ หหมดแล้วหมดเลย ฝากธนาคารเก็บไว้ก็ไม่ได้ ฉะนั้นเราจึงต้องรีบทำรีบใช้ ร่างกายสติปัญญาที่มีอยู่เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนมนุษย์มากที่สุด จะนั่งเฉยดูตายไม่ได้ ถ้าทำงานแบบพระอรียะเจ้าจะเป็นผู้ชนะเพราะถึงพร้อมด้วยกรุณา เพราะเล็งเห็นว่า ถ้าเราไม่รีบทำคนอื่นจะตกทุกข์ลำบาก เพราะกรุณาให้เขาพ้นจากความน่าสงสาร จะเฉื่อยชานิ่งเฉยไม่ได้ ต้องรีบ ๆ ทำก่อนที่ธรรมชาติจะเก็บร่างกายและสติปัญญากลับคืนไป

ถ้าทำได้แบบนี้ ที่ทำงานก็จะเป็นเวทีบำเพ็ญประโยชน์ โต๊ะทำงานคือเวทีบำเพ็ญประโยชน์ของเรา

ขอให้คิดให้ดี แล้วเราจะทำงานอย่างมีความสุข จะทำงานแบบพระอรียะเจ้า โดยไม่มีตัวเราไปทำ เหลือแต่สติปัญญา ทำไปแล้วถึงเงินเดือนจะไม่ออก เงินเดือนจะไม่ขึ้นก็จะไม่เป็นทุกข์ สามารถทำงานได้ด้วยมีความสุขใจ สบายใจ แม้จะลำบากกายก็สบายใจในทุก ๆ วัน ไม่ใช่เป็นสุขแต่วันเงินเดือนออก พอวันทำงานมีแต่ความทุกข์ดังนี้



# ถ้าเครียดนัก หยุดพักกันตรงนี้



## คุณเครียดแค่ไหน

ไม่ว่าคุณจะเป็นข้าราชการระดับไหน ทำงานอยู่ในหน่วยงานใด เพิ่งเริ่มงานหรือทำงานมาจนจะเกษียณอยู่รอมร่อแล้วก็ตาม คุณก็คงจะเคยพบกับปัญหาในที่ทำงานซึ่งทำให้เครียดกันมาบ้างแล้ว และหากว่าคุณอยากจะทราบระดับความเครียดของตัวเอง ก็ลองตอบ ๒๐ คำถามต่อไปนี้ ในแต่ละคำถามคุณสามารถเลือกคำตอบได้ ๕ ข้อ โดยแต่ละข้อมีคะแนนให้ดังต่อไปนี้

## การให้คะแนน

ไม่เคย	๑	คะแนน
ไม่บ่อยนัก	๒	คะแนน
บางครั้งบางคราว	๓	คะแนน
บ่อย ๆ	๔	คะแนน
สม่ำเสมอ	๕	คะแนน

ก็ลองมาเริ่มดูคำถาม และให้คะแนนตัวเองกัน เลียดีกว่า

## ๒๐ คำถามกับความเครียด

๑. คุณมีความคิดเห็นแตกต่างกับนาย
๒. นายไม่อธิบายให้กระจ่างว่างานของคุณเป็นอย่างไร
๓. งานของคุณมักจะมีปัญหาที่งานอื่นบ่อย ๆ

๕. คุณไม่แน่ใจว่านายหวังว่าคุณจะทำอะไรให้กับเขาได้

๕. ความต้องการของคนอื่นทำให้เวลาของคุณล้น

๖. ฝ่ายบริหารมักจะให้คุณทำงานเกินกำหนดมาทำงานใหม่

๗. คุณขาดความมั่นใจในผู้บริหาร

๘. คุณมักจะโดนถูกดูเวลาที่ทำงานผิดหรือไม่ทันเวลา

๙. คุณแทบจะไม่มีโอกาสตัดสินใจใด ๆ ที่มีผลต่อคุณเลย

๑๐. คุณจะต้องระมัดระวังในสิ่งที่คุณจะพูดในที่ประชุม

๑๑. คุณมีงานมากเกินไป หรือน้อยเกินไป

๑๒. คุณจะต้องยอมรับการตัดสินใจของฝ่ายบริหารโดยไม่มีสิทธิ์ซักถาม

๑๓. เพื่อนร่วมงานของคุณได้รับการฝึกฝนแตกต่างไปจากที่คุณได้รับ

๑๔. คุณจะต้องไปแผนกอื่นเพื่อทำงานให้เสร็จเสมอ

๑๕. คุณมีเรื่องขัดแย้งที่แก้ไม่ตกกับเจ้านายหรือเพื่อนร่วมงาน

๑๖. คุณได้รับการสนับสนุนจากเจ้านายน้อยมาก

๑๗. มักจะมีวิกฤตการณ์ทำให้คุณไม่สามารถทำงานอย่างราบรื่นตามที่ได้วางแผนไว้

๑๘. งานที่ได้รับมอบหมาย ไม่มีความหมายหรือน่าสนใจสำหรับคุณ

๑๙. คุณไม่มีโอกาสที่จะใช้ความรู้หรือ

ความสามารถเลย

๒๐. คุณได้รับการสอนงานมากหรือน้อยเกินไป

ทำเสร็จแล้วก็ลองรวมคะแนนและอ่านคำเฉลยกันได้เลย

### ดูระดับความเครียดจากคะแนน

ถ้าคุณได้คะแนน ๒๐-๔๐

คุณพอจะจัดการความเครียดโดยที่ไม่ให้เป็นผลเสียแก่สุขภาพ

ถ้าคุณได้คะแนน ๔๑-๘๐

คุณควรหลีกเลี่ยงหนทางที่ทำให้เกิดความกดดัน

ถ้าคุณได้คะแนน ๘๑-๑๐๐

เหตุการณ์ตึงเครียดแล้ว คุณควรจะเปลี่ยนสภาพแวดล้อม ความประพฤติให้หมด และควรรหาเพื่อนหรือที่ปรึกษาที่เคยผ่านประสบการณ์เช่นของคุณมาบ้างแล้ว ก็อาจจะช่วยให้อะไร...อะไรดีขึ้นบ้างก็ได้

## เครียดแล้วจะทำอย่างไร

ถ้าคุณตอบ ๒๐ คำถามแล้วได้คะแนน อยู่ในช่วง ๕๑-๑๐๐ คะแนน ก็เป็นอันว่าคุณ จะต้องหลีกเลี่ยงหรือหาวิธีลดความเครียดให้กับตัวเองเสียแต่เนิ่น ๆ แม้ผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า ๕๐ ก็อย่าเพิ่งนั่งนอนใจ เพราะอะไร ๆ ก็ไม่แน่หรอกนาย ทั้งนี้เนื่องจากแนวโน้มบอกว่า ชีวิตในช่วงปีนี้แม้เศรษฐกิจส่วนรวมของประเทศจะออกมาดี แต่เศรษฐกิจของเราชาวข้าราชการก็ไม่แน่ว่าจะดีขึ้นหรือไม่ ถ้าได้ใช้บัญชีเงินเดือนใหม่ก็คงค่อนข้างหายใจหายคอกันคล่องหน่อย นอกจากนั้นทั้งข้าราชการเมือง ชาวสังคม

ชาวลือ ที่ทยอยออกมาเป็นระยะ ๆ ก็คงจะทำให้ เครียดพอแล้วละ ทุกวันนี้พบว่าคนเราหนีร้อน ไปพึ่งเย็นที่วัดมากขึ้น วัดพูดตามภาษารถยนต์ ก็เป็นเซฟตี้ วาล์ว (Safety Valve) เป็นลีนินทรีย์ อะไรเทือกนั้น แต่วัดชนิดลีนินทรีย์มีไม่มาก และโอกาสที่คนจะไปวัดก็มีไม่มากด้วย ดังนั้น เมื่อเครียดก็ต้องช่วยตัวเองนั่นแหละดีที่สุด

มีคำแนะนำวิธีจัดการความเครียด จากผู้เชี่ยวชาญเป็นจำนวนมาก และวิธีการนั้น ๆ ก็มากมายหลายวิธี ที่จะเอามาคุยวันนี้ก็เป็น บางวิธีที่น่าสนใจ เมื่อความเครียดแวะเวียนมา รบกวนจะได้พร้อมมือกันไหว หรือจะป้องกัน ไว้ก่อนก็น่าจะดีกว่าเหมือนกัน



## บัญญัติ ๑๐ ประการประหารความเครียด

สมาคมสุขภาพจิตอเมริกันเสนอวิธีจัดการ ความเครียดไว้ ๑๐ ข้อ จะเรียกว่า ๑๐ บัญญัติ

หรือ ๑๐ เพชฌฆาตความเครียดก็พอจะได้ เริ่มต้นที่

๑. ถ้าคุณเครียด โปรดพูดหรือไว้ออก มา อย่าเก็บงำอ้ำอึ้งไว้ เลือกคนที่รับฟังที่ดี

เหนื่อยก็แล้วกัน เช่น เพื่อนรัก พ่อแม่ พระ ครู อาจารย์ แพทย์ หรือญาติสนิท พุดออกไป ความกังวลใจจะได้ทุเลาลงบ้าง

๒. *หนีความเครียดไปชั่วคราว* อะไร ๆ ที่มันคับขันนัก จัดการไม่ได้ในทันที ให้หนีไปตั้งหลักไว้ก่อน

๓. *หาทางจัดการความโกรธแค้นของตน* ไว้เสมอ ความโกรธมักผลักดันให้ทำอะไรโง่ ๆ เซี่ย ๆ ได้มากมาย ควรหาทางกำจัดโดยยึดเวลาออกไป เช่นบอกตัวเองว่า “พຽ່ງนี้เฒะ...ฮឹม” พอถึงพຽ່ງนี้เข้าจริง ๆ ความโกรธก็ลดตึกรังได้ หรือหายไปแล้ว

๔. *ยกประโยชน์ให้จำเลย หรือช่างหัวมัน* บางทีจำเป็นต้องเอามาใช้ เคยได้ยินคนเฒ่าบอกว่า “เอเลแฟนท์ เฮด อิท” เขาพูดเป็นภาษาฝรั่งเศส ๆ คือ “ช่าง หัว มัน” ก็คือช่างหัวมัน ตามอารมณ์ขันของเขา คิดเสียได้อย่างนี้ก็จะลดความเครียดได้เยอะ

๕. *พยายามช่วยคนอื่นบ้าง* ใครจะว่า เตี้ยอุ่มค่อมก็ช่างเขา เราเลือกประเภทอาสาสมัคร สมาคม มูลนิธิ หรือหน่วยอาสาชุมชน ก็ได้เป็นกลุ่มเป็นก้อนดี อย่างน้อยก็ได้รู้ว่าตัวเรามีค่า คนที่รู้สึกว่าคุณค่าไม่ค่อยเครียด

๖. *เลือกทำทีละอย่าง* หรือคิดเป็นเรื่อง ๆ ไป คนที่เครียดจนนอนไม่หลับนั้นมักคิดมาก สับสนปนเปกันไปหมด เป็นปมสางไม่ออก เกิดมาเป็นคนก็ต้องคิดห้ามกันไม่ได้ แต่ควรคิดเป็นระบบเป็นเรื่องเป็นราวทีละเรื่องจะดีกว่า

๗. *ไม่มีใครทำได้ทุกอย่าง* คนเครียดมักคิดว่าตนต้องทำได้ หรือต้องทำทุกอย่าง ร้าย

กว่านั้นก็ต้องทำได้อย่างเปอร์เฟ็คต์ด้วย!

๘. *อย่าตำหนิ หรือติเตียนผู้อื่น* พยายามหาจุดดีของเขาให้คิดว่า คนเราเกิดมาทั้งที ต้องมีดีไม่อย่างใดก็อย่างหนึ่ง

๙. *ลดการแข่งขันลง แต่ช่วยกันให้มากขึ้น* คนเครียดมักคิดหรือรู้สึกอยู่เสมอว่าตนต้องชนะต้องเป็นหนึ่ง ต้องยอด หรือต้องมาก่อนได้ก่อน เมื่อไม่ได้ก็เครียด

๑๐. *ทำตัวสบาย ๆ* สายกลาง ไม่ดอยหนี ถึงหลบมูม หรือตีกลับไปอีกชั่วหนึ่ง ประเภทซ่าจนหยุดสุดท้าย อย่างนั้นก็ไม่ดี เราพอประเมินสถานการณ์ได้ว่าอะไรโอเวอร์หรืออันเดอร์จริงไหม



Austen Riggs เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านประสาทวิทยาและจิตเวชศาสตร์ เขาให้ข้อแนะนำวิธีจัดการหรือป้องกันความเครียดไว้สั้น ๆ ๓ ข้อว่า

- ข้อแรกให้ถามตัวเองว่า นี่เป็นปัญหาของคุณหรือไม่ ถ้าไม่ใช่ก็ปล่อยมันไป อย่าไปยุ่งให้เสียเวลาลำเวลา

- และถ้ามันเป็นปัญหาของคุณ แล้วคุณสามารถจัดการได้ในบัดนั้นหรือไม่ ถ้าจัดการไม่ได้ ก็ปล่อยมันไปเถอะ ไม่ต้องไปทุกซักร้อนทั้งสิ้น

- ถ้าปัญหาของคุณหนักหนามาก จนไม่สามารถจัดการตามลำพังได้ยากลองถามตัวเองว่าจะหาใครช่วยได้หรือไม่ ถ้าได้ก็จูงแรงไปหาเขาเร็ว ๆ เขาแนะนำอะไรให้ก็จูงแรงปฏิบัติ อย่าละเลยทำทองไม่รู้ร้อน

### คำเตือนสำหรับคนทำงานอย่างเรา

แพทย์หญิงดวงใจ กสานติกุล ได้บอกไว้ว่า อันความเครียดนั้น โดยมากมักเกิดจากปัญหาในชีวิตประจำวัน ปัญหาแต่ละปัญหาขึ้นอยู่กับฐานะ อาชีพ อุปนิสัย พวกนักวิชาการ นักธุรกิจ แพทย์ฯ ล้วนมีความเครียดไปคนละแบบ

### เครียดของนักวิชาการ

สำหรับนักวิชาการ นอกจากจะมีความรับผิดชอบ เช่น ถ้าเป็นอาจารย์แพทย์ต้องทำทั้งบริหาร วิจัย แล้วก็สอนได้ด้วย รู้สึกว่าจะมีประชุมนั่นประชุมนี้อยู่เรื่อย จะเขียนวิจัยก็ไม่เสร็จสักที ไม่ค่อยจะมีเวลา แล้วก็โดนทั้งบีบ

ทั้งคั้นทั้งกดทั้งดันว่าจะต้องเขียนให้เสร็จเมื่อไร อะไรอย่างนี้ลงท้ายเลยไม่ทำชะดิกว่า หลาย ๆ คนมักจะเป็นอย่างนี้ อันนี้เป็นปัญหาภายนอก

ส่วนใหญ่แล้วปัญหาจะเป็นปัญหาภายใน คืออยู่ที่บุคลิกของคนนั้น ๆ ว่าเป็นคนที่ทำอะไร ต้องให้เลิศ เรียกว่า *Professionalism* หรือไม่ ถ้าเขียนรายงานนิด ๆ หน่อย ๆ ไม่พอใจก็ทิ้งขว้างเขียนแล้วทิ้ง ทิ้งแล้วเขียนไม่เสร็จสักที ก็จะเกิดความบีบคั้น ซึ่งหลาย ๆ คน เมื่อถูกบีบคั้นมาก ๆ ไม่พอใจมาก ๆ ก็ทำอะไรไปได้ชั่ววูบ เช่น ปลดชีวิตตนเองไปก็มี



### ว่างนักก็เครียด

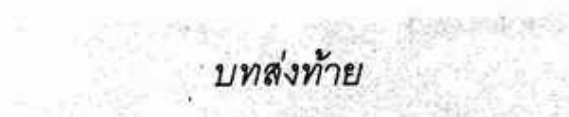
ผู้ที่เครียดมาก ๆ อีกประเภทหนึ่งคือ เวลาทำงานจะเพลิน ๆ ไปได้ แต่เมื่อใดว่างก็เกิดความ

เครียด พวกนี้เรียกว่าพวกบ้างาน ภาษาอังกฤษว่า *Workaholic* ซึ่งแผลงมาจาก *Alcoholic* มีลักษณะเด่นคือ พอเวลาพักร้อน หรือว่าเสาร์อาทิตย์หยุดงานก็มักจะเครียดและปวดหัว เลยใช้คำว่า *Holiday headache* ไปเลย



อีกประเภทหนึ่ง คือ พวกเบื่องาน คือ ทำ ๆ ไปแล้วเกิดความเครียด ปวดหัวในขณะที่ทำงาน ก็เป็นลักษณะของพวกเบื่องาน ปัญหาที่พบในพวกนักวิชาการที่เกิดความเครียดมาก ๆ นี้ก็ เนื่องจากงานที่สะสมมาก ๆ แล้วก็อยู่ที่ตัวเองมี ความที่ต้องการทำงานอะไรให้ดีเลิศหวังผลเลิศจึงมักจะทำความบีบคั้นให้ตัวเองเครียดยิ่งขึ้นไปอีก

สรุปได้ว่าคนเราอาจเครียดได้ตลอดเวลา ดังนั้นทางที่ดีที่สุดก็คงอยู่ที่การรู้จัก ปล่อยวาง ปล่อยบ้าง และตั้งใจทำงานเต็มที่เมื่อถึงเวลาทำงานก็คงจะช่วยให้คลายเครียดลงได้บ้าง



ปรัชญาแห่งการดำรงชีวิตไม่ใช่เรื่องซับซ้อน มันเป็นเรื่องที่เข้าใจได้ง่ายเพราะแท้ที่จริงแล้ว ชีวิตของคุณนั้นวางอยู่ในอุ้งมือของคุณเอง ถ้าคุณทำให้มันซับซ้อน มันก็จะซับซ้อน ถ้าคุณคิดว่ามันจะทุกข์ มันก็ทุกข์ แม้ในยามวิกฤติ ถ้าคุณต้องการความสุข คุณก็จะพบว่า

มันรอคุณอยู่แล้ว เพียงแต่คุณจะเอื้อมมือไปไขว่คว้ามันหรือไม่..

อย่าบอกกับตัวเองว่า ไม่มีเวลา...

เวลานั้นมีอยู่เสมอสำหรับคนทุกอาชีพ ทุกอายุ เพียงแต่คุณเจียดเวลาของคุณสักนิด สักชั่วโมง สักวัน...ทำอะไรก็ได้ที่ทำให้ตัวคุณมีความสุขและไม่ทำความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น อาจจะ เป็นในบ้านคุณเอง...ป่าเขา...หาดทราย... ชายทะเล ซึ่งคุณสามารถจะตีמדากับความสุขที่ธรรมชาติและสังคมมีไว้แล้ว สังคมมีทั้งแง่ที่เครียดและผ่อนคลาย ถึงแม้คุณจะเครียดแค่ไหน คุณก็ไม่สามารถเรียกร้องวันเวลาในอดีตให้กลับมาได้ และปวดยการที่จะคิดถึงอนาคต เพราะไม่ว่าคุณจะถูกวลกับมันแค่ไหน มันก็ยังมาไม่ถึง และคุณไม่อาจจะคาดได้ว่า มันจะออกมาในรูปแบบใด

จงปล่อยวาง...ทำแต่สิ่งที่ดีที่สุด

และทำอย่างเต็มความสามารถของคุณ ในช่วงเวลาปัจจุบัน จงพอใจกับการงานและเวลาที่คุณมีอยู่ ออกกำลังกายสักนิด พุดคุย ยิ้มแย้มกับคนแปลกหน้าหรือเพื่อนบ้านบ้าง ฟังเพลงเบา ๆ ที่คุณชอบ ฯลฯ

อย่าเก็บความล้มเหลวหรือการงานมาใส่อารมณ์ขณะที่คุณพักผ่อน...กลุ้มไปก็เท่านั้น ...จริงไหมคุณ

---

เรียบเรียงจาก "วิธี...คลายความเครียด" คณะแพทยศาสตร์ จุฬาฯ และ "คุณเครียดจากงานจริงหรือ" จากนิตยสารดิฉัน รายปักษ์ ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒๒๐ วันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๒๙

# สะพานความคิด

## ดิ.ว.ซี.

รวบรวมโดย ศุภนิศย์ โชครัตนชัย

## กิจกรรมคิวชีจะส่งเสริมวินัยข้าราชการ ได้อย่างไร?

### ความนำ

ปัจจุบันกิจกรรมคิวชีกำลังเป็นที่สนใจของผู้บริหารส่วนราชการอย่างกว้างขวางในช่วง ๒-๓ ปีที่ผ่านมามาก กลุ่มคิวชีก็เกิดขึ้นเป็นทวีคูณ จำนวนกลุ่มคิวชีมีถึง ๑,๗๐๐ กลุ่ม ทำให้เกิดความสนใจขึ้นมาว่ากิจกรรมคิวชีนั้นสามารถทำให้อยู่ในความสนใจของข้าราชการถึงขนาดนั้น คิวชีทำให้เกิดผลการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงในงานราชการอะไรบ้าง

จากการสอบถามข้าราชการที่ทำกิจกรรมคิวชีจำนวน ๖๐ คน โดยถามคำถามว่า กิจกรรมคิวชีสามารถช่วยส่งเสริมวินัยข้าราชการได้อย่างไรบ้าง? ปรากฏได้คำตอบเป็นที่น่าสนใจมาก โดยเรียงลำดับ ดังนี้

๑. ร้อยละ ๘๓ เห็นว่าทำให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเองเพิ่มขึ้น
๒. ร้อยละ ๕๕ เห็นว่าทำให้เกิดจิตสำนึกในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของราชการได้อย่างเคร่งครัดขึ้น โดยกลุ่มคิวชีเป็นผู้ผลักดัน เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม
๓. ร้อยละ ๓๖ เห็นว่า ทำให้เป็นผู้รู้จักแยกแยะปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้โดยใช้ข้อมูลจริง โดยการปรับปรุงงานของตนเองและพัฒนาตนเองก่อนไปปรับปรุงของคนอื่นและพัฒนาคนอื่น

จากข้อ ๔-๑๒ ต่ำกว่าร้อยละ ๑๐

๔. เห็นว่าทำให้รู้จักทำงานเป็นทีมและมีการทำงานเป็นระบบ มีแบบแผนในการทำงาน นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ



๕. มีการแบ่งงานกันทำอย่างมีระบบ มีความร่วมมือ ประสานงานกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามนโยบายของหน่วยงานได้
๖. รู้จักรับฟังและเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น
๗. ได้มีการนำข้อบกพร่องทางวินัยของข้าราชการ หรือสิ่งที่ควรแก้ไขให้เหมาะสม มาพิจารณาเพื่อสะดวกต่อการใช้ต่อไป
๘. ทำให้กล้าแสดงความคิดเห็น และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาได้
๙. สามารถลดการขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้
๑๐. สามารถลดการมาทำงานสาย ลดการคอร์รัปชัน และทำให้ระลึกถึงเกียรติและศักดิ์ศรีของข้าราชการ
๑๑. ทำให้เพิ่มความอดทนต่อความกดดันจากปัญหาต่าง ๆ
๑๒. ทำให้รู้จักแก้ไขปัญหาคิดตรงจุดได้ด้วยตนเอง

ความคิดเห็นของข้าราชการที่ทำกิจกรรมคิวิซีเหล่านี้ ล้วนเป็นผลทางพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากผลพลอยได้จากการทำกิจกรรมคิวิซีซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการนำคิวิซีมาใช้ในหน่วยงาน และช่วยลดการละเมิดทางวินัยของข้าราชการได้ ๒ ข้อสำคัญ ๆ คือ ๑) การละเมิดวินัยด้านการปฏิบัติงานบกพร่องในหน้าที่ คิวิซีทำให้เกิดความรับผิดชอบในหน้าที่การงานดีขึ้น และ ๒) การละเมิดวินัยด้านการไม่เสียสละ อุทิศเวลาให้แก่ราชการ กลุ่มคิวิซีเกิดจิตสำนึก การปฏิบัติตามกฎระเบียบมากขึ้นแล้ว ยังแสดงถึงความเสียสละ ความอุทิศตนและสมัครใจจะช่วยเหลือปัญหาของตนเองด้วยตนเองอีกด้วย

ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่า ผลของกิจกรรมคิวิซีที่ผู้ตอบคำถามทั้ง ๖๐ คน ตอบมานั้น สนับสนุนการส่งเสริมวินัยข้าราชการ ตั้งแต่มาตราที่ ๖๖ ถึงมาตราที่ ๘๑ เช่น ข้าราชการต้องสนับสนุนการปกครองระบบประชาธิปไตย กิจกรรมคิวิซีนั้นให้บทเรียน ชีวิตประชาธิปไตยอย่างครบถ้วน ท่านลองพิจารณามาตราอื่น ๆ ดูบ้างก็ได้ว่าจริงไหม

## วัตถุประสงค์ของคิวิซี

กิจกรรมคิวิซีมุ่งให้ผู้ทำกิจกรรมได้มีประสบการณ์การปรับปรุงงาน พัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงขึ้น ดังนี้

๑. พัฒนาตนเอง
๒. พัฒนาซึ่งกันและกัน
๓. พัฒนาคุณภาพ คน งาน หน่วยงาน
๔. พัฒนาการสื่อข้อความ

๕. ลดการสูญเสียทั้งวัสดุ อุปกรณ์ เงิน เวลาและคน
๖. สร้างความพอใจในงาน
๗. ลดต้นทุนเงิน
๘. เพิ่มผลผลิต
๙. รักษาความปลอดภัย
๑๐. เพื่อแก้ไขปัญหา ลดปัญหา ป้องกันปัญหา
๑๑. สร้างทีมงาน
๑๒. ประสานสัมพันธ์คนทั้งองค์กร

ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ จะมีอยู่ในนโยบายของส่วนราชการทุกแห่งอยู่แล้ว จะแตกต่างกันที่เน้นหนักด้านใดก่อน โดยที่คิวซีเป็นหลักการบริหารแนวใหม่ ที่เรียกว่าการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม นั้น กิจกรรมคิวซีหรือกลุ่มคุณภาพ ก็เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้วย และเป็นการบริหารคุณภาพ ควบคุมคุณภาพไม่เพียงเป็นผลิตภัณฑ์สินค้าในโรงงานอุตสาหกรรมเท่านั้น แต่ในการควบคุมคุณภาพข้าราชการ และงานข้าราชการที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่ประชาชนก็มีความจำเป็นอย่างมาก

องค์กรทุก องค์กร จะมีคนประกอบเข้าเป็นองค์กร แต่เนื่องจากคนในที่ทำงานไม่เหมือนกัน การประพฤติปฏิบัติจึงต้องถูกควบคุมด้วยวินัย กฎ ระเบียบ ซึ่งทำให้คนที่ปฏิบัติหน้าที่ใน องค์กร รู้สึกอึดอัดและพยายามหาทางหลีกเลี่ยง ถ้าไม่มีทางระบายออกทำให้รู้สึกเครียด ก้าวร้าว หรือไม่ ก็ารู้สึกถดถอย เชื่อยซาและอู่งานในที่สุด

การส่งเสริมวินัยข้าราชการพลเรือน เป็นการปลุกเร้าให้ข้าราชการประพฤติดี อยู่ในกรอบ ขอบเขตของข้าราชการพลเรือนที่ดี และละเว้นการประพฤติชั่ว เพราะการประพฤติชั่วจะทำให้ ประชาชนเดือดร้อนและตัวข้าราชการเองจะตกต่ำด้วย

แต่การส่งเสริมวินัยข้าราชการจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ ก็ควรมีกิจกรรมให้ปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนการรณรงค์ปลุกเร้าให้สติข้าราชการ และลดความอึดอัดใจ ให้ข้าราชการมีโอกาส ปรับตัว ปรับใจและแสดงความสามารถออกในการสร้างสรรค์ให้มากขึ้น

ดังนั้น กิจกรรมคิวซีที่พูดถึงตั้งแต่ต้นนั้น น่าจะเป็นกิจกรรมหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนการส่งเสริม วินัยข้าราชการได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ ผู้เขียนเชื่อในอุดมการณ์ของคิวซีที่ว่า คิวซีนั้น ตระหนักถึงความสำคัญของคน เชื่อว่า “คนไผ่ดี คนมีคุณค่า คนพัฒนาได้”

## อุดมการณ์พื้นฐาน ๓ ข้อ ของคิวิซี

๑. เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนากิจการในงานของตน
๒. เพื่อสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ น่าทำงาน และเคารพในความเป็นมนุษย์ด้วยกัน
๓. เพื่อแสดงออกและเปิดเผยความสามารถของมนุษย์ที่มีอยู่อย่างไม่สิ้นสุด ในการส่งเสริมวินัยข้าราชการนั้น

ถ้าให้ข้าราชการทุกคนมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมส่งเสริมวินัยด้วย ก็จะเป็นการลดความรู้สึกอึดอัดที่ถูกควบคุมลงได้ ด้วยการให้โอกาสได้แสดงออกในรูปการทำกิจกรรมคิวิซี นับเป็นการพัฒนาคุณภาพคน สร้างสรรคุณภาพงาน มีทีมข้าราชการส่งเสริมวินัยให้กว้างขวางยิ่งขึ้นได้

## หลักยึดถือ ๔ ข้อ ของการทำกิจกรรมคิวิซี

มีหลายครั้งที่ถูกถามว่าถ้าจะทำคิวิซี จะทำเรื่องอะไรก็ได้ ไซ้ไหม?

อันที่จริงการทำกิจกรรมคิวิซีที่ผู้เขียนนำเสนอมานี้ มีหลักยึดถือในการทำกิจกรรมอยู่ ๔ ข้อ ซึ่งกิจกรรมคิวิซี สร้างขึ้นมาอย่างมีระบบนั้น ก็ต้องกำหนดขอบเขตการแสดงออก เพื่อเป็นการป้องกันการออกนอกกลุ่ม นอกทาง เอาไว้ดังนี้

๑. กิจกรรมนั้นต้องไม่ขัดกับนโยบายของหน่วยงาน
๒. กิจกรรมนั้นต้องทำได้เองเป็นส่วนใหญ่
๓. กิจกรรมนั้นต้องทำเป็นทีม
๔. กิจกรรมนั้นต้องทำอย่างต่อเนื่อง

การกำหนดขอบเขตของกิจกรรมคิวิซีนั้น ก็เพื่อให้ผู้ที่อาสาสมัคร และสมัครใจ ด้วยจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหา มีเกณฑ์ในการยึดถือ (เช่น นักกฎหมาย ต้องมีตัวกฎหมายและระเบียบเป็นคู่มือในการพิจารณา) เพื่อจะได้รู้ว่าทำอะไร ได้แค่ไหน

นอกจากนี้ยังกำหนดทิศทางในการทำกิจกรรมไว้ด้วยว่า จะทำอย่างไร เริ่มต้นตรงไหน เสร็จสิ้นที่ใด โดยมีทั้งหมด ๗ ขั้นตอนสำคัญในการทำกิจกรรม ดังนี้

## ๗ ขั้นตอนในการทำกิจกรรมคิวิซี

กลุ่มคิวิซีทุกกลุ่มจะทำกิจกรรมตามขั้นตอนทั้ง ๗ นี้

๑. ค้นหาปัญหา
๒. กำหนดหัวข้อกิจกรรม

๓. กำหนดเป้าหมาย
๔. สำรวจสภาพปัญหาปัจจุบัน
๕. แก้ไขตามขั้นตอน พี ดี ซี เอ
๖. กำหนดมาตรฐาน
๗. สรุปและวางแผนกิจกรรมต่อไป

ส่วนใหญ่กลุ่มคิวิซีจะใช้ขั้นตอนทั้ง ๗ นี้เป็นหลัก แต่จะมีความแตกต่างกันบ้างในแต่ละกลุ่มที่จะใช้ ๗ ขั้นตอนที่ขอยละเอียดตามความสามารถของกลุ่ม

ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ เป็นการนำเสนอกิจกรรมคิวิซีเพื่อส่งเสริมวินัยข้าราชการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่รับผิดชอบโครงการจะนำคิวิซีเข้าไปใช้ในหน่วยงาน จะต้องทำความเข้าใจกับทุก ๆ คน ทุก ๆ ระดับ ถึงปรัชญาของคิวิซีด้วย

## ปรัชญาของคิวิซี

๑. เน้นความสำคัญของคนและงาน
  ๒. เน้นทีมงานขนาดเล็ก
  ๓. มีความเป็นอิสระและสนใจในการเลือกทำกิจกรรมใด ๆ ก็ได้ที่ไม่ขัดต่อกฎเกณฑ์ของคิวิซี
  ๔. ทำกิจกรรมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงาน
  ๕. การมองตนเอง วิเคราะห์ตนเองทำปัญหาอะไรให้แก่เพื่อนร่วมงานหรือคนอื่นบ้าง
  ๖. การมีส่วนร่วมในการบริหาร
  ๗. การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์
  ๘. การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน
  ๙. การต่อเนื่องของการทำกิจกรรม จึงจะส่งผลการพัฒนาคุณภาพตามเป้าหมายได้
- ปรัชญาของคิวิซีมุ่งสร้างคุณภาพคนเพื่อพัฒนาคุณภาพงานนั่นเอง ด้วยหลักการและเหตุผลเดียวกับคิวิซีดังกล่าว

จะเห็นว่าผลของกิจกรรมคิวิซีจะช่วยลดปัญหาการละเมิดวินัยข้าราชการลงได้ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมดังกล่าวได้ ทั้งที่ปัญหาทางวินัยของข้าราชการมีสาเหตุหลากหลาย เช่น สาเหตุเกิดจากเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ฯลฯ แต่ก็มีสาเหตุหนึ่งเกิดขึ้นจากตัวของข้าราชการเอง เช่น เจ้าหน้าที่มาทำงานสายเป็นประจำ ถ้าใช้การวิเคราะห์ด้วยหลักการคิวิซี จะพบว่า สาเหตุเกิดจากตัวเจ้าหน้าที่เอง ที่ไม่มีการวางแผนมาทำงานแต่เข้านั่นเอง ซึ่งอาจจะมีปัญหาทั้งขนาดอยู่ในขอบเขตและความรุนแรง (มหภาค จุลภาค บุคคล) และเป็นปัญหา

ที่เกี่ยวข้องกับปฏิกิริยาตอบสนองระหว่างข้าราชการกับข้าราชการ ข้าราชการกับระบบข้าราชการ และข้าราชการกับประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งทำให้มีตัวแปรที่จะต้องได้รับการพิจารณาแก้ไข หลากหลาย

ดังนั้น จากหลักการของคิ่วซีเอง และผลที่กลุ่มคิ่วซีทำกิจกรรม ทำให้พิจารณาได้ว่า กิจกรรม คิ่วซีจะช่วยส่งเสริมวินัยข้าราชการได้ โดยเน้นที่ข้าราชการต้องลงมือปฏิบัติกิจกรรมด้วยตนเอง และต่อเนื่อง จึงจะก่อให้เกิดผลทางสร้างเสริมวินัยได้อย่างถาวร

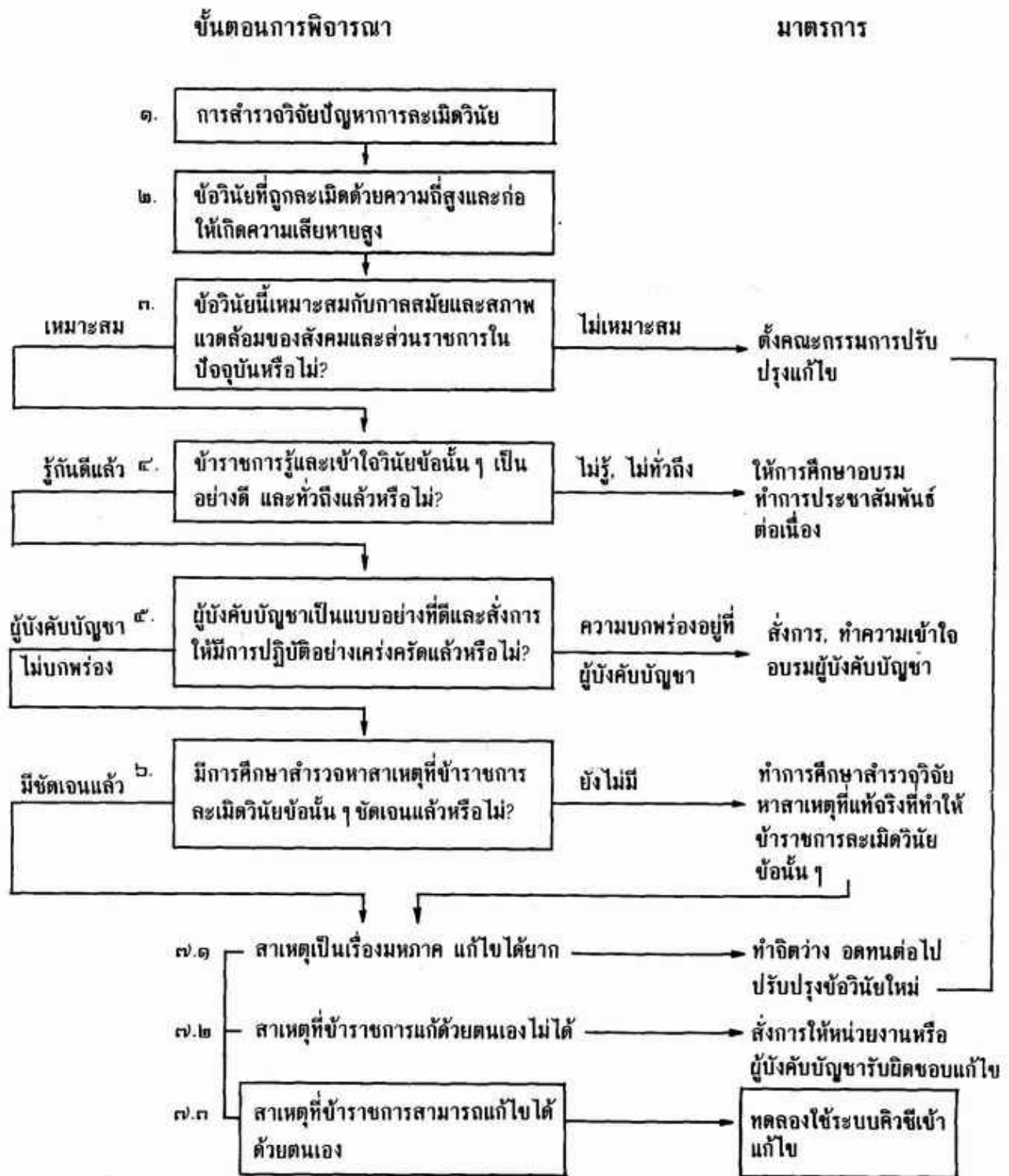
### **ข้อพิจารณา จะใช้กิจกรรมคิ่วซีส่งเสริมวินัยข้าราชการได้อย่างไร**

ด้วยเหตุผลสำคัญดังกล่าวแล้วข้างต้น การจะดำเนินการใช้กิจกรรมคิ่วซีช่วยส่งเสริมวินัย ข้าราชการนั้น จำเป็นจะต้องพิจารณาปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่ข้าราชการละเมิดวินัย มีข้อใดประการใดบ้าง อยู่ในขอบเขตและเงื่อนไขที่จะเอื้อให้ใช้กิจกรรมคิ่วซีเข้าช่วยแก้ไขโดยตรง หรือโดยอ้อมอย่างมีประสิทธิภาพได้

ขั้นตอนการพิจารณาดังกล่าวนี้ อาจสรุปได้ตามแผนภูมิต่อไปนี้



## ขั้นตอนการแสวงหาปัญหาทางวินัยที่อาจส่งเสริมได้ด้วยระบบคิวิซี



เช่นนี้แล้ว กิจกรรมคิวิซีจะเป็นเครื่องมืออันหนึ่งในการช่วยส่งเสริมและเสริมสร้าง วินัยให้ข้าราชการได้



## วิธีดำเนินการใช้ควิซีช่วยส่งเสริมวินัยข้าราชการ

จากการสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการที่ทำกิจกรรมควิซีกลุ่มดังกล่าวจำนวน ๖๐ คน ให้ข้อคิดเห็นว่า การจะดำเนินการใช้กิจกรรมควิซี เพื่อส่งเสริมวินัยข้าราชการได้นั้น มีหลายวิธี แต่ต้องเลือกให้เหมาะสมกับบุคคล สถานการณ์และกาลเวลาได้ โดยดำเนินการดังนี้

๑. ผู้บริหารระดับสูง ควรกำหนดนโยบายให้ชัดเจน ที่จะใช้ควิซีในหน่วยงานเพื่ออะไร
๒. โครงการควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง
๓. ต้องมีการอบรมเผยแพร่ความรู้เรื่องควิซีแก่ข้าราชการในหน่วยงานทุกระดับ โดยการร่วมเข้าสัมมนา การอบรมเกี่ยวกับ “คุณภาพการบริการในหน้าที่การงานของเขา คืออะไร” และวิเคราะห์ว่าตัวเขานั้นเคยทำปัญหาอะไรให้แก่ “เพื่อนร่วมงาน” ในกระบวนการทำงานถัดไปบ้าง และฝึกปฏิบัติ
๔. ให้ทุกคนยอมรับว่า ควิซีเป็นเครื่องมือการพัฒนาตนเอง ปรับปรุงตนเอง แล้วสังคมจะมีระเบียบวินัยดีขึ้นด้วย
๕. ส่งเสริมการทำกิจกรรมควิซีอย่างต่อเนื่อง โดยการตั้งเป้าหมายร่วมกัน
๖. สร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการเป็นประโยชน์และคุณค่าของควิซี โดยจัดการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง
๗. ให้ข้าราชการรู้จักมองตนเองแล้วแก้ไขก่อน แล้วจึงพัฒนางานและพัฒนาคนอื่นต่อไป หรืออาจทำพร้อมกันไป
๘. ให้ข้าราชการเริ่มใช้ควิซีโดยเริ่มที่ตัวเอง พัฒนาคุณภาพการทำงานของตน เป็นการสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาตนเอง
๙. สมาชิกกลุ่มต้องมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ควิซีอย่างแน่วแน่ และจริงจัง
๑๐. เมื่อพัฒนาตนเอง ให้มองปัญหา วิเคราะห์ปัญหา ลดปัญหาและแก้ไขปัญหา และจะทำให้ตระหนักถึงหน้าที่ที่ตนกระทำ งานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดีจนบรรลุเป้าหมายที่ว่า “ข้าราชการคือ บุคคลที่ทำให้ประชาชนชื่นใจ”



**ปัจฉิมลิขิต** ถึงตรงนี้ ท่านคงไม่ปฏิเสธว่า ท่านก็มีความรู้เรื่องควชิเป็นอย่างดี ท่านก็รู้เรื่องวินัยของข้าราชการพลเรือนเป็นอย่างดี ท่านมีควชิ มีวินัยในหัวใจของท่านแล้วหรือยัง ถ้ามีแล้ว ท่านก็ลงมือปฏิบัติทำกิจกรรมควชิให้ต่อเนื่อง จากเรื่องที่หนึ่ง เรื่องที่สอง เรื่องที่สาม และเรื่องต่อ ๆ ไป เพื่อเสริมสร้างวินัยข้าราชการจนเป็นแบบอย่างแก่ข้าราชการจากส่วนราชการอื่น ๆ เขาได้ กิจกรรมควชิจะช่วยรักษาศักดิ์ศรีของข้าราชการด้วยการสมัครใจแก้ไขปัญหาในงานกันเป็นทีมข้าราชการเพื่อข้าราชการ โดยข้าราชการ

# สถานที่....เครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จ ของการสัมมนา

ลักษณะ หมิ่นอักษร

ตั้งแต่ก่อนพิธีเปิด การจัดเตรียมสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ก็นับว่าเป็นสิ่งที่บ่งบอกต่อผู้เข้ารับการอบรมได้ว่า การฝึกอบรมนี้ท่านต้องการให้เกิดผลอย่างไร?

ผู้รับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมย่อมตระหนักดีว่า สถานที่ สำหรับการฝึกอบรม (หรือจะเป็นประชุมหรือสัมมนา ในที่นี้ขอถือว่าเป็นนัยเดียวกัน) เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการฝึกอบรมที่สำคัญยิ่งทีเดียว

นี่ง่าย ๆ ถึงความสำคัญของสถานที่ เมื่อท่านจะต้องเข้าร่วมฝึกอบรมหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง คำถามแรกที่ท่านจะต้องนึกถึงก็คือ หลักสูตรนั้นจะฝึกอบรมที่ไหน? แล้วจึงนำคำตอบนั้นมาหาเหตุผลสนับสนุนหรือคัดค้านตามความต้องการว่าฝึกแล้วได้อะไร? มาเป็นข้อช่วยตัดสินใจที่จะไปหรือไม่ไป (หรือไปไม่ได้) ด้วยกลุ่มคำถามต่อไปว่า จะฝึกเมื่อใด? ฝึกแบบไหนหรือฝึกอย่างไร? หากสถานที่ที่จะฝึกอบรมนั้นเป็นที่ที่ท่านพอใจจะไปแล้ว ความรู้สึกยินยอมคล้อยตามข้อกำหนดจากคำตอบคำถามกลุ่มหลังจะเป็นไปด้วยดี ซึ่งหากไม่ติดปัญหาอุปสรรคอื่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้จริง ๆ แล้ว มักจะไม่ปฏิเสธ ตรงข้ามถ้าเป็นสถานที่ที่ไม่พึงประสงค์จะไปท่านก็คงจะไม่ริรอที่จะยกเหตุผลอุปสรรคนานาประการที่ท่านไม่พอจะไปร่วมฝึกอบรมหลักสูตรนั้นได้ ฉะนั้นสถานที่ จึงเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดีตั้งแต่ก่อนการฝึกอบรมเสียด้วยซ้ำ บางกรณีปัญหาเรื่องสถานที่ยิ่งใหญ่พอที่จะทำให้การฝึกอบรมนั้นต้องเลื่อนกำหนดหรืออาจถึงขั้นต้องงดไป ก็เป็นไปได้

แม้ใน ขณะ ฝึกอบรม ซึ่งตัวท่านได้เข้าไปอยู่ในสถานที่นั้นแล้ว สถานที่ก็ยังคงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการฝึกอบรมอยู่อย่างมาก เพราะสถานที่สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม จะเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความจำ ขณะเดียวกัน หากสถานที่ที่ไม่เหมาะสมก็จะเป็นตัวทำลายการเรียนรู้ ขีดความสามารถในการแก้ปัญหา และทั้งอาจเป็นตัวก่อปัญหาอุปสรรคในการฝึกอบรมได้

หลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นไปแล้ว ความประทับใจในสถานที่และบรรยากาศ จะเป็นสิ่งกระตุ้น สร้างความจดจำตึงตาตึงใจ ซึ่งแน่นอนย่อมจะต้องสัมพันธ์ไปด้วยกันกับเนื้อหาสาระ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงการฝึกอบรม ทำให้หวนระลึกถึงได้เป็นเวลายาวนาน ไม่ว่าจะป็นด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม

สถานที่ จึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการฝึกอบรมได้ทุกขณะ ฉะนั้น การเลือกสถานที่จึงต้องพิจารณาให้สอดคล้องเหมาะสมกับประเภทและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ที่จะฝึกอบรมหรือประชุมสัมมนา เป็นต้นว่า ถ้าเป็นเรื่องเครียด หากเลือกสถานที่ที่มีบรรยากาศ ของความสนุกสนานรื่นเริงมากเกินไป ก็จะเป็นการสื่อความหมายที่สวนทางกัน ซึ่งอาจก่อให้เกิด ผลกระทบที่แปรปรวนไปจากเป้าหมายการประชุมหรือฝึกอบรมนั้นได้ เพราะผู้ที่เอาใจใส่ทุ่มเทกับ เนื้อหาสาระของการประชุมก็จะไม่มีอารมณ์จะดูดซับความรื่นเริงเหล่านั้น และอาจเป็นไปได้ที่ บางท่านจะรู้สึกต่อต้านกับสิ่งรื่นรมย์เหล่านั้น ในสถานการณ์เช่นนี้นับเป็นความสูญเสียเปล่าที่น่า เสียดายยิ่งนัก

ขณะเดียวกัน สำหรับผู้ที่ไม่ใส่ใจนำพาต่อเรื่องเครียด ๆ ดังที่กล่าวถึงนี้ หรือเป็นผู้ไม่อดทน ต่อสภาพความเครียดของเนื้อหาการประชุม ก็อาจจะหลีกเลี่ยง หลบหนี (จะด้วยกายหรือด้วยใจ หรือทั้งกายทั้งใจก็ตาม) ไปจากที่ประชมนั้นสู่ความรื่นรมย์ที่ยั่วเยยอยู่ภายนอก

สำหรับในการประชุมสัมมนา หรือฝึกอบรม เพื่อแจ้งข่าวให้ข้อมูล ให้ความรู้แนะนำใน สิ่งใหม่ ๆ ไม่ใช่เรื่องเครียด ๆ ควรใช้สถานที่ที่มีบรรยากาศสบาย ๆ (แต่ไม่ถึงกับเป็นศูนย์รวม ความบันเทิงจนเกินไป เพราะนั่นไม่ใช่ที่ประชุมฝึกอบรม)

แต่ถ้าหากเป็นการประชุมสัมมนาในระดับผู้บริหารที่จะต้องขบคิด แก้ปัญหา วางแผน กลยุทธ์ หรือตัดสินใจ ในเรื่องที่ยาก ซับซ้อน จำเป็นต้องคำนึงถึงสถานที่ที่มีลักษณะแยกเฉพาะ มีความเป็นเอกเทศ และสง่างามพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกนานาประการ

สรุปได้ว่า การเลือกสถานที่มิใช่มีความหมายเพียงเลือกแต่ทำเลที่ตั้งเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึง บรรยากาศ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ตั้งแต่อาคาร ห้อง การจัดตกแต่ง อุปกรณ์ เครื่องใช้สอย ตลอดจน สิ่งอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการใช้สถานที่นั้น ๆ เป็นต้นว่า

## วิวทิวทัศน์

ความสวยงาม ร่มรื่น เป็นธรรมชาติ เป็นสิ่งมีคุณค่าต่ออารมณ์และจิตใจ หากอาคารตั้งอยู่ ท่ามกลางบรรยากาศเช่นนี้ ก็นับได้ว่าเป็นความสำเร็จก่อนการฝึกอบรมในแง่ที่ตั้งดูดีจิตใจ แต่ถ้ามานำเข้าร่วมฝึกอบรมที่สถานที่นั้นแล้ว จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ คงจะต้อง พิจารณาอย่างรอบคอบ ไม่ใช่คำนึงเพียงผิวเผิน เช่น เพราะมีวิวทิวทัศน์ดี จึงทำหน้าที่ต่างอาคาร

รอบห้อง ให้ผู้เข้าประชุมได้ชมวิวไปด้วย อย่างนี้จะเป็นโทษมากกว่าเป็นคุณ เพราะเบนความสนใจออกไปนอกห้องโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้ามองออกไปแล้วพบสระว่ายน้ำ...นับเป็นอันตรายที่เดียว (ท่านลองนึกดูว่าผู้กำลังประชุมจะมีสมาธิในเรื่องที่กำลังประชุมนั้นได้อย่างไรกับบรรยากาศของสระว่ายน้ำ)

### อาคาร

ความมั่นคง แข็งแรงของอาคารเป็นสิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐานที่จะทำให้ผู้เข้าไปรู้สึกปลอดภัย แต่เท่านี้ยังไม่พอ บรรยากาศที่น่ารื่นรมย์ภายในอาคารก็จำเป็นด้วย เพื่อให้เกิดอารมณ์ ความรู้สึกที่ดีต่อสถานที่ ความสง่างาม สะอาด การออกแบบและตกแต่งอย่างมีศิลปะล้วนมีความสำคัญต่อความรู้สึกทั้งสิ้น ปัจจุบันมักนิยมสร้างอาคารฝึกอบรมให้ผู้อยู่ในห้องประชุมสามารถมองเห็นท้องฟ้า และได้รับแสงสว่างจากดวงอาทิตย์ (ซึ่งต่างจากเมื่อ ๑๐ ปีที่แล้ว นิยมสร้างห้องประชุมที่ปิดมิดชิดแล้วใช้แสงสว่างจากแสงไฟคล้าย ๆ กับโรงแรมที่สร้างในยุคเดียวกัน) ขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงความสนใจของผู้เข้าประชุมที่จะเบนไปสู่ข้างนอกดังได้กล่าวแล้ว ฉะนั้น ทางออกที่ดีก็คือการทำช่องรับแสงสว่างจากดวงอาทิตย์ให้อยู่สูง ๆ เหนือหน้าต่าง ใกล้เคียง ระเบียง เพดาน เพื่อให้ผู้เข้าประชุมได้รับแสงสว่างธรรมชาติ และแลเห็นท้องฟ้าได้บ้าง เป็นความรู้สึกสัมผัสธรรมชาติที่ช่วยให้เกิดความรู้สึกปลอดภัยโปร่งต่อจิตใจ และไม่ถึงกับเบนความสนใจออกไปนอกห้อง

### หน้าต่าง

ห้องประชุมหรือห้องฝึกอบรมควรจะเป็นห้องที่มีหน้าต่างรับแสงสว่างธรรมชาติได้บ้าง แม้ไม่มากนักแต่ก็ยิ่งดีกว่าห้องที่ปิดมิดชิด ใช้แต่ไฟฟ้า บางทีแม้จะมีหน้าต่างก็ยิ่งอุดส่านี่ใช้ม่านที่ปิดบังไว้ นับว่าสร้างความรู้สึกอุดอู้ หดหู่ ให้แก่ผู้ใช้ห้องนั้นได้โดยไม่เจตนา

ปัจจุบัน สถาปนิกมักจะคำนึงถึงและให้ความสำคัญต่อโอกาสที่ผู้ใช้สถานที่จะสัมผัสความงามที่ (แม้จะสร้างขึ้นก็ให้ดู) เป็นธรรมชาติ เช่น มีระเบียบ เฉลียง สนามหญ้า ต้นไม้ เพื่อให้ผู้เข้าประชุมเกิดความรู้สึกปลอดภัยโปร่งใจ

### แสงสว่าง

ผลการวิจัยของสมาคมเพื่อการคิดค้นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีทางสังคมแห่งเมืองบัฟฟาโล (BOSTI) สหรัฐอเมริกา พบว่าแสงสว่างจากไฟฟ้าที่เหมาะสมที่สุดสำหรับห้องประชุมควรเป็นแสงสว่างที่เกิดจากหลอดไฟไส้หลอดผสมกับแสงจากหลอดนีออน เพราะทำให้ระดับความเข้มของแสงพอเหมาะกับการนั่งฟังโดยไม่ง่วง และการเขียนโดยไม่ทำให้นัยน์ตาเกิดความเมื่อยล้าเมื่อต้องอยู่ในห้องนั้นนาน ๆ

## อุณหภูมิและการถ่ายอากาศ

จากผลการวิจัยพบว่า อุณหภูมิที่ไม่สม่ำเสมอขึ้น ๆ ลง ๆ เต็มวันเต็มยวนหนาว เป็นเรื่องรบกวนผู้เข้าประชุมมาก ในการพิจารณาสถานที่สำหรับฝึกอบรมจำเป็นต้องคำนึงถึงเรื่องนี้ด้วย โดยเฉพาะในการฝึกอบรมที่ต้องเข้าออกจากห้องที่มีอุณหภูมิแตกต่างกันมากอยู่บ่อย ๆ จากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง เช่น ห้องประชุม ห้องโถง ระเบียง ฯลฯ อาจเป็นปัญหาต่อผู้เข้าฝึกอบรมได้ หากเป็นไปได้ควรใช้ระบบควบคุมอุณหภูมิจากศูนย์กลางระดับอุณหภูมิที่พอเหมาะ (๖๘-๗๐)°F ซึ่งจะช่วยให้ผู้เข้าประชุมรู้สึกสบาย ไม่ง่วงนอนหรือเหนื่อยง่าย

## สีของอาคารและห้องประชุม

สีเป็นเรื่องที่ชี้เฉพาะเจาะจงลงไปได้ยากกว่าสีนั้นใช้ได้ สีนี้ใช้ไม่ได้ เพียงแต่อาจกล่าวโดยสรุปอย่างกว้าง ๆ ว่า สีที่เหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์และวัตถุประสงค์การใช้ ผลการวิจัย *BOSTI* ระบุว่า คนส่วนใหญ่ (60-70 เปอร์เซ็นต์) ชอบสีอ่อน ๆ ที่ดูแล้วให้ความรู้สึกเย็นตา เกิดความสบายใจ แต่ก็อาจจะใช้สีที่ให้ความรู้สึกอบอุ่น (เช่น สีฟ้า สีเขียว เหลือง แดงอ่อน ๆ) ก็ได้ เพียงแต่ต้องไม่ใช่สีขาว สีเทา หรือสีเข้ม ๆ เช่น เขียวใบไม้ แดงเพลิง เป็นต้น สีของพรม เพอร์นิเจอร์ สิ่งประดับตกแต่งอื่น ๆ ไม่ควรให้ตัดอย่างรุนแรงกับสีของห้อง ควรเลือกให้ดูกลมกลืน จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่สร้างความรู้สึกสบาย ๆ อารมณ์แจ่มใส

## ระบบเสียง

ในการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา เสียง เป็นองค์ประกอบมีอิทธิพลมากที่สุด ห้องฝึกอบรมควรเป็นห้องเก็บเสียง ไม่ให้เสียงจากภายนอกดังเข้ามาและเสียงจากภายในดังออกไปรบกวนภายนอก ผนังห้องและเพดานห้องควรบุด้วยวัสดุที่ใช้ป้องกันเสียงก้อง เสียงสะท้อน ขณะเดียวกันก็ต้องให้ความรู้สึกที่เพดานอยู่สูงกว่าที่เป็นจริง สามารถใช้เสียงเบา ๆ แต่ฟังได้ชัดเจน และหากต้องใช้ห้องโถงที่มีเพดานสูง ๑๕-๓๐ ฟุต เป็นที่ประชุม จะต้องคำนึงถึงปัญหาเรื่องเสียง ฉะนั้นในการใช้ห้องโถงเพื่อกิจกรรมหลายประเภท ควรมีการเตรียมการล่วงหน้าถึงการใช่ม่าน-ฉากเป็นผนังกันห้องที่มีคุณสมบัติดูดซับเสียงก้อง-เสียงสะท้อนเพื่อมิให้เสียบรรยากาศการประชุม

## ฝาผนัง

ผนังห้องอาจจะใช้วิธีทาสีเรียบ ๆ ธรรมดา หรือใช้งานศิลปินหรือใช้วัสดุที่มีผิวลักษณะต่าง ๆ ก็ได้ สมาคมการจัดการประชุมระหว่างประเทศ (*IACC*) ได้ให้คำแนะนำไว้ว่า ผนังที่เหมาะสมที่สุดคือ ผนังที่ทาสีแล้วสามารถจะเสมือนเป็นแผ่นพลิก (*FLIP CHART*) ได้

เป็นเรื่องน่าแปลกที่พื้นผิววัสดุที่เป็นฝาผนังมีอิทธิพลต่อความรู้สึก และพฤติกรรมของคน เช่น ห้องที่ผนังเรียบและมันอาจจะทำให้รู้สึกว่บรรยากาศห้องนั้นเยือกเย็น เลื่อนลอย ไม่มีตัวตน หรือหากเป็นห้องที่ผนังมีพื้นผิวหยาบ ขรุขระมากเกินไป ก็อาจจะให้ความรู้สึกเป็นบรรยากาศของความอึดอัด ถูกควบคุม ตำต้อย ไปได้เหมือนกัน

### เฟอร์นิเจอร์

โต๊ะ เก้าอี้ เป็นอุปกรณ์สำคัญของการประชุมฝึกอบรม ในการจัดหาจำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของการใช้สอย เพราะหากใช้เก้าอี้ที่นั่งสบายเกินไป ก็ทำให้ผู้เข้าประชุมหลับง่าย แต่ถ้าแข็งกระด้างเกินไปก็จะนั่งไม่เป็นสุข ต้องขยับเขยื้อนอยู่เสมอ สร้างความน่ารำคาญแก่ผู้นั่ง และผู้อยู่ข้างเคียง

ในปัจจุบันนิยมใช้เก้าอี้ที่ปรับระดับการนั่งให้ตรงหรือเอนได้ สมาคมจัดการประชุมระหว่างประเทศ IACC ให้ข้อแนะนำไว้ว่า เก้าอี้ห้องประชุมควรเป็นเก้าอี้ที่ปรับได้ นั่งแล้วรู้สึกสบาย และสามารถนั่งได้นานไม่ต่ำกว่า ๖ ชั่วโมง โดยไม่เกิดความเมื่อยล้า

โต๊ะ ควรมีลักษณะยึดหยุ่น เชื้อต่อการจัด เคลื่อนย้ายได้ พื้นผิวโต๊ะต้องแข็ง เรียบและใช้รองเขียนได้ แต่ต้องไม่ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นการนั่งเรียนหนังสือ ขนาดที่แนะนำคือกว้าง ๖ ฟุต ลึกประมาณ ๑๘-๒๐ นิ้ว มีแผ่นรองสำหรับการเขียน

### การออกแบบและตกแต่ง

ห้องประชุมส่วนใหญ่มักนิยมห้องสี่เหลี่ยม ผู้เข้าประชุมนั่งหันไปหน้าห้อง การจัดโต๊ะและที่นั่งควรจะมียึดหยุ่นได้ สมาคมจัดการประชุมฯ (IACC) เสนอแนะไว้ว่า การตกแต่งภายในห้องไม่ควรให้เป็นสิ่งกีดขวางผู้เข้าประชุม

การจัดอีกรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจสำหรับห้องประชุมที่มีลักษณะเป็นห้องสี่เหลี่ยมผืนผ้าคือ ให้ทางเข้าออกอยู่ที่มุมห้อง และจัดที่นั่งจากมุมหนึ่งไปยังมุมทะแยงอีกด้านหนึ่ง จะทำให้ใช้ที่ตรงกลางเป็นที่ประชุม และมีที่ว่างสองข้างสำหรับแบ่งกลุ่ม ทำกิจกรรม หรือแสดงผลงาน ทั้งเป็นการช่วยลดปัญหาผู้อยู่หลังห้องที่มักจะรู้สึกว่ไม่ค่อยมีโอกาสมมีส่วนร่วม ให้มีความรู้สึกที่ดีขึ้น

### โสตทัศนูปกรณ์

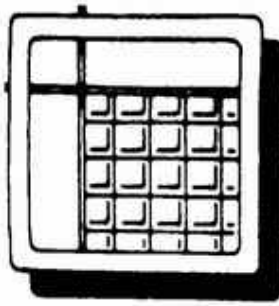
โสตทัศนูปกรณ์เป็นเครื่องมือของการประชุมฝึกอบรมที่นับว่าขาดไม่ได้ ในการออกแบบจัด/สร้างห้องฝึกอบรม จะต้องพิจารณาความสูงของเพดาน ความกว้าง ความยาว ผิววัสดุ เพดาน ฝาผนัง การติดตั้งระบบแสง เสียง อุณหภูมิ จอภาพ และสิ่งประกอบต่างๆ เพื่อการใช้โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ และความสอดคล้องกับการใช้เนื้อที่ให้เกิด

ประโยชน์มากที่สุด ขณะเดียวกันก็ต้องมีศิลปะในการจัดเก็บและจัดวาง เส้า สาย ตู้ โต๊ะ ฯลฯ สิ่งประกอบของโสตทัศนูปกรณ์เหล่านั้นอย่างเหมาะสม

ในการกำหนด จัด สร้าง และ/หรือ เลือกสถานที่สิ่งแวดล้อม เพื่อการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้อง รับผิดชอบต้องพิจารณาให้ละเอียด เพื่อให้ได้การตัดสินใจที่ดี จากการศึกษารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ตามหัวข้อที่กล่าวมานี้และควรอย่างยิ่งที่จะต้องติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ “สถานที่” ที่เหมาะสม สวยงาม สมประโยชน์ อันจะเป็นสิ่งเกื้อหนุนต่อความรู้สึกของจิตใจ ทศนคติ สมาธิและการทำงานของสมองของผู้เข้าฝึกอบรม หรือประชุมสัมมนา ให้ส่งผลต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือประชุมสัมมนานั้น ๆ

### หมายเหตุ

แหม่มาเบา ๆ ว่า สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.กำลังพิจารณาจะสร้าง อาคารศูนย์ฝึกอบรม (หรือจะเรียกชื่อว่าอะไรก็ได้แล้วแต่) สำหรับหลักสูตรที่ผู้เข้าฝึกอบรมจะต้องพักแรมอยู่ร่วมกัน ที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี นับว่าเป็นทำเลที่เหมาะสมกับการสร้างศูนย์ฝึกอบรมมาก เพราะเป็นภูมิประเทศที่มีลักษณะที่เรียกว่า “ทุกรูปแบบ” ก็ว่าได้...ใกล้ทะเล เพียงแค่ข้ามฝั่งถนน ใกล้เนินเขาแต่ก็เป็นที่ราบ ...สงบ อยู่ท่ามกลางธรรมชาติบริสุทธิ์ แต่ก็ไม่ใช่ไกลนับจากแหล่งบันเทิงแสงสี (มีโรงแรมและอาเขตทันสมัยอยู่ใกล้ ๆ) ...การเดินทางไม่ลำบาก แต่ก็ไม่ค่อย มีรถที่เข้าไปในศูนย์ฯ นอกจากรถของผู้เกี่ยวข้องหรือกล่าวได้ว่า ณ ที่แห่งนี้สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามารถจัดและสร้างสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่และบรรยากาศให้เป็นศูนย์ฝึกอบรมที่สมบูรณ์ (ตรงหลักการและตามงบประมาณ) อย่างสมศักดิ์ศรีของความเป็นผู้นำด้านฝึกอบรมของประเทศไทย



# กฎหมายและระเบียบกรม พร้อมคำอธิบาย

## คำอธิบาย

### เรื่อง การขอประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

#### เหตุผลในการออกหนังสือฉบับนี้มีอย่างไร

การออกหนังสือฉบับนี้สืบเนื่องมาจากแนวทางและวิธีการดำเนินการในการขอประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเดิมนั้น มิได้กำหนดแนวทางในการขอประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่ยังมีผู้ดำรงตำแหน่งอยู่ในขณะที่ขอให้ประเมิน และมีหลักเกณฑ์บางอย่างมิได้กำหนดไว้ จึงได้ออกหนังสือฉบับนี้เพื่อกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป

#### สาระสำคัญของหนังสือฉบับนี้มีอย่างไร

หนังสือฉบับนี้มีสาระสำคัญ คือ

๑. กรณีผู้ดำรงตำแหน่งอยู่เดิมจะต้องพ้นจากราชการเพราะเกษียณอายุให้ขอประเมินล่วงหน้าได้ไม่เกิน ๖ เดือนก่อนที่ผู้ดำรงตำแหน่งจะพ้นจากราชการ
๒. กรณีผู้ดำรงตำแหน่งขอลาออกจากราชการให้ขอประเมินล่วงหน้าได้ต่อเมื่อผู้มีอำนาจฯ ได้อนุญาตให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นลาออกจากราชการแล้ว
๓. การขอประเมินโดยวิธีการประเมินศักยภาพนั้นจะต้องเป็นการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่ไม่สูงกว่าระดับ ๙ และผลงานที่ขอให้ประเมินต้องเป็นผลงานที่ผู้ขอประเมินลงมือปฏิบัติจริง ๆ พร้อมกับได้ขยายระยะเวลาวิธีการประเมินศักยภาพออกไปอีก ๒ ปีนับตั้งแต่วันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๓๐ เป็นต้นไป



(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๑/ว.๙

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท.๑๐๓๐๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๓๐

เรื่อง การขอประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

เรียน กระทรวง ทบวง กรม

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๖๐๑/ว.๑๐ ลงวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๒๙

ตามหนังสือที่อ้างถึง แจ้งมติ ก.พ.กำหนดหลักการ แนวทาง และวิธีดำเนินการในการขอประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ มาเพื่อถือปฏิบัติ ความแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ ก.พ.ได้พิจารณาเห็นสมควรปรับปรุงหลักการ แนวทาง และวิธีดำเนินการดังกล่าวให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ก.พ.จึงมีมติให้แก้ไขเพิ่มเติมหลักการ แนวทาง และวิธีดำเนินการตามหนังสือที่อ้างถึง ในบางกรณีดังนี้

๑. การขอให้ ก.พ.ประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ นอกจากให้ดำเนินการได้ตามแนวทางและวิธีการที่กำหนดไว้ในหนังสือที่อ้างถึงแล้ว ให้ส่วนราชการขอประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่ยังมีผู้ดำรงตำแหน่งอยู่ในขณะที่ขอให้ ก.พ.ประเมินได้ในกรณีต่อไปนี้ด้วย คือ

๑.๑ กรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งอยู่เดิมจะต้องพ้นจากราชการไปเพราะเกษียณอายุให้ขอประเมินล่วงหน้าได้ไม่เกิน ๖ เดือน ก่อนที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นจะพ้นจากราชการ

๑.๒ กรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งอยู่เดิมขอลาออกจากราชการ ให้ขอประเมินล่วงหน้าได้เมื่อผู้มีอำนาจในการอนุญาตการลาออกจากราชการ ได้อนุญาตให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นลาออกจากราชการแล้ว

๑.๓ กรณีอื่นที่มีเหตุผลและความจำเป็น ซึ่ง ก.พ.จะพิจารณาเป็นราย ๆ ไป

๒. การขอให้ ก.พ.พิจารณาคุณสมบัติและประเมินผลงานของบุคคลโดยวิธีการประเมินศักยภาพ ให้ส่วนราชการดำเนินการขอประเมินตามแนวทางและวิธีการที่กำหนดไว้ในหนังสือที่อ้างถึง แต่ทั้งนี้ จะต้องเป็นการขอประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่ไม่สูงกว่าระดับ ๙

๓. ผลงานหรือผลการปฏิบัติงานของบุคคลสำหรับประกอบการประเมินศักยภาพนั้น ต้องเป็นผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ผู้ขอรับการประเมินได้ลงมือปฏิบัติจริง ๆ มิใช่ปฏิบัติในฐานะผู้บริหารที่เพียงแต่พิจารณาลงนามผ่านงานเท่านั้น และถ้าผลงานหรือผลการปฏิบัติงานนั้น ไม่ตรงกับลักษณะงานของตำแหน่งทางวิชาการที่จะแต่งตั้ง ก็จะต้องสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับ ลักษณะงานของตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพของผู้ขอรับการประเมินว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งทางวิชาการนั้น ๆ ได้

๔. ให้ขยายระยะเวลาการขอให้ ก.พ.พิจารณาคุณสมบัติและประเมินผลงานของบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการโดยวิธีการประเมินศักยภาพออกไปอีก ๒ ปี นับตั้งแต่วันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๓๐ เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

(ลงชื่อ)

ขอแสดงความนับถือ  
สำราญ ถาวรายุศม์  
(นายสำราญ ถาวรายุศม์)  
เลขาธิการ ก.พ.

กลุ่มมาตรฐานตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

โทร. ๒๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๑๔๒

## คำอธิบาย

---

# เรื่อง การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ระดับ ๖ ที่เป็นตำแหน่งทางวิชาการ

---

การออกหนังสือฉบับนี้มีเหตุผลอย่างไร

เหตุผลในการออกหนังสือฉบับนี้ สืบเนื่องมาจากเดิม ก.พ.ได้กำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับ ๖ ของสายงานต่าง ๆ ซึ่งมีใช้สายงานแพทย์ สายงานทันตแพทย์ และสายงานวิชาการสัตวแพทย์ ให้ดำเนินการโดยวิธีการสอบคัดเลือก โดยที่ขณะนี้ ก.พ.ได้กำหนดให้ตำแหน่งระดับ ๖ บางสายงานเป็นตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนอกจากต้องผ่านการสอบคัดเลือกแล้ว ยังต้องผ่านการประเมินผลงานจาก ก.พ.ด้วย ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม ก.พ.จึงได้ออกหนังสือฉบับนี้กำหนดให้ผู้ที่ได้ผ่านการประเมินดังกล่าว ถือว่าได้ผ่านวิธีการคัดเลือก แทนการสอบคัดเลือกได้

สาระสำคัญของหนังสือฉบับนี้มีอย่างไร

หนังสือฉบับนี้มีสาระสำคัญ คือ ผู้ที่ได้ผ่านการประเมินคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการจาก ก.พ.เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ แล้ว ถือว่าผู้นั้นได้ผ่านการประเมินโดยวิธีการคัดเลือกแล้ว มิต้องทำการสอบคัดเลือกอีก

(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๓/ว.๑๐

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๓๐ ธันวาคม ๒๕๓๐

เรื่อง การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ที่เป็นตำแหน่งทางวิชาการ

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด)

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว.๒๙ ลงวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๒๑

ตามหนังสือที่อ้างถึง ก.พ. ได้กำหนดให้เลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ของสายงานต่าง ๆ ที่มีใช้สายงานแพทย์ สายงานทันตแพทย์ และสายงานวิชาการสัตวแพทย์ โดยวิธีการสอบคัดเลือก หากส่วนราชการใดมีเหตุผลและความจำเป็นเป็นพิเศษที่จะเลื่อนและแต่งตั้งโดยวิธีการคัดเลือก ให้ทำความตกลงกับ ก.พ. ก่อนเป็นราย ๆ ไป ความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ. ได้พิจารณาเห็นว่า เนื่องจาก ก.พ. ได้กำหนดให้ตำแหน่งระดับ ๖ ของสายงานดังกล่าวบางสายงานเป็นตำแหน่งทางวิชาการ และกำหนดให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ต้องผ่านการประเมินคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการจาก ก.พ. ก่อน ซึ่งผู้ที่ผ่านการประเมินจาก ก.พ. แล้วนี้แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ผ่านการประเมินได้โดยไม่ต้องสอบคัดเลือกอีก ก.พ. จึงมีมติอนุมัติเป็นหลักการให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ พิจารณาสั่งเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งมีคุณสมบัติและได้รับเงินเดือนอยู่ในเกณฑ์ที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ได้ และได้ผ่านการประเมินคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการจาก ก.พ. เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ แล้ว ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ที่ผู้นั้นได้ผ่านการประเมินดังกล่าวโดยวิธีการคัดเลือกแทนการสอบคัดเลือกได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือเป็นหลักปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

(ลงชื่อ)

ขอแสดงความนับถือ  
สำราญ ถาวรายุคัม  
(นายสำราญ ถาวรายุคัม)  
เลขาธิการ ก.พ.

กองการสอบ

โทร. ๒๙๑๐๕๐๕

# เพราะชีวิตเป็นเรื่องเบา ๆ



## แปดโมงสี่สิบห้า

หัวหน้า : หนูมาสายอีกแล้วนะจ๊ะ ไม่รู้หรือว่าที่นี่เราเริ่มทำงานกันตอนไหน

ลูกน้อง : เอ ไม่ทราบสิคะ หนูมาถึงที่ไร เห็นเขาทำกันอยู่แล้วทุกที

.....

หัวหน้า : หนูมาสายไปยี่สิบนาทีนะ หนูน่าจะมาถึงที่นี่ซักก่อนแปดโมงครึ่งนะจ๊ะ

ลูกน้อง : ทำไมหรือคะ (หน้าตาตื่น) เกิดอะไรขึ้นหรือคะ

.....

ผู้อำนวยการ (สุดหล่อ) : คุณฤดีมาสมัครรับ ธรรมดาช่วงวันอาทิตย์ค่า ๆ นี้คุณฤดีมาสมัครรับหรือมี  
ธุระที่ไหนหรือเปล่าครับ

ฤดีมา : (นัยน์ตาเยิ้ม) สำหรับท่าน หนูว่างเสมอค่ะ

ผู้อำนวยการ (สุดหล่อ) : ถ้านั้นก็เข้านอนหัวค่ำหน่อยสิครับ วันจันทร์จะได้หัดมาทำงานเช้า ๆ  
กับเขาบ้าง

## เข้าหนึ่งขาม เย็นหนึ่งขาม

“คุณมีความสามารถพิเศษอะไรบ้างครับ” ผู้อำนวยการกองสัมพันธ์ข้าราชการที่ขอ  
ไอนมาทำงาน

“ดิฉันชอบแต่งโคลงกลอนค่ะ” เธอตอบ “เคยประกวดได้รางวัลชมเชยด้วยนะค่ะ”

“อืมม ก็ดีครับ แต่ผมหมายถึงความสามารถพิเศษที่จะใช้ระหว่างช่วงเวลาทำงานนะครับ”

เขาย้ำ

“ค่ะ” เธอก็อ้ำ “โดยมากดิฉันก็แต่งช่วงนั่งทำงานนี่แหละค่ะ”

.....

เอกฤทธิ์ : เฮ้ย ข้าว่า ไอ้ตรงคักก็ ดียวันนี้มันต้องเป็นโรคประสาทแน่เลยพี่ ชักเป็นหวงมัน  
แล้วสิ

เลิศชัย : อากาศมันเป็นยังไงเธอ

เอกฤทธิ์ : สังเกตมันมาหลายวันแล้ววะ คืออย่างนี้ทุกเช้า ตอนมันมาที่กรมนะ พอมันเดินมานั่งโต๊ะปุ๊บ มันเริ่มทำงานเลยวะ

....ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

หัวหน้า : บันทึกลง อ.ก.พ. ผมสั่งให้คุณทำเมื่อสองเดือนที่แล้ว คุณเพิ่งมาบอกผมว่าคุณลืม รายงานผลการปฏิบัติงานที่ผมให้คุณเขียนมาเมื่อสามเดือนมาแล้ว คุณก็ยังไม่ทำ มาบอกผมว่าลืมเขียน ขอให้ชะงัดถ้าผมบอกคุณว่า ผมลืมเสนอรายชื่อของคุณให้ผู้ช่วยพิจารณาเลื่อนเงินเดือนคุณ คุณจะว่ายังไง

ลูกน้อง : ผมก็จะรีบเดือนหน้าทันที ไม่มีมาปล่อยคาไว้สองสามเดือนแล้วค่อยเรียกมาประชุมประชุมอย่างหัวหน้าหรอ

.....

วุฒิไกร : ท่านครับ ปีนี้ขอผมสองขั้นเถอะครับ เมียผมท้องอีกแล้ว ลูกก็สี่แล้วครับ

ผู้ช่วยฯ : ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเราจะคิดจากผลการปฏิบัติงานที่นี่ ไม่ใช่ผลการปฏิบัติงานที่บ้าน

.....

เชิดชาย : เอ็งทำได้ยังไงวะ ได้ขั้นเดียวมาตลอดสิบหกปีนี่

เลอศักดิ์ (ยัดอก) : ข้ามีสูตรลับแห่งการประสบความสำเร็จ นั่นคือ หนึ่ง สัจจะ สอง อดกลั้น

เชิดชาย : ยังไงเธอ

เลอศักดิ์ : หนึ่ง สัจจะ คือสัตย์ซื่อ เมื่อรับปากใครแล้วต้องทำจนสำเร็จ

เชิดชาย : อย่างนี้มันก็น่าจะได้สองขั้นกับเค้ามั่ง

เลอศักดิ์ : สอง อดกลั้น คือ อย่าไปหลุดปากรับคำใครเขาง่าย ๆ

ราชการสมัยเก่าเขาก็ตกลงมา

ในลิฟท์

ชาย 1 : ขึ้นไหนหรือครับ

ชาย 2 : ขึ้นเอกครับ แล้วพี่ล่ะครับ

.....

ที่อียิปต์

มัคคุเทศก์ : ที่อยู่เบื้องหน้าเรานี้คือปิรามิดอันยิ่งใหญ่ ที่ใช้เวลาก่อสร้างนับสิบ ๆ ปี

นักท่องเที่ยว : ใช้หน่วยงานของรัฐสร้างก็อย่างงี้แหละ

ภาษา อังกฤษ...

» ฉบับราชการ «

รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๔ งานเกษตรกรรม		
<i>AGRICULTURAL GROUP</i>		
๔-๐๑๐	นักวิชาการเกษตร <i>AGRICULTURAL TECHNOLOGIST</i>	๓-๑๐
๔-๐๒๐	นักสำรวจดิน <i>SOIL SURVEYOR</i>	๓-๑๐
๔-๐๓๐	ช่างชลประทาน <i>IRRIGATION TECHNICIAN (1)</i>	๑-๔
๔-๐๓๑	นายช่างชลประทาน <i>IRRIGATION TECHNICIAN (2)</i>	๒-๔
๔-๐๓๒	วิศวกรชลประทาน <i>IRRIGATION ENGINEER</i>	๓-๑๐
๔-๐๔๐	เจ้าหน้าที่การเกษตร <i>AGRICULTURAL OFFICER (1)</i>	๑-๖
๔-๐๔๑	เจ้าพนักงานการเกษตร <i>AGRICULTURAL OFFICER (2)</i>	๒-๖
๔-๐๔๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเกษตร <i>AGRICULTURAL ADMINISTRATOR</i>	๔-๘

รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๕-๐๕๐	นักวิชาการป่าไม้ <i>FORESTRY OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๕-๐๖๐	เจ้าหน้าที่ป่าไม้ <i>FORESTRY OFFICER (1)</i>	๑-๖
๕-๐๖๑	เจ้าพนักงานป่าไม้ <i>FORESTRY OFFICER (2)</i>	๒-๖
๕-๐๖๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ <i>FORESTRY ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๕-๐๗๐	นักวิชาการประมง <i>FISHERY OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๕-๐๘๐	นักวิชาการประมงทะเล <i>MARINE FISHERY OFFICER</i>	๓-๑๐
๕-๐๙๐	เจ้าหน้าที่ประมง <i>FISHERY OFFICER (1)</i>	๑-๖
๕-๐๙๑	เจ้าพนักงานประมง <i>FISHERY OFFICER (2)</i>	๒-๖
๕-๐๙๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานประมง <i>FISHERY ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๕-๑๐๐	นักวิชาการสัตวบาล <i>ANIMAL HUSBANDRY OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๕-๑๑๐	เจ้าหน้าที่สัตวบาล <i>ANIMAL HUSBANDRY OFFICER (1)</i>	๑-๖
๕-๑๑๑	เจ้าพนักงานสัตวบาล <i>ANIMAL HUSBANDRY OFFICER (2)</i>	๒-๖
๕-๑๑๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานสัตวบาล <i>ANIMAL HUSBANDRY ADMINISTRATOR</i>	๕-๘



รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๔-๑๒๐	เจ้าหน้าที่ปศุสัตว์ <i>LIVESTOCK OFFICER</i>	๑-๘
๔-๑๓๐	เจ้าหน้าที่บริหารงานปศุสัตว์ <i>LIVESTOCK ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๔-๑๔๐	เจ้าหน้าที่เคหกิจเกษตร <i>HOME ECONOMICS OFFICER (1)</i>	๑-๖
๔-๑๔๑	เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร <i>HOME ECONOMICS OFFICER (2)</i>	๒-๖
๔-๑๔๒	นักวิชาการเคหกิจเกษตร <i>HOME ECONOMICS OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๔-๑๔๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานเคหกิจเกษตร <i>HOME ECONOMICS ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๔-๑๕๐	เจ้าหน้าที่ปฏิรูปที่ดิน <i>LAND REFORMS OFFICER</i>	๓-๘
๕ งานวิทยาศาสตร์ <i>PHYSICAL SCIENCES GROUP</i>		
๕-๐๑๐	นักวิทยาศาสตร์ <i>SCIENTIST</i>	๒-๑๐
๕-๐๒๐	เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์ <i>SCIENCE TECHNICIAN (1)</i>	๑-๕
๕-๐๒๑	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์ <i>SCIENCE TECHNICIAN (2)</i>	๒-๕
๕-๐๓๐	นักนิวเคลียร์ฟิสิกส์ <i>NUCLEAR PHYSICIST</i>	๓-๑๐

รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๕-๐๔๐	นักฟิสิกส์รังสี <i>RADIO PHYSICIST</i>	๓-๑๐
๕-๐๕๐	นักนิวเคลียร์เคมี <i>NUCLEAR CHEMIST</i>	๓-๑๐
๕-๑๕๐	เจ้าหน้าที่อุทกวิทยา <i>HYDROLOGICAL OFFICER (1)</i>	๑-๖
๕-๑๕๑	เจ้าพนักงานอุทกวิทยา <i>HYDROLOGICAL OFFICER (2)</i>	๒-๖
๕-๑๕๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานอุทกวิทยา <i>HYDROLOGICAL ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๕-๑๖๐	นักอุตุนิยมวิทยา <i>METEOROLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๑๗๐	เจ้าหน้าที่อุตุนิยมวิทยา <i>METEOROLOGICAL OFFICER (1)</i>	๑-๖
๕-๑๗๑	เจ้าพนักงานอุตุนิยมวิทยา <i>METEOROLOGICAL OFFICER (2)</i>	๒-๖
๕-๑๗๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานอุตุนิยมวิทยา <i>METEOROLOGICAL ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๕-๐๖๐	นักผลิตไอโซโทป <i>ISOTOPE PRODUCTION TECHNOLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๐๗๐	นักพิษวิทยา <i>TOXICOLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๐๘๐	นักชีววิทยารังสี <i>RADIO BIOLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๐๙๐	นักวิชาการโรคพืช <i>PLANT PATHOLOGIST</i>	๓-๑๐

รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๕-๑๐๐	นักสัตววิทยา <i>ZOOLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๑๑๐	นักกีฏวิทยา <i>ENTOMOLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๑๒๐	นักกีฏวิทยารังสี <i>RADIO ENTOMOLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๑๓๐	นักธรณีวิทยา <i>GEOLOGIST</i>	๓-๑๐
๕-๑๔๐	นักอุทกวิทยา <i>HYDROLOGIST</i>	๓-๑๐
<p>๖ งานการแพทย์ การพยาบาล และการสาธารณสุข <i>MEDICAL, NURSING AND PUBLIC HEALTH GROUP</i></p>		
๖-๐๑๐	นายแพทย์ <i>PHYSICIAN</i>	๔-๑๐
๖-๐๒๐	ทันตแพทย์ <i>DENTIST</i>	๔-๑๐
๖-๐๓๐	นายสัตวแพทย์ <i>VETERINARIAN</i>	๔-๑๐
๖-๐๔๐	นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ <i>MEDICAL SCIENTIST</i>	๓-๑๐
๖-๐๕๐	นักเภสัชวิจัย <i>PHARMACOLOGIST</i>	๓-๑๐
๖-๐๖๐	เภสัชกร <i>PHARMACIST</i>	๓-๑๐

รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส <i>CODE</i>	ชื่อตำแหน่ง <i>POSITION TITLE</i>	ระดับ <i>LEVEL</i>
๖-๐๗๐	นักวิชาการอาหารและยา <i>FOOD - DRUG OFFICER</i>	๓-๑๐
๖-๐๘๐	โภชนากร <i>NUTRITION OFFICER</i>	๑-๕
๖-๐๘๑	นักโภชนากร <i>NUTRITIONIST</i>	๓-๖
๖-๐๘๒	นักโภชนาวิทยา <i>NUTRITION TECHNOLOGIST</i>	๓-๘
๖-๐๙๐	นักวิเคราะห์อาหาร <i>FOOD ANALYST</i>	๓-๑๐
๖-๑๐๐	นักวิเคราะห์ยา <i>DRUG ANALYST</i>	๓-๑๐
๖-๑๑๐	สารวัตรอาหารและยา <i>FOOD &amp; DRUG INSPECTOR</i>	๓-๘
๖-๑๒๐	นักจิตวิทยา <i>PSYCHOLOGIST</i>	๓-๑๐
๖-๑๓๐	นักวิชาการสุขศึกษา <i>HEALTH EDUCATION OFFICER</i>	๓-๑๐
๖-๑๔๐	นักวิชาการสุขาภิบาล <i>SANITATION OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๖-๑๕๐	พยาบาลเทคนิค <i>NURSING TECHNICIAN</i>	๒-๑๐
๖-๑๕๑	นักวิชาการพยาบาล <i>NURSING TECHNICAL OFFICER</i>	๔-๑๐
๖-๑๕๒	พยาบาลวิชาชีพ <i>NURSE</i>	๓-๑๐

รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๖-๑๖๐	เจ้าหน้าที่พยาบาล <i>NURSE AID</i>	๑-๖
๖-๑๗๐	เจ้าหน้าที่เอ็กซเรย์ <i>X - RAY TECHNICIAN</i>	๑-๖
๖-๑๗๑	เจ้าหน้าที่รังสีการแพทย์ <i>MEDICAL X - RAY TECHNICIAN</i>	๒-๖
๖-๑๗๒	นักรังสีการแพทย์ <i>MEDICAL X - RAY TECHNOLOGIST</i>	๓-๘
๖-๑๘๐	นักกายภาพบำบัด <i>PHYSIOTHERAPIST</i>	๓-๘
๖-๑๙๐	เจ้าหน้าที่อาชีพบำบัด <i>OCCUPATIONAL THERAPY TECHNICIAN</i>	๑-๖
๖-๑๙๑	นักอาชีพบำบัด <i>OCCUPATIONAL THERAPIST</i>	๓-๗
๖-๒๐๐	ทันตอนามัย <i>DENTAL HYGIENE TECHNICIAN</i>	๒-๖
๖-๒๑๐	สัตวแพทย์ <i>VETERINARY TECHNICIAN</i>	๒-๘
๖-๒๒๐	เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์การแพทย์ <i>MEDICAL LAB TECHNICIAN (1)</i>	๑-๔
๖-๒๒๑	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ <i>MEDICAL LAB TECHNICIAN (2)</i>	๒-๖
๖-๒๓๐	ผู้ช่วยเภสัชกร <i>PHARMACIST AID</i>	๑-๕
๖-๒๔๐	เจ้าหน้าที่เวชภัณฑ์ <i>MEDICAL SUPPLY OFFICER</i>	๓-๖

รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ  
(LIST OF POSITION AND TITLE)

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๖-๒๕๐	นักวิชาการสาธารณสุข <i>PUBLIC HEALTH OFFICER</i>	๓-๑๐
๖-๒๕๑	เจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข <i>PUBLIC HEALTH ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๖-๒๖๐	ผู้ช่วยทันตแพทย์ <i>DENTIST AID</i>	๑-๔
๖-๒๗๐	เจ้าหน้าที่กายภาพบำบัด <i>PHYSICOTHERAPY TECHNICIAN</i>	๑-๔
๖-๒๘๐	เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข <i>DENTAL HEALTH TECHNICIAN</i>	๒-๖
๖-๒๙๐	พยาบาลเวชปฏิบัติ <i>MEDICAL PRACTICED NURSE</i>	๓-๘
๖-๓๐๐	เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสุขภาพ <i>HEALTH PROMOTION OFFICER (1)</i>	๑-๔
๖-๓๐๑	เจ้าพนักงานส่งเสริมสุขภาพ <i>HEALTH PROMOTION OFFICER (2)</i>	๒-๖
๖-๓๐๒	นักวิชาการส่งเสริมสุขภาพ <i>HEALTH PROMOTION OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๖-๓๑๐	เจ้าหน้าที่ควบคุมโรค <i>DISEASE CONTROL OFFICER (1)</i>	๑-๔
๖-๓๑๑	เจ้าพนักงานควบคุมโรค <i>DISEASE CONTROL OFFICER (2)</i>	๒-๖
๖-๓๑๒	นักวิชาการควบคุมโรค <i>DISEASE CONTROL OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๖-๓๒๐	เจ้าหน้าที่สุขาภิบาล <i>SANITATION OFFICER (1)</i>	๑-๔

**รายชื่อตำแหน่งต่าง ๆ**  
**(LIST OF POSITION AND TITLE)**

รหัส <i>CODE</i>	ชื่อตำแหน่ง <i>POSITION TITLE</i>	ระดับ <i>LEVEL</i>
๖-๓๒๑	เจ้าพนักงานสุขาภิบาล <i>SANITATION OFFICER (2)</i>	๒-๖
๖-๓๓๐	เวชกร <i>MEDICAL PRACTICED AGENT</i>	๒-๖
๖-๓๔๐	เจ้าหน้าที่ผดุงครรภ์สาธารณสุข <i>MIDWIFE</i>	๑-๖

**หมายเหตุ**

ชื่อตำแหน่งเป็นภาษาอังกฤษที่ลงในคอลัมน์นี้ เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๓๐ เป็นความพยายามของสำนักงาน ก.พ. ที่จะจัดทำขึ้นเพื่อให้ใช้เป็นมาตรฐานสำหรับหน่วยราชการทั้งหมด หากหน่วยงานใดเห็นสมควรแก้ไข เปลี่ยนแปลงชื่อตำแหน่งใด โปรดติดต่อ กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. โทร. ๒๔๒-๗๖๖๕

**ข้อคิดส่งท้าย**

จิตใจใหญ่ยิ่ง	เหนือสิ่งทั้งปวง
มีค่าใหญ่หลวง	หากรู้ใช้การ
ใจมีอำนาจ	อาจจับบันดาล
ชีวิตการงาน	ชั่วดีมีผล
จิตใครได้ฝึก	คิดนึกแน่วแน่
รู้สิ่งจริงแท้	รู้บังคับตน
ใจเป็นที่พึ่ง	หนึ่งในสากล
ใจเพียรฝึกฝน	พันทุกข้อได้จริง

(ศ.ฐะปะนีย์ นาครทรรพ)



# วินัยข้าราชการ



## อุทาหรณ์ก่อนทำผิด

เอกศักดิ์ ตรีกรุณาสวัสดิ์



เดี๋ยวร้อน เดี่ยวหนาว สลับกันไปจนไม่  
อาจจะคาดเดาได้ว่าเวลานี้เป็นฤดูใดกันแน่  
ชีวิตข้าราชการเราก็มีร้อน ๆ หนาว ๆ เช่นกัน  
โดยเฉพาะพวกที่ ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ  
ต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง ตามระเบียบ  
สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.  
๒๕๒๑ ทำดีก็เสมอตัว รอดพ้นจากขวากหนาม  
ไปได้ แต่บางครั้งกระทำไปด้วยความหวังดี  
และได้ประโยชน์แก่ราชการ ก็ยังเป็นความผิด  
วินัย ทำให้ต้องรับโทษ รับทัณฑ์ทางวินัยด้วย  
จึงขอนำชีวิตของเพื่อนข้าราชการที่ต้องเผชิญ  
ชะตากรรมในเรื่องนี้มาเล่าสู่กันฟังเป็นเครื่อง  
เตือนใจ และตามด้วยปุจฉา-วิสัชนาเกี่ยวกับ  
วินัยกรณี คนที่เกษียณอายุแล้วจะถูกลงโทษ  
ได้อีกหรือไม่ และเงินเดือนที่เลื่อนเพื่อคำนวณ  
บำเหน็จบำนาญจะได้หรือไม่ และกรณีคนที่  
เป็นโรคจิตเภท จะสั่งให้ออกอย่างไร

เอาละนะ เชิญติดตามได้เลย

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการ  
พัสดุ พ.ศ. ๒๕๒๑ กำหนดระดับโทษทางวินัย

ไว้ในข้อ ๘ ว่า เจ้าหน้าที่พัสดุ หัวหน้าส่วน  
ราชการ หรือผู้มีอำนาจสั่งการตามระเบียบนี้  
ผู้ใดกระทำการโดยจงใจหรือประมาทเลินเล่อ  
ไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้ หรือกระทำการโดย  
มีเจตนาทุจริต หรือปราศจากอำนาจ หรือนอก  
เหนืออำนาจหน้าที่ ถือว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัย  
ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน  
ที่บังคับใช้อยู่ในขณะนั้น หรือตามกฎหมาย  
เฉพาะส่วนราชการนั้น ภายใต้หลักเกณฑ์ดังนี้

(๑) ถ้าการกระทำเป็นเหตุให้ทางราชการ  
เสียหายอย่างร้ายแรง ให้ดำเนินการลงโทษ  
อย่างต่ำให้ออกจากราชการ

(๒) ถ้าการกระทำเป็นเหตุให้ทางราชการ  
เสียหายแต่ไม่ร้ายแรง ให้ลงโทษอย่างต่ำตัด  
เงินเดือน

(๓) ถ้าการกระทำไม่เป็นเหตุให้ทาง  
ราชการเสียหาย ให้ลงโทษภาคทัณฑ์ หรือ  
ว่ากล่าวตักเตือนโดยทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์  
อักษร



## ทำดีเกินไป

ทางราชการได้จัดสรรงบประมาณให้ส่วนราชการแห่งหนึ่ง เพื่อจัดซื้อโต๊ะเก้าอี้ทำงาน ระดับ ๑-๒ จำนวน ๒ ชุด โดยให้นายหวังดี เป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อและเป็นกรรมการตรวจรับโต๊ะเก้าอี้ดังกล่าวด้วย ปรากฏว่านายหวังดี จัดซื้อเป็นโต๊ะเก้าอี้ทำงานของระดับ ๑-๒ จำนวน ๑ ชุด และโต๊ะทำงานของระดับ ๗ จำนวน ๑ ตัว แล้วนำโต๊ะทำงานระดับ ๗ มาใช้สำหรับตนเองโดยมิได้ขออนุมัติต่อผู้บังคับบัญชา ก่อน แม้จะมีได้ใช้จ่ายเงินงบประมาณเพิ่มก็ตาม แต่ก็ทำให้ทางราชการไม่ได้รับประโยชน์จากเงินงบประมาณตามที่ตั้งไว้ การกระทำของนายหวังดี ที่เปลี่ยนแปลงรายการจัดซื้อโดยพลการ เป็นการปฏิบัติไม่ถูกต้อง ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๒๑ อันเป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๖๗ วรรคหนึ่ง และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ (*กรณีนี้น่าจะปรับบทความผิดเป็นมาตรา ๖๗ วรรคหนึ่ง และมาตรา ๖๔ วรรคหนึ่ง จะเป็นการตรงกับข้อเท็จจริงมากกว่า.....*)

## เนื้องานขาด

ทางราชการได้จ้างเหมาก่อสร้างวางระบายน้ำคอนกรีตข้างบริเวณสถานที่ราชการ

แห่งหนึ่ง ผู้รับเหมาส่งมอบงาน นายเฮงได้รับมอบหมายให้เป็นคณะกรรมการตรวจการจ้าง ก็ได้ลงนามตรวจรับงานไปโดยมิได้ตรวจสอบเนื้องานโดยละเอียดรอบคอบ เป็นเหตุให้เนื้องานขาดไปคิดเป็นเงินเกือบ ๓,๐๐๐ บาท ต่อมา นายเฮงทราบเรื่องดังกล่าวจึงได้ติดตามทวงถามเนื้องานที่ขาดไปจากผู้รับเหมา ซึ่งผู้รับเหมา ก็ได้ดำเนินการก่อสร้างเพิ่มเติมซดใช้ให้จนครบตามสัญญาจ้าง การกระทำของนายเฮงที่ไม่ตรวจสอบให้รอบคอบ เป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ (*.....กรณีนี้ก็เช่นกัน น่าจะปรับบทความผิดเป็นมาตรา ๖๘ มากกว่า.....*)

## ตรวจรับผิดที่

ทางราชการได้รับงบประมาณมาเกือบ ๒ ล้านบาท เพื่อจัดซื้อแท่งค้ำน้ำขนาดใหญ่พร้อมขาตั้งจำนวน ๑,๐๐๐ ชุด ส่งไปให้ตามโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัดของทางราชการซึ่งมีจำนวนกว่า ๕๐๐ โรงเรียน และกระจายอยู่ทุกอำเภอของจังหวัด โดยสัญญากำหนดให้ผู้ขายส่งมอบแท่งค้ำน้ำพร้อมขาตั้งที่โรงเรียนแต่ละแห่ง นายเขียวกับพวกหลายคนได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจรับ และได้ประชุมพิจารณากันในระหว่างกรรมการตรวจรับแล้วเห็นว่า หากจะให้คณะกรรมการเดินทางตรวจรับแท่งค้ำน้ำตามโรงเรียนแต่ละแห่งตามสัญญาแล้ว

คงจะไม่สามารถดำเนินการตรวจรับให้แล้วเสร็จทันกำหนดเวลาได้และทำให้เวลาทำงานเสียไปกับการเดินทางเป็นอย่างมาก ประกอบกับการคมนาคมก็ไม่สะดวกทุกกันดาร ห่างไกล จึงตกลงกันดำเนินการตรวจรับแท่งค้ำน้ำของโรงเรียนต่าง ๆ ในอำเภอแต่ละแห่งที่อำเภอนั้นเองโดยมิได้รายงานและขออนุมัติผู้บังคับบัญชาเสียก่อน หลังจากนั้นผู้ขายจึงได้นำแท่งค้ำน้ำไปส่งตามโรงเรียนต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในสัญญา แต่ในระหว่างนำส่ง ปรากฏว่าแท่งค้ำน้ำบางชุดเกิดบวมและแตกตามรอยตะเข็บ ผู้ขายจึงนำกลับไปซ่อม แล้วนำไปส่งมอบให้กับโรงเรียนนั้นในภายหลังเป็นเหตุให้ล่าช้าไปแต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนทุกโรงเรียนได้รับแท่งค้ำน้ำครบถ้วนตามสัญญาและยังไม่เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ การกระทำของนายเกี่ยวข้องกับพวกเป็นการไม่ถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ (กรณีนี้ควรจะเป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘)

## ไม่ไปตรวจ

ทางราชการได้ว่าจ้างให้นายโกปลูกสร้างบ้านพักหลังหนึ่ง โดยแต่งตั้งให้นายเปิดกับพวกเป็นกรรมการตรวจรับการจ้าง นายโกได้ส่งมอบงาน โดยการก่อสร้างยังไม่เสร็จเรียบร้อยดี

กรรมการตรวจการจ้างก็ได้ดำเนินการตรวจรับไปทั้งที่การปลูกสร้างยังไม่เรียบร้อยดี แล้วนำเอกสารการตรวจรับมาให้นายเปิดลงชื่อนายเปิดซึ่งไม่ได้ไปตรวจการจ้างด้วยตนเอง เห็นว่า เมื่อกรรมการคนอื่น ๆ ไปตรวจและลงชื่อแล้วจึงได้ลงชื่อ การกระทำของนายเปิดเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการให้เกิดผลดีและระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการและไม่ถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์

## เปลี่ยนแปลงรายการ+ใช้งาเกิน

ทางราชการได้จ้างให้นายกว้างซ่อมฝายคอนกรีตเสริมเหล็กแห่งหนึ่ง ปรากฏว่านายเหลี่ยมได้ยินยอมให้นายกว้างเปลี่ยนแปลงรายการซ่อมโดยผลการ ทำให้ความยาวของคันตลิ่งขาดไปประมาณ ๓ เมตร ความหนาขาดไป ๕-๗ ซม. แต่นายกว้างก็ได้ดำเนินการจัดทำสิ่งที่นอกเหนือไปจากรายการซ่อมแซมอีกหลายอย่าง เช่น เทคอนกรีตเสริมเหล็กปิดท้ายฝายซ่อมรอยแตกร้าวด้านหน้าฝายและสร้างหูช้างด้านหน้าฝายต่ออีก จากการตรวจสอบกลับปรากฏว่าการดำเนินการของนายกว้างที่นายเหลี่ยมยินยอมให้กระทำไปโดยผลการกลับเป็นผลดีกว่าการซ่อมตามสัญญาเสียอีกแต่เสียค่าใช้จ่ายเท่าเดิม นอกจากนั้นนายเหลี่ยม

ยังยินยอมให้นายยวงนำลูกวิ่งไปช่อมถนนโดยที่ยังไม่ได้สืบราคาและทำสัญญาจ้าง ต่อมา นายเหลี่ยมพันตำแหน่งไป นายแหลมมาดำรงตำแหน่งแทน นายยวงจึงได้ส่งมอบงาน แต่ก็ไม่สามารถรับเงินได้ ภายหลังเมื่อนายแหลมดำเนินการสืบราคาตามระเบียบ ปรากฏว่า นายยวงเสนอราคาต่ำสุด จึงได้เป็นผู้รับจ้าง และนำลูกวิ่งไปช่อมถนนสายนั้นอีกครั้งหนึ่ง จึงเบิกค่าจ้างได้ และนายยวงไม่ติดใจเรียกร้องความเสียหายแต่อย่างใด การกระทำของนายเหลี่ยมที่ไม่ได้ขออนุมัติผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงรายการก่อน เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบของทางราชการและไม่ถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๖๔ และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์

## แยกสัญญา ฝากธนาคาร

ทางราชการได้รับงบประมาณ จำนวน ๒ แสนบาทเศษ ตามโครงการพัฒนาท้องถิ่น และช่วยเหลือประชาชนในชนบทให้มีงานทำ และได้อนุมัติให้ใช้จ่ายเงินไปในการลาดยางมะตอยถนน ๒ สาย คิดเป็นเงินงบประมาณ ๑๙๕,๕๐๐ บาท แต่นายเลียงฮุ่นซึ่งได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการตามโครงการดังกล่าวได้ดำเนินการจัดทำสัญญาจ้างโดยแยกเป็น ๒ สัญญา ๆ ละไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท เพื่อให้อยู่ในอำนาจการจ้างโดยวิธีสามัญสืบราคา โดยมีต้องดำเนินการ

โดยวิธีประกวดราคา ต่อมาเมื่อผู้มีอำนาจว่าจ้างทราบเรื่องและเห็นว่าเป็นการดำเนินการผิดระเบียบ จึงมิได้รายงานให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงทราบ พร้อมทั้งขออนุมัติทำการจ้างโดยวิธีพิเศษเพราะว่าผู้รับจ้างได้ดำเนินการก่อสร้างไปตามสัญญาข้างต้นแล้ว ซึ่งได้รับอนุมัติตามเสนอ แต่นายเลียงฮุ่นกลับดำเนินการทำเรื่องขอเบิกเงินค่าจ้างและรับเงินจากทางราชการก่อนที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะอนุมัติให้ว่าจ้างโดยวิธีพิเศษ และก่อนที่ผู้มีอำนาจว่าจ้างจะทำสัญญาจ้างผู้รับจ้าง และเมื่อนายเลียงฮุ่นได้เบิกและรับเงินจากทางราชการ จำนวน ๑๙๕,๐๐๐ บาท โดยตนเองมิได้แต่งตั้งคณะกรรมการไปรับเงินแต่อย่างใด หลังจากนั้นอีก ๖ ถึง ๘ วัน จึงได้เบิกเงินไปมอบให้ผู้รับจ้าง ๒ ครั้ง รวมเป็นเงิน ๑๙๕,๕๐๐ บาทตามสัญญาว่าจ้าง การกระทำของนายเลียงฮุ่นเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการและไม่ถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๖๔ และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ โทษที่ได้รับคือ ลดขั้นเงินเดือน ๓ ขั้น

## อะไหล่รุ่นเก่าแก่

ทางราชการได้ทำสัญญากับห้างหุ้นส่วนจำกัดเหลาเหย่ยบริการ เพื่อซื้ออะไหล่รถแทรกเตอร์ CAT.D6C จำนวนหลายสิบลายการเป็นเงินประมาณ ๑๐๐,๐๐๐ บาท และแต่งตั้ง

ให้นายแฉะ นายจิ่ง และนายจับ เป็นกรรมการตรวจรับ เมื่อถึงกำหนดผู้ชาย (ห้างหุ้นส่วนจำกัดเหลาเหย์บริการ) ได้นำอะไหล่รถแทรกเตอร์ตามที่จัดซื้อมาส่งนายแฉะกับพวกทำการตรวจสอบพบว่าอะไหล่ที่นำมาส่งผิดรุ่นและผิดขนาดจำนวนกว่าครึ่ง จึงคืนอะไหล่ที่ไม่ตรงตามสัญญาให้กับผู้ชายรับไปเพื่อจัดส่งมาใหม่และได้ลงชื่อตรวจรับให้ไปก่อน โดยเชื่อว่าผู้ชายจะนำของมาส่งมอบให้ได้ภายในกำหนดเวลาที่ตกลงกันได้ ปรากฏว่ารถแทรกเตอร์คันนี้เป็นรุ่นเก่ารุ่นเก่ามากแล้ว อะไหล่บางอย่างจึงขาดตลาด ผู้ชายหามาส่งมอบไม่ได้ จนกระทั่งมีผู้ร้องเรียนขึ้น นายจับ กรรมการตรวจรับคนหนึ่ง จึงได้เร่งรัดติดตามและตกลงว่าจ้างให้ห้างหุ้นส่วนจำกัดตั้งต่างบริการเป็นผู้จัดหาอะไหล่ที่ยังขาดอยู่ให้จนครบถ้วนโดยให้ห้างหุ้นส่วนจำกัดเหลาเหย์บริการเป็นผู้ชำระเงินค่าอะไหล่ทั้งหมดที่จัดหาในครั้ง นี้ การกระทำของนายจิ่งและนายแฉะ เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการให้เกิดผลดี ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ตัดเงินเดือนคนละ ๑๐% ๔ เดือน

## สร้างไปเถอะ

ทางราชการมีโครงการก่อสร้างทางสายหนึ่งจากบ้าน ก.ถึงบ้าน ข. โดยมอบหมายให้นายย่ำย่ำเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำโครงการ ปรากฏว่านายย่ำย่ำได้ทำการสำรวจตรวจสอบข้อมูล

โดยประมาณการว่า ทางสายนี้ยาว ๘ กิโลเมตร ได้ตรวจวัดระยะทางให้ถูกต้องแน่นอนตรงตามสภาพของพื้นที่ ทางราชการจึงได้ดำเนินการจ้างบริษัทสร้างเถอะจำกัด เป็นผู้ดำเนินการสร้างทางสายนี้ และมอบหมายให้นายย่ำย่ำเป็นกรรมการตรวจรับทางด้วย เมื่อบริษัทผู้รับเหมาดำเนินการสร้างทางสายนี้จากจุดเริ่มต้นจนถึงจุดปลายทางเสร็จแล้ว ปรากฏว่าทางสายนี้ยาวเพียง ๕ กิโลเมตรเศษเท่านั้น ทำให้ความยาวของทางขาดไปเกือบ ๓ กิโลเมตร นายย่ำย่ำทราบเรื่องและทราบถึงความผิดพลาดของโครงการก็มีได้แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ กลับให้ผู้รับเหมาดำเนินการก่อสร้างทางเพิ่มเติมออกไปในเส้นทางที่ไม่ได้กำหนดไว้ในโครงการจนครบระยะทางตามที่กำหนดไว้ในสัญญา ภายหลังผู้บังคับบัญชาตรวจพบความผิดพลาดดังกล่าว จึงเรียกค่าเสียหายจากการที่ต้องจ่ายเงินเกินไป ซึ่งกรรมการตรวจการจ้างได้ยินยอมชดใช้ค่าเสียหายให้แก่ทางราชการครบถ้วนแล้ว การกระทำของนายย่ำย่ำเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการและไม่ถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์

## ตรวจรับไปก่อนนะ

ทางราชการได้จ้างเอกชนดำเนินการขุดลอกซ่อมแซมหนองน้ำแห่งหนึ่งโดยกำหนด

ความกว้าง ความยาว และความลึกไว้ โดยมอบหมายให้นายหุ่น นายเทียว และนายแห่ง เป็นกรรมการตรวจการจ้าง ปรากฏว่าขณะที่ผู้รับจ้างดำเนินการขุดลอกหนองได้ความกว้างประมาณครึ่งหนึ่ง แต่ความยาวเกินกว่าที่กำหนดไว้กรรมการตรวจการจ้างก็ได้ทำหลักฐานการตรวจรับงานว่า ผู้รับจ้างได้ดำเนินการก่อสร้างและซ่อมแซมงานรายนี้เสร็จเรียบร้อย และถูกต้องตรงตามใบสั่งจ้างแล้ว ส่งทางราชการ เป็นเหตุให้ทางราชการเบิกจ่ายค่าจ้างให้ไป ภายหลังจากมีผู้ร้องเรียนขึ้น กรรมการตรวจการจ้างติดตามและสั่งให้ผู้รับจ้างดำเนินการขุดลอกเพิ่มเติมอีก ซึ่งผู้รับจ้างก็ได้ขุดลอกเพิ่มเติมอีกจนได้ความกว้างครบตามสัญญาและยังได้ความยาวเพิ่มอีกด้วย การกระทำของนายหุ่นกับพวก เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการให้เกิดผลดี รมัตระวังรักษาประโยชน์ทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ทัณฑ์ทั้งสามคน

## ตัดตัวรก

ทางราชการได้จ้างห้างหุ้นส่วนจำกัด ตงฉินการช่างก่อสร้างถนนลาดยางมะตอย (แอสฟัลท์) เข้าหมู่บ้านแห่งหนึ่งยาวประมาณ ๖๐๐ เมตร ในวงเงิน ๑๒๐,๐๐๐ บาท และแต่งตั้งนายโก้เป็นกรรมการตรวจการจ้าง เมื่อผู้รับจ้างก่อสร้างเสร็จเรียบร้อยก็ได้ส่งมอบงาน

นายโก้ก็ดำเนินการตรวจรับงานโดยใช้เข็มไมล์ของรถจี๊ปวิ่งไปตามถนนสายนั้น แล้วมาวกลบเลขกันดูอย่างคร่าวๆปรากฏว่าครบถ้วน จึงได้ลงชื่อตรวจรับไป ภายหลังจากมีการร้องเรียนจึงได้ทำการตรวจสอบกันอย่างละเอียดถี่ถ้วน จึงพบว่าระยะทางขาดไปประมาณ ๕๐ เมตร คิดเป็นเงินค่าเสียหายประมาณ ๘,๐๐๐ บาท ซึ่งผู้รับจ้างก็ได้ยินยอมชดเชยคืนให้แก่ทางราชการ การกระทำของนายโก้เป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการด้วยความระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน

## อันกว่าจะเก็บเกี่ยว

ทางราชการได้ว่าจ้างบริษัท นายห้วง การขนส่ง จำกัด ก่อสร้างถนนระหว่างหมู่บ้าน ระยะทางประมาณ ๕,๐๐๐ เมตร โดยลงหินลูกรังประมาณ ๒,๕๐๐ คิว (ลูกบาศก์เมตร) โดยแต่งตั้งนายหิ่งห้อยกับพวก รวม ๓ คน เป็นกรรมการตรวจการจ้าง ปรากฏว่าผู้รับจ้างดำเนินการก่อสร้างไปได้ระยะทางประมาณ ๔,๕๐๐ เมตร ก็สร้างต่อไม่ได้เพราะว่าที่ดินที่เป็นแนวถนนที่จะสร้างต่อไป ชาวบ้านได้ปลูกข้าวลงไปและกำลังจะเก็บเกี่ยวได้ จึงไม่ยอมให้สร้างต่อจนกว่าจะเก็บเกี่ยวเสร็จแล้ว และขณะนั้นก็ใกล้จะสิ้นปีงบประมาณและเงินค่าก่อสร้างก็เป็นเงินงบประมาณหมวดค่าใช้สอย

ซึ่งไม่สามารถเบิกตัดปีได้ นายหึ่งห้อยกับพวกจึงจัดทำหลักฐานการตรวจรับว่างานเสร็จเรียบร้อยแล้วและเบิกจ่ายเงินของทางราชการนำไปจ่ายให้แก่ผู้รับจ้าง ภายหลังเมื่อชาวบ้านเก็บเกี่ยวข้าวเสร็จ ผู้รับจ้างจึงได้ย้อนกลับมาดำเนินการก่อสร้างเพิ่มเติมจนแล้วเสร็จครบถ้วนตามสัญญา การกระทำของนายหึ่งห้อยกับพวกเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ทั้ง ๓ คน (กรณีนี้ควรจะปรับบทเป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จะถูกต้องมากกว่า)

## พู่ฉา

ปลายเดือนกันยายน กรมได้รับแจ้งจาก ป.ป.ป.ว่า ข้าราชการในสังกัดคนหนึ่ง มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบ และขณะนี้กำลังอยู่ในระหว่างการสืบสวนสอบสวน ขณะเดียวกันผู้บังคับบัญชา ก็ได้สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้นี้ จำนวน ๑ ขั้น ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม (เกษียณอายุ) หลังจากนั้น ป.ป.ป.จึงได้แจ้งข้อเท็จจริงเพิ่มเติมให้กรมทราบพร้อมกับชี้มูลความผิดไปด้วย กรมก็ได้ดำเนินการแต่งตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัยผู้นี้ ที่สุด อ.ก.พ.กระทรวงพิจารณาแล้วมีมติลงโทษให้ออกจากราชการเช่นนี้ จะสั่งลงโทษให้มีผลย้อนหลังได้หรือไม่ หากได้

ต้องสั่งแต่งตั้งเมื่อใด และการลงโทษนี้จะมีผลกระทบกระเทือนต่อคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนก่อนเกษียณอายุประการใด หรือไม่

## วิสัยนา

ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้เคยให้ความเห็นไว้ โดยสรุปว่า เมื่อพิจารณาตามมาตรา ๘๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แล้ว กรณีนี้ผู้บังคับบัญชา (ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔) มีอำนาจตามมาตรา ๘๙ ประกอบกับ มาตรา ๘๖ ทวิ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่จะสั่งลงโทษให้ข้าราชการผู้นี้ ออกจากราชการย้อนหลังไปถึงวันที่ผู้นี้ ออกจากราชการเพราะเกษียณอายุตามนัยข้อ ๔(๖) ของระเบียบ ก.พ.ว่าด้วยวันออกจากราชการของข้าราชการพลเรือน-สามัญ พ.ศ. ๒๕๑๘ คือตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม เป็นต้นไป และจากผลของคำสั่งลงโทษดังกล่าวข้างต้นที่มีผลย้อนหลังไปตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม จะมีผลทำให้การออกจากราชการของผู้นี้ เปลี่ยนจากออกจากราชการเพราะเกษียณอายุ มาเป็นออกจากราชการเพราะถูกลงโทษให้ออก ดังนั้น เมื่อผู้นี้มิได้ออกจากราชการเพราะเกษียณอายุ จึงทำให้คำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนที่สั่งเลื่อนเพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญให้ผู้นี้จำนวน ๑ ขั้น จึงไม่มีผลใช้บังคับแต่อย่างใด (สำนักงาน ก.พ.ตอบข้อหารือตามหนังสือที่ นร ๐๖๑๑/ป ๑๕๓๖ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๒๘)

### ปูจณา

กรณีข้าราชการเป็นโรคจิตเภท หากผู้บังคับบัญชาเห็นว่า ถ้าให้ผู้นั้นรับราชการต่อไปจะเป็นการเสียหายแก่ราชการ และจะสั่งให้ออกตามมาตรา ๙๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ควรมิไ้รับรองแพทย์ที่มีความเห็นว่าผู้นั้นเป็นโรคจิตเภทเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาด้วย หรือไม่

### วิสัยนา

ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ สำนักงาน ก.พ. เคยให้ความเห็นไว้ว่า การพิจารณาสั่งให้

ข้าราชการออกจากราชการเพราะเหตุเจ็บป่วยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้โดยสม่ำเสมอ ตามมาตรา ๙๖(๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ผู้บังคับบัญชาควรนำความเห็นของแพทย์มาประกอบการพิจารณาด้วย ส่วนการพิจารณาสั่งให้ข้าราชการออกจากราชการตามมาตรา ๙๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้ดุลพินิจสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการได้อยู่แล้ว (สำนักงาน ก.พ.ตอบข้อหารือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีตามหนังสือที่ นร ๐๖๑๑/๗๔ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๒๙)



# ไม่เหมาะกับคน...สูง

ประโยชน์ จันทรโชติ

## การเลือกสรรบุคลากร : ขั้นตอนสำคัญของการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยหลายขั้นตอน นับตั้งแต่การวางนโยบาย บุคลากร การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่งและอัตรากำลัง การสรรหาและเลือกสรร การบรรจุและแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา การโอนการย้าย การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การปกครองบังคับบัญชา การรักษาวินัย การให้พ้นจากงาน การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบุคลากร เป็นต้น สรุปแล้วกระบวนการบริหารงานบุคคลว่ากันด้วยเรื่องการเลือกสรรคนเข้ามา พัฒนาให้เขารู้ เชิดชูให้อยู่ได้ แล้วใช้ประโยชน์ให้เต็มที่ คือนับตั้งแต่การที่จะให้ได้คนมาทำงาน จนกระทั่งถึงขั้นตอนการออกจากงาน

การเลือกสรรให้ได้คนที่เหมาะกับงาน เป็นเรื่องที่ทุกคนเห็นด้วย แต่การกระทำบางครั้งยังอดที่จะใช้ระบบอุปถัมภ์ค้าชู้ไม่ได้ ยังเห็นแก่พรรคพวกญาติพี่น้อง เมื่อเลือกเข้ามาผิด แล้วจะแก้ไขปรับปรุงโดยกระบวนการที่พัฒนานั้น คงหวังได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้นพันธุกรรมย่อมเหนือกว่าสิ่งแวดล้อม สันดานย่อมเหนือกว่าการอบรมและพัฒนา สุทิน เอมะพัฒน์ ได้เขียนไว้ว่า การสรรหาและการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานใดนั้น เป็นเรื่องที่ต้องทำกันอย่างสุขุมรอบคอบ เพื่อจะให้ได้นักดี มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการยังมีความสำคัญมาก อาชีพรับราชการจะต้องปฏิบัติงานติดต่อกันตลอดชีวิต ผุสดี สัตยมานะก็เขียนไว้ในทำนองเดียวกันว่า ระบบราชการไทยเป็นระบบที่เน้นในการส่งเสริม คือหาคนดีมีความรู้มาปฏิบัติงานราชการมากกว่าที่จะขจัดคนไม่ดีออกไป หลายคนพูดว่า "ข้าราชการเข้าง่ายออกยาก" จึงยังมีความจำเป็นในการที่จะเลือกสรรบุคคลให้ได้คนดีมีความสามารถและเหมาะสมเข้ามาทำงาน เลือกมาผิดทรมานจิตแก่ผู้ร่วมงานและผู้บริหารตลอดไป



นอกจากจะทรมานจิตทรมานใจแล้ว ผลงานของหน่วยงานก็ไม่ออก หน่วยงานไม่มีชื่อเสียง ผู้บริหารไม่เด่นไม่ดัง สำหรับผู้บริหารที่มีส่วนในการเลือกสรรบุคลากรจึงน่าจะคำนึงดูให้ดูว่าจะช่วยตนเองดีหรือจะช่วยญาติมิตรลูกหลานดี (แต่ถ้าญาติมิตรลูกหลานที่มีความรู้ความสามารถและมีความเหมาะสมก็คงไม่ผิดกติกาแต่อย่างใด) “ปลูกเรือนผิดคิดจนเรือนทลาย แต่งงานผิดคิดจนคู่สมรสตาย เลือกสรรคนผิด คิดกันจนย้าย (กันไปข้างหนึ่ง)”

## คุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการ

ทุกหน่วยงานได้กำหนดตำแหน่ง ภาระหน้าที่ตามตำแหน่งงานและรายละเอียดของงานไว้ก่อนแล้ว ฉะนั้นคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการก็จะต้องมีคุณสมบัติเพื่อจะมาปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องการได้ดีที่สุด การคัดเลือกบุคคลจึงพยายามวางหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ไว้ให้ได้มาซึ่งบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงมาปฏิบัติงาน หลักสูตรการสอบแข่งขันต่าง ๆ พยายามกำหนดวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่ต้องการ ดังเช่น หลักสูตรการสอบแข่งขันเข้ารับราชการของ ก.พ. เป็นต้น ก.พ. ได้แบ่งหลักสูตรการสอบแข่งขันเข้ารับราชการออกเป็น ๓ ภาค คือภาคความรู้และความสามารถทั่วไป ภาคความรู้และความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งและภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถทั่วไปของบุคลากรที่ต้องการ คือความรู้ความสามารถที่กำหนดได้ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เป็นความรู้ความสามารถที่ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานควรจะต้องรู้เป็นเรื่องกลาง ๆ ทั่วไป ไม่ว่าจะทำหน้าที่อะไรในหน่วยงาน บุคลากรเหล่านั้นควรจะต้องรู้เรื่องทั่วปั้งกล่าว เช่น เรื่องของการเมือง เศรษฐกิจ ภาษาไทย ธรรมเนียม การปฏิบัติราชการ ระเบียบปฏิบัติราชการ เป็นต้น

ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งเป็นความรู้ความสามารถที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยเฉพาะตามที่ระบุไว้ในมาตรฐานตำแหน่ง ถ้าเป็นตำแหน่งอาจารย์ ๑ ของกระทรวงศึกษาธิการก็จะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการสอนการอบรม การส่งเสริมการสอน การปกครองดูแลการให้คำแนะนำและแนะแนวต่าง ๆ การให้บริการแก่สังคมเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัยวิเคราะห์ นิเทศเกี่ยวกับงานการศึกษาที่รับผิดชอบ เป็นต้น

ความเหมาะสมกับตำแหน่ง เป็นคุณสมบัติของบุคคลที่ต้องคำนึงเป็นพิเศษ ยกแก่การเลือกสรรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ ความรู้ของบุคคลอาจดูได้จากประกาศนียบัตร ความสามารถอาจดูได้จากการปฏิบัติงานจริง หรือจากประวัติการทำงาน แต่ความเหมาะสมกับ

ตำแหน่ง จะดูเพียงจากประกาศนียบัตร จากการปฏิบัติจริง จากการสอบสัมภาษณ์ย่อมไม่เป็นการเพียงพอ เพราะความเหมาะสมกับตำแหน่งมีความหมายลึกซึ้ง ครอบคลุมหลายเรื่องครอบคลุมทั้งความรู้ ความสามารถ จิตใจ นิสัยใจคอ ตลอดจนพฤติกรรมด้านอื่น ๆ ของบุคคลด้วย หลักสูตรการสอบแข่งขันข้าราชการของ ก.พ. ในภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง ได้กำหนดแนวทางเลือกสรรบุคคลไว้ว่า ให้ประเมินบุคคลเพื่อพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่ง จากประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน และให้พิจารณาความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ โดยการสอบสัมภาษณ์ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ท่วงทีวาจา อุปนิสัย อารมณ์ ทัศนคติ การปรับตัวเข้ากับผู้ร่วมงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เชาว์ปัญญาและบุคลิกอย่างอื่น

จะเห็นว่า คุณสมบัติของบุคลากรทั้งด้านความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่งต่างก็มีความสำคัญต่อตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน การที่จะให้ได้คนที่มีรู้ความสามารถตามตำแหน่งที่ต้องการขึ้นอยู่กับทางเลือกบุคลากรว่ามีประสิทธิภาพแค่ไหน มีเครื่องมือและวิธีการในการเลือกสรร เหมาะสมเพียงใด มีคุณธรรมเพื่อการเลือกสรรหรือไม่ สำหรับบทความนี้จะมุ่งเน้นให้เห็นความสำคัญในด้านความเหมาะสมกับตำแหน่งเพียงประการเดียว

## ความเหมาะสมกับตำแหน่ง

ถ้าแบ่งตำแหน่งในหน่วยงานออกเป็น ๔ ประเภท คือคนงาน เจ้าหน้าที่ธุรการ นักวิชาการ และผู้บริหาร ทุกตำแหน่งของทุกประเภทควรคำนึงถึงความเหมาะสมกับตำแหน่งเป็นสำคัญ เพราะความเหมาะสมกับตำแหน่งได้ครอบคลุมเอาคุณสมบัติด้านอื่นไว้หมดแล้ว การเลือกสรรบุคลากรหากพิจารณาและหาวิธีการให้ได้มาซึ่งคนดีมีคุณสมบัติเหมาะสม งานของหน่วยงานคงจะก้าวหน้า ปัญหาคงไม่มี ตำแหน่งคนงาน เจ้าหน้าที่ธุรการ นักวิชาการ ผู้บริหารก็ควรพิจารณาถึงความเหมาะสม ทั้งความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ท่วงทีวาจา อุปนิสัย อารมณ์ ทัศนคติ การปรับตัวเข้ากับผู้ร่วมงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เชาว์ปัญญา และบุคลิกอื่น ๆ คนคนนี้อาจเหมาะสมกับตำแหน่งนี้ แต่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งอื่น และบางคนไม่มีความเหมาะสมกับทุกตำแหน่งเลยก็เป็นได้

คนงาน ควรจะมีความรู้ความสามารถอย่างไร มีประสบการณ์แค่ไหน นานเท่าไร อุปนิสัยเป็นอย่างไร ทัศนคติ ความคิดริเริ่ม ฯลฯ ก็ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ ลักษณะ

ของตำแหน่งคนงานเป็นตำแหน่งที่ใช้แรงงานและหรือให้บริการ ความเหมาะสมของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งนี้ นอกจากจะมีความรู้ความสามารถหรือความชำนาญตามที่กำหนดตามตำแหน่งแล้ว ควรจะเป็นบุคคลที่มีความขยันขันแข็ง ร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง ว่องไว และที่สำคัญคือมีสัณยชอบให้บริการ คือทำตัวเป็นทาสได้อย่างดี มีอารมณ์หนักแน่น เจ้านายจะตำรา้งก็อดทนได้ดี มีทัศนคติที่ดีต่องานชั้นต่ำ (ซึ่งบางคนมองว่างานของคนงานเป็นงานชั้นต่ำ) กวาดขยะต่อหน้าหญิงสาวได้อย่างภาคภูมิใจอย่างนี้ เป็นต้น

เจ้าหน้าที่ธุรการ ควรจะมีความรู้ความสามารถ มีนิสัย มีทัศนคติ มีบุคลิก อย่างไรก็ตามก็ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ ลักษณะงานของตำแหน่งประเภทนี้เป็นงานกึ่งวิชาการและกึ่งบริการ เป็นงานที่ให้การสนับสนุนงานหลักของหน่วยงานอีกทีหนึ่ง ผู้ดำรงตำแหน่งนอกจากจะมีความรู้ความสามารถตามที่กำหนดตามมาตรฐานตำแหน่งแล้ว ควรจะมีลักษณะนิสัยละเอียดรอบคอบ และชอบให้บริการคนอื่นด้วยเช่นกัน

นักวิชาการ ควรจะมีความรู้ความสามารถ และบุคลิกที่เหมาะสมด้วย เช่นเป็นคนช่างคิดช่างฝัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูง ชอบศึกษาค้นคว้าทดลอง ชอบขีดชอบเขียน มีเหตุผล มีความรับผิดชอบ มีความรู้จริงในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ มีความฉลาดในการมองปัญหา ไม่มีอคติทางวิชาการ มีความอดทน มีใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและคำติชมของผู้อื่น กล้าตัดสินใจ มีอารมณ์รุนแรงในการอยากรู้อยากเห็น ชอบถ่ายถอดสิ่งที่ตนเองรู้ให้คนอื่นรู้ด้วย มีแรงศรัทธาในวิชาชีพสูง รู้จักบังคับตนเอง เชื่อมมั่นในศักยภาพของตนเอง มีความไวในการรับรู้ เป็นต้น

ผู้บริหาร ที่มีคุณลักษณะต่อไปนี้ก็จะเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง เช่น มีความรู้ความสามารถในทางการศึกษา มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา มีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา การตัดสินใจ ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความฉลาดไหวพริบ ความชำนาญงานทั้งงานประจำและความรู้ความชำนาญในการบริหาร เห็นการณ์ไกล มีความกระฉับกระเฉงว่องไว มีความคิดอ่านกว้างขวาง ความสามารถในการติดต่อประสานงาน มีความสามารถในการเขียนการพูดและการพูดในที่ชุมชน มีความสนใจต่อทุกสิ่งทุกอย่างและกว้างขวางพอ “รู้บางอย่างในทุกสิ่ง และรู้ทุกสิ่งในบางอย่าง” มีความสามารถในการเกลี้ยกล่อม มีความมานะอดทน บากบั่นและมีความเพียรพยายามตลอดเวลา มีความแข็งแกร่งทั้งร่างกายและจิตใจ มีความเด็ดขาด มีน้ำใจเยือกเย็น และถ่อมตัว ยึดมั่นในหลักการ เป็นต้น

การที่จะให้ได้บุคลากรแต่ละประเภท แต่ละตำแหน่งที่เหมาะสมย่อมขึ้นอยู่กับวิธีสรรหา และเลือกสรรที่มีประสิทธิภาพ การสอบถามภาษณ์อย่างเดียวจะได้ข้อมูลที่เป็นตัวชี้ความเหมาะสมกับตำแหน่งไม่เพียงพอ การสืบประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน ประวัติการศึกษาจะเป็นเครื่องมือ

ที่ให้ข้อมูลถูกต้องขึ้น ควรนำมาใช้ในการเลือกสรรบุคลากรเพื่อความเหมาะสมกับตำแหน่งด้วย สมมุติถ้าต้องการคนที่ขยัน และมีประวัติการทำงานดี อาจจะถูกจากประวัติการทำงานได้ เช่น เคยได้ ๒ ชั้นก็ครั้ง จำนวนความถี่ของการได้ ๒ ชั้นเป็นอย่างไร ก็พอจะเป็นตัวชี้ได้อย่างหนึ่งเป็นต้น จึงเห็นได้ว่าตัวชี้ที่จะให้ได้มาซึ่งความเหมาะสมกับตำแหน่งต้องพิจารณาจากหลาย ๆ ทางและ ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเลือกสรรบุคลากร

## ความไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง

ทุกตำแหน่งในหน่วยงาน ย่อมต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมกับการที่จะทำงานตามตำแหน่ง แต่การเลือกสรรให้ได้มาซึ่งคุณสมบัติที่ต้องการมักมุ่งเน้นไปที่ความรู้และความสามารถ โดยให้ความสำคัญด้านความเหมาะสมกับตำแหน่งน้อยไป หรือบางทีเครื่องมือและวิธีการในการเลือกสรรด้านความเหมาะสมกับตำแหน่งยังไม่มีประสิทธิภาพ หรือไม่ก็เลือกมาโดยอุปถัมภ์พวกพ้อง บุคลากรที่ไม่มี ความเหมาะสมกับตำแหน่งจึงเป็นปัญหากับการทำงาน ทรมานจิตทรมานใจแก่ผู้ร่วมงานและผู้บริหารตลอดมา

ผู้บริหารหรือผู้จะเป็นผู้บริหาร หากมีนิสัยและบุคลิกไม่เหมาะสมกับตำแหน่งก็คงไม่เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหาร เป็นคนเก็บตัว ใจแคบ เห็นแก่ตัว ไม่ชอบบงอแงต่อผู้อื่น รู้สึกลำบากใจและทรมานใจมากเมื่อมีการติดต่อประสานงาน พุดจาไม่เป็นที่ประทับใจแก่ผู้ร่วมงาน ไม่สู้งาน หยิบโย่ง ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่กล้าตัดสินใจ ชอบเกรงใจคน กลัวคนเกลียด ไม่มีความรับผิดชอบ ความประพฤติเหลวแหลกเลวร้าย ชอบทำงานคนเดียว เป็นต้น ผู้ที่มีส่วนในการเลือกสรรผู้บริหารคงจะไม่เลือกเอาบุคคลที่มีลักษณะนิสัยดังกล่าวเป็นผู้บริหารเป็นแน่แท้ เพราะไม่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งด้วยประการทั้งปวง

สำหรับผู้ที่จะเป็นนักวิชาการ หากมีลักษณะนิสัยต่อไปนี้ก็คงไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง เช่น เป็นคนมักง่าย ชอบสบาย ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ค่อยไขว่คว้าหาความรู้เพิ่มเติม ชอบเป็นคนใหญ่คนโต อยากรมีอำนาจ ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีแรงใจใฝ่ล้มฤทธิ์ต่ำ เป็นต้น

## ตำแหน่งที่ไม่เหมาะสมกับคน...สูง

ตำแหน่งบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับคน...สูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตำแหน่งที่ใช้แรงงานและให้บริการ ซึ่งเป็นจุดเน้นของบทความนี้ ตำแหน่งที่ใช้แรงงานและให้บริการต้องการบุคลากรที่มีความ

รู้ไม่สูงนัก จบชั้นประถมศึกษาก็สามารถทำงานได้ หากจบการศึกษาระดับสูง ๆ แล้วมาปฏิบัติ  
งานในตำแหน่งดังกล่าว นอกจากเป็นการใช้คนไม่คุ้มกับงานแล้วค่าจ้าง ค่าแรงงานก็ต่ำกว่าวุฒิ  
เป็นปมด้อยแก่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่สบายใจแก่ผู้บริหาร คนมีวุฒิสูงกว่าตำแหน่งจะไม่มีคุณภาพจิตใจ  
ในการทำงาน ยิ่งถ้าเป็นคนมีนิสัยไม่เหมาะสมแล้ว คนประเภทนี้อาจเป็นหัวทอกในการเกรงและ  
ต่อต้านผู้บังคับบัญชา การไหว้วานคนที่จบปริญญาไปล้างลิ้น ผู้ไหว้วานคงไม่สะดวกใจนัก  
ผู้ปฏิบัติ (ส่วนมาก) ก็คงฉิ่งใจทำ ถ้าไม่จำเป็นจริง ๆ แล้วไม่ควรเอาคนวุฒิสูงมาปฏิบัติงานใน  
ตำแหน่งต่ำ ๆ ที่ใช้แรงงานและให้บริการ

ตำแหน่งที่ใช้แรงงานและให้บริการ อาจต้องการผู้ที่มีความสามารถสูง แต่เป็นความสามารถ  
สูงในตำแหน่งที่ทำเท่านั้น ถ้ามีความสามารถหลายอย่างต้องมียอย่างหนึ่งที่เป็นความสามารถที่  
ตรงกับหน้าที่ที่ทำด้วย จึงจะใช้ได้ แต่ถ้ามีความสามารถหลายอย่างโดยไม่มีความสามารถตาม  
ตำแหน่งเลย ก็จะไม่เหมาะสมกับตำแหน่งพนักงานขับรถที่มีความสามารถสูงทางพิมพ์ดีด คนสวน  
มีความสามารถสูงทางด้านคนกรรม ภารโรงมีความสามารถสูงทางการพูด พนักงานรับโทรศัพท์  
มีความสามารถทางการกีฬา ถือว่าเป็นความสามารถที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง มีเรื่องเล่าว่า  
“มีพนักงานขับรถนายหนึ่ง เป็นพนักงานขับรถประจำของผู้อำนวยความสะดวกหลายหน่วยงานมักเชิญ  
ผู้อำนวยความสะดวกท่านนี้ไปบรรยายเป็นประจำ และทุกครั้งเป็นการบรรยายเรื่องเดิม เพราะเป็นเรื่องที่  
ผู้อำนวยความสะดวกได้ศึกษามาโดยตรง และมีประสบการณ์มาก อยู่มาวันหนึ่ง พนักงานขับรถเกิดสนุกขึ้น  
มาขออนุญาตผู้อำนวยความสะดวกให้เขาไปบรรยายแทน เพราะฟังจากการบรรยายของผู้อำนวยความสะดวกจนจำ  
ได้หมดแล้ว ผู้อำนวยความสะดวกก็อนุญาต พนักงานขับรถบอกให้ผู้อำนวยความสะดวกนั่งรอในรถ แล้วเดินไปห้อง  
ประชุมอย่างองอาจเพื่อบรรยาย ครั้นบรรยายจบ มีสมาชิกคนหนึ่งซักถาม พนักงานขับรถอึ้ง  
อยู่พักหนึ่ง (เพราะตอบไม่ได้) ด้วยไหวพริบอันเฉียบคม จึงตอบสมาชิกผู้ฟังไปว่า เรื่องอย่างนี้  
ไม่จำเป็นต้องให้ผมตอบหรอก ให้พนักงานขับรถของผมที่นั่งรออยู่ในรถช่วยตอบดีกว่า...” ความ  
สามารถในทำนองนี้ก็ถือว่าเป็นความสามารถที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง

ผู้ดำรงตำแหน่งที่ใช้แรงงานและให้บริการไม่ควรเป็นคนหัวสูง ค่านิยมสูงกว่ารายได้ นิสัย  
ไม่เชื่อต่อการเป็นลูกน้องคนอื่น วางตัวสูง ใจ คิว สูง และบุคลิกสูงกว่าตำแหน่งมากเกินไป คุณ-  
ลักษณะเหล่านี้ถือว่าไม่เหมาะสมกับผู้ที่จะเป็นพนักงาน

ตำแหน่งคนงานถึงไม่เหมาะ กับคน...สูง ด้วยประการฉะนี้

## ก่อนปิดปก

และแล้วปีใหม่ก็เริ่มต้นกันอีกครั้ง  
ใคร ๆ ก็บอกว่าปีใหม่ทั้งที  
เราน่าจะได้เริ่มต้นสิ่งใหม่ ๆ  
เพื่อ...ชีวิตที่ดีขึ้น

แต่ถ้าคิดกันให้ซึ้งแล้ว  
ปีแล้วปีเล่าที่ผ่านเลยไปนั้น  
ล้วนแต่ไม่มีอะไรเก่า  
ไม่มีอะไรใหม่  
มีแต่การผันเปลี่ยน  
จากจุดหนึ่ง ไปสู่อีกจุดหนึ่ง  
จากใหม่สู่เก่า...และจากเก่าสู่ใหม่  
อาจต่างกันบ้างในรูปแบบแต่เนื้อหายังคงเดิม

เหมือนเช่นเรื่องเงินเดือนใหม่  
ที่เรียกร้องต้องการกันอยู่ขณะนี้  
เพราะคิดว่าเป็นเงินเดือนใหม่  
ที่น่าจะดีกว่าเดิม...เพราะหวังว่าเมื่อ ได้มากขึ้น  
ก็คงให้อับจ่ายซื้อหาสิ่งที่จำเป็น  
และสิ่งที่ต้องการได้มากขึ้น  
ที่เป็นหนี้เป็นสินก็คงลดน้อยลง

แต่เราคิดกันหรือไม่ว่า  
เราและเพื่อน ๆ พี่ ๆ ของเรา  
เคยตั้งความหวังอย่างนี้กันมากี่ครั้งกี่หนแล้ว  
และ...ผลก็คือ

เงินเดือนก็ยังไม่พอใช้กันตามเดิม  
แม้เงินเดือนจะเพิ่มไปสักกี่ครั้งก็หนักก็ตาม  
ที่กล่าวย้อนให้ระลึกกันอย่างนี้  
ไม่ใช่เพื่อคัดค้านหรือต้องการให้เลิกหวังถึง  
สิ่งที่ควรจะได้จะมีที่พอเหมาะพอดี  
แต่ต้องการเพียงกระชับฝากไว้คิดว่า  
ถ้าเราไม่หยุดความพอใจที่ใจของเราเองแล้ว  
อะไร...อะไรก็คงไม่พอหรอกนะ  
แม้ว่า...เงินเดือนใหม่  
จะขึ้นไปอีกสักเท่าไรก็ตามที่  
แต่ถ้าหยุดความต้องการของเราไว้ได้ (บ้าง)  
แม้เงินเดือนจะไม่ขึ้น...ก็ยังสบาย  
เงินเดือนขึ้นน้อย...ก็สบาย  
ไม่ต้องพูดถึงเงินเดือนขึ้นมาก ๆ ...ก็ยังสบายใหญ่จ๊ะ



คณะบรรณาธิการ  
มกราคม ๒๕๓๑

