

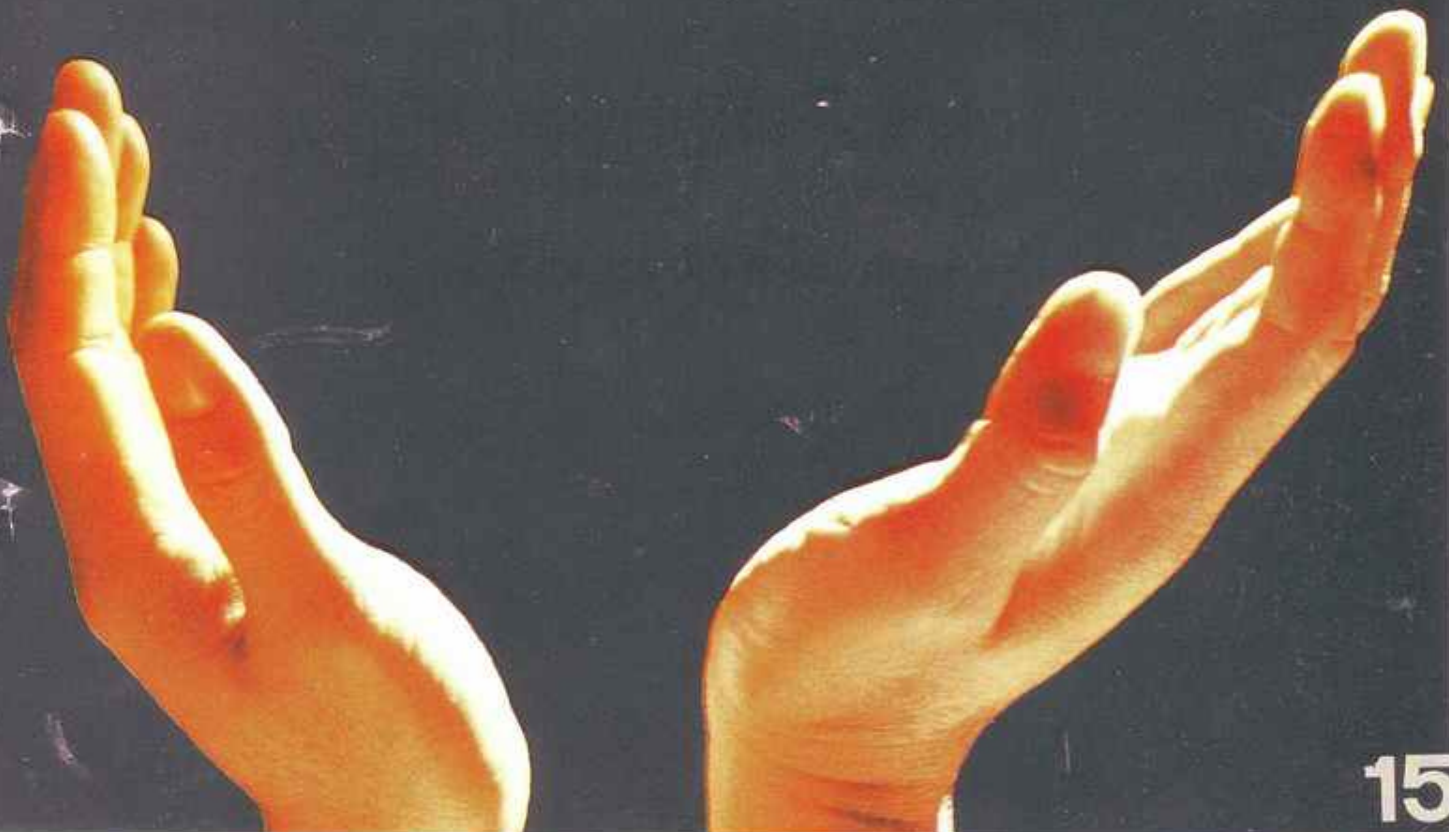
วารสาร



ข้าราชการ

การปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

อทพรต ธีระไพบูลย์



ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

วารสาร ข้าราชการ ๑

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวด้าน
การบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่
จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
๔. เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาข้าราชการ

บริการสมาชิก

คำนำรูปปีละ ๑๐๐ บาท รวมค่าส่งบอกรับและส่งเงิน
ในนาม ผู้จัดการสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ. ถนน
พิษณุโลก ๑๐๓๐๐ โดยส่งจ่ายธนาคาร/เช็คไปรษณีย์
ที่ป.ท.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี

ที่ปรึกษา

นายสำราญ ถาวรยุคม์
นายวิลาศ สิงห์วิชัย
นายอุดม บุญประกอบ

บรรณาธิการ

นายเสริมสุข โกวิทวานิช
นางทิพาดี เมฆสวรรค์

คณะบรรณาธิการ

นางพิมพ์วรรณ พงษ์สวัสดิ์
น.ส.ยุพียง เนียวกุล
น.ส.เยาวลักษณ์ กุลพานิช
ม.ล.พัชรภากร เทวกุล
น.ส.ประไพร์ สัจจกุลนุกิจ
นายประนุญ สุวรรณภักดี
นายมานิต ศุทธสกุล
น.ส.วรรณพร เทพหัสดิน
ณ อยุธยา

นายสุพันธ์ กิตติธรร
นายบุญแสง ชีระภากร
นายธานินทร์ ลียากาศ

ประชาสัมพันธ์

นายประเดิม สุขุม

เจ้าของ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

ผู้จัดการสวัสดิการ

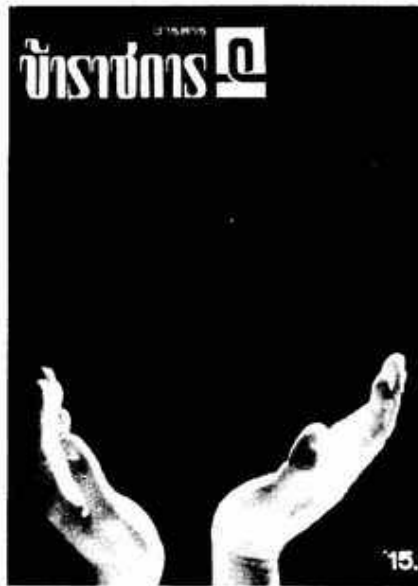
นายปริญญา สนั่นเมือง

ฝ่ายจัดการ

นายอนุพงศ์ สุขเกษม

สถานที่พิมพ์

หจก.หนึ่งเจ็ดการพิมพ์
ซอยพุทธไธสธ ถนนนเรศ
บางรัก ๑๐๕๐๐
โทร. ๒๓๓๖๘๗/๑
๒๓๓๐๙๙๑



ปีที่ ๓๔ ฉบับที่ ๓ พ.ค.-มิ.ย. ๒๕๓๒

- ๘ บทบรรณาธิการ.....
- ๑๐ การปฏิบัตินโยบายเพื่อประชาชน : ความหวังครั้งใหม่
สัมภาษณ์..... สมภพ อมาตยกุล/สินธุ์ ศรสงคราม
- ๒๐ กว่าจะเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
- ๒๗ น้ำเอียนน้ำใจ..... อานินทร์ ลียากาศ
- ๒๙ ขอ..... นายมา
- ๓๐ หลักการบริหารที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก..... พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์
- ๔๑ ใคร อะไร ไฉนราชการ..... กษมา
- ๔๔ ที่นี้ ส.ก.พ..... ชื่นสี ๓๒
- ๕๓ กฎหมายและระเบียบใหม่.....
- ๖๑ ปัญหาระเบียบราชการ.....
- ๖๕ แวดวงบุคลากร : เหตุจากบัญชี ก..... นพมาศ เสลานนท์
- ๖๗ MBO ในความฝัน..... วิโรจน์ ธีระคุณ
- ๗๐ อักษรสลับคำจักรวาล..... ปุ๊กป๊าย
- ๗๑ เปิดโลกสวัสดิการ..... พุทธทรัพย์ มณีศรี
- ๗๖ บอกกล่าวเล่าขานเรื่องการสอบ : การสอบคัดเลือก (ต่อ).....
- ๗๘ เข้าวันจันทร์..... คนราชการ
- ๘๐ อุทาหรณ์ก่อนทำผิด..... กรรณิการ์ สุริยา
- ๘๔ จับเข้าเล่าสู่กันฟัง : อะไร ๆ ก็ไม่มีปัญหา..... ช่อชัยพฤกษ์
- ๘๖ ท้ายเล่ม.....

บทบรรณา

สวัสดิ์ละ

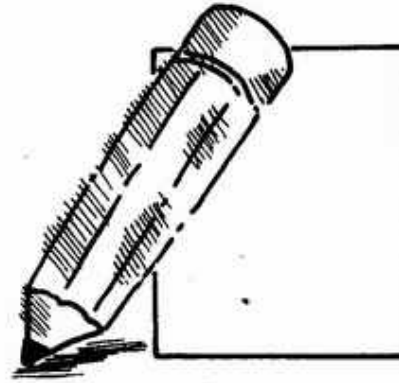
อากาศฤดูร้อนปีนี้ร้อนอบอ้าวนัก สิ่งที่พลอยร้อนตามอากาศในช่วงนี้คือ ความขัดแย้งระหว่างข้าราชการการเมืองกับข้าราชการพลเรือน ดังกรณี อธิปัตติ อุดล รัตตานนท์ อธิปัตติ ศิริ เกวลินสฤตต์ และผู้ว่า ธวัช มกรพงษ์ และที่ได้เปิดหมวกอ้าลาชีวิตราชการไปเลย อย่างเช่น ดร.เสนาะ อุณากรุล ซึ่งแม้จะอ้างเหตุผลอย่างเพราะพริ้งใดๆ ก็ตาม หลายคนทราบดีว่าแม้แรงกดดันอย่างมาก จนต้องตัดสินใจลาออกอย่างกะทันหัน ปรากฏการณ์ขัดแย้งนี้เป็นไปตามความคาดหวัง และความห่วงใยที่ได้แสดงไว้ในบทบรรณาธิการฉบับก่อน ก็คงจะต้องติดตามศึกษากันไปว่า ถึงเวลาที่สมควรมีสหภาพข้าราชการเพื่อรวมพลังข้าราชการประจำได้หรือยัง

วารสารข้าราชการฉบับนี้มีความยินดีอย่างยิ่งที่ได้มีโอกาสเสนอเรื่อง "การปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ" เป็นเรื่องนำของฉบับ คือได้มีการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ ตั้งแต่วันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๓๒ โดยมีเจตนาคณะที่จะปรับปรุงบริการของรัฐให้แก่ประชาชนเกิดความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและเสมอหน้ายิ่งขึ้น สารสำคัญอันเป็นหัวใจของระเบียบก็คือการ

ปฏิบัติราชการเพื่อบริการประชาชนนั้น ต่อแต่นี้ไปทุกหน่วยราชการจะต้องประกาศให้ประชาชนทราบว่าเรื่องใดมีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไร ใช้เวลาในแต่ละขั้นตอนเท่าไร ซึ่งเมื่อประกาศไปแล้ว ข้าราชการจะต้องทำเรื่องให้เสร็จเรียบร้อยตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ มิฉะนั้นอาจจะถูกร้องเรียน หรือถูกพิจารณาโทษทางวินัย ถ้าไม่มีข้อแก้ตัวที่มีเหตุผลอันสมควร

จุดเด่นของระเบียบนี้อยู่ที่ ๑) มุ่งเน้นที่จะเสริมสร้างพื้นฐานจิตสำนึกของการทำราชการ เพื่อบริการและสร้างความพอใจให้แก่ประชาชน ๒) มุ่งเน้นการเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของข้าราชการเป็นสำคัญ โดยมีระบบเป็นกรอบควบคุมพฤติกรรม มิใช่การแก้ระบบ แก้โครงสร้าง โดยไม่ให้ความสำคัญในเรื่องพฤติกรรม ๓) การกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการบริการประชาชน เท่ากับเป็นการกำหนดระบบการทำงานที่จะให้บริการแก่ประชาชนอย่างเสมอหน้ากัน เป็นการส่งเสริมค่านิยมประชาธิปไตย ๔) ส่งเสริมให้ข้าราชการทำงานโดยยึดเหตุผล มีประสิทธิภาพหลักฐาน และโดยระบบเปิด ได้แก่การกำหนดให้ทางราชการแจ้งเหตุผลโดยละเอียด เป็นหนังสือให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอทราบในกรณีที่ไม่อนุมัติ อนุญาต หรือไม่อาจดำเนินการให้ได้ ๕) แนวคิด ระเบียบ กลไกในการทำงานของ

ร | ก | า | ร



ระบบใหม่นี้ เป็นที่เข้าใจได้โดยง่าย ๖) เปิดโอกาสให้มีการนำเงินค่าธรรมเนียมมาใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงคุณภาพงาน และความเร็วในการทำงาน เป็นต้น

จุดอ่อนของระเบียบนี้ อาจจะมีอยู่บ้าง เช่น ๑) การเปิดโอกาสให้ประชาชนร้องเรียนได้ ถ้าข้าราชการไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้ ๒) การที่ข้าราชการต้องแจ้งเหตุผลเป็นหนังสือให้ประชาชนทราบในกรณีที่ไม่อนุมัติ อนุญาต ซึ่งแม้จะเป็นเรื่องดี แต่ก็อาจเป็นช่องทางให้มีการร้องเรียนในลักษณะกลั่นแกล้ง ข้าราชการได้ การร้องเรียน และได้แจ้งเหตุผลอาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เสียเวลาในการสอบสวน และเกิดความรู้สึกของข้าราชการไปโดยใช่เหตุ ข้าราชการบางคนด้วยความกลัวว่าจะผิดวินัย จึงทำเรื่องสักแต่ว่าให้เสร็จไว้อีก่อน คุณภาพของการบริการอาจจะต่ำ หรือเกิดความผิดพลาดได้มากขึ้น ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการแก้ไขอีก งานกระดาษ คงจะเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

แต่ในเรื่องต่าง ๆ ย่อมต้องมีจุดอ่อนอยู่ทั้งสิ้น แม้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฉบับนี้จะมีจุดอ่อนอยู่อย่างไร ก็ยังเชื่อหวังได้ว่า ระเบียบนี้จะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและทัศนคติของข้าราชการในการ

บริการประชาชนได้ และจะเป็นกลไกเด่นของประวัติศาสตร์ การปฏิรูประบบราชการอีกกลไกหนึ่ง เพราะการปฏิรูประบบราชการตามระเบียบนี้ ไม่ได้เป็นเหตุให้ผู้ใดเสียอำนาจ เสียหน้า เสียประโยชน์ มิได้เปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ยุบเลิกงานใด และข้อสำคัญก็คือ บางกรม บางกอง ก็ได้ริเริ่มดำเนินการตามแนวทางในระเบียบนี้ อย่างได้ผลดีอยู่แล้ว ดังนั้นถ้าการปฏิรูประบบราชการตามระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ ไม่เป็นผลสำเร็จ เห็นถึงความหวังที่จะผ่าตัดระบบราชการ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการที่จะเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ ก็คงจะเลือนลางเต็มที่

วารสารข้าราชการขอแสดงความชื่นชมยินดีต่อคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ และระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ที่ได้ริเริ่มผลักดันให้มีการออกระเบียบเรื่องนี้ออกมาใช้ในวงราชการ และคาดว่าจะมีระเบียบนี้เป็นประโยชน์ต่อแผ่นดินอย่างแน่นอน

A stylized handwritten signature in black ink, appearing to read 'ทินย' (Tin-y).

การปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน : ความหวังครั้งใหม่

คงเป็นที่ทราบในบรรดาข้าราชการ รัฐวิสาหกิจ วงการธุรกิจ เอกชน และประชาชนทั่วไปแล้วว่า เมื่อเดือนเมษายนที่ผ่านมา ได้มีการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ เจตนารมณ์ของระเบียบฯ นี้ ก็เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างเหมาะสม รวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ก่อให้เกิดผลดีทั้งแก่ส่วนราชการในด้านประสิทธิภาพการทำงานและแก่ประชาชนผู้รับบริการในด้านความรวดเร็วของการขอรับบริการต่างๆ ความเป็นมาของระเบียบฯ มีอย่างไร วารสารฯ ได้ติดตามนำมาเสนอในฉบับนี้แล้ว และเพื่อให้ข้อคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงงานบริการประชาชน

ของส่วนราชการต่างๆ วารสารข้าราชการจึงได้สัมภาษณ์บุคคลสำคัญ ๒ ท่าน คือ ท่านแรกได้แก่ คุณสินธุ ศรสงคราม ซึ่งคงมีน้อยคนที่ไม่รู้จัก ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้ช่วยปลัดกระทรวงต่างประเทศ. จะเล่าให้ฟังเกี่ยวกับการปรับปรุงวิธีการในการออกหนังสือเดินทางของกระทรวงการต่างประเทศ ผลจากการปรับปรุงงานของท่านเป็นที่ประจักษ์ชัด ขั้นตอนในการออกหนังสือเดินทาง ปัจจุบันเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วกว่าเดิมมาก ท่านที่สองคือ คุณสมภพ อดมตยกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท-IBM ซึ่งเป็นผู้มีผลงานมากมายในการปรับปรุงงานในบริษัทของท่าน จนบริษัท IBM. แห่งประเทศไทยได้รับรางวัลดีเด่นในภาคเอเชียและแปซิฟิก ประจำปี ๒๕๓๒ นี้

ท่านทั้งสองมีทัศนคติ วิธีการ และแนวทางในการปรับปรุงงานให้สำเร็จผลได้อย่างไร เป็นสิ่งที่น่าใฝ่หาคำตอบอย่างยิ่ง ดังนั้น ในตอนท้ายของวันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๓๒ หลังเสร็จสิ้นการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับระเบียบฯ แก่ข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจระดับสูง ณ ดิกลันดิโมตรี ทำเนียบรัฐบาลแล้ว วารสารก็ไม่รีรอที่จะสัมภาษณ์อันได้เตรียมการมาพร้อมสรรพแล้ว

ขอเริ่มจากภาคธุรกิจเอกชนก่อน เพราะถ้ามองผิวเผิน น่าจะมีความคล่องตัวมากกว่าทางราชการ และผลประโยชน์ที่ได้จากการปรับปรุงงานสามารถวัดออกมาได้เป็นตัวเงินที่เห็นชัดเจน.....



สมภาพ อมาตยกุล

การปรับปรุงของเรานั้นมักจะเริ่มจากงานเล็ก ๆ ที่เห็นผลเร็ว ๆ เพราะคนที่ทำ เมื่อเห็นผลสำเร็จแล้วเขาก็จะเกิดกำลังใจและอยากจะปรับปรุงงานต่อไป สิ่งสำคัญคือต้องมุ่งแก้ไขขบวนการอย่าแก่บุคคล

วารสารฯ ในบริษัท IBM นั้น มีการปรับปรุงระบบงานกันเป็นประจำหรือไม่ อย่างไร

สมภาพ ในสภาพปัจจุบัน ภาวะเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงมากแทบทุกวัน การเปลี่ยนแปลงทำให้มีผลกระทบด้านราคา ซึ่งถ้าราคาสินค้าเราสูง ก็จะแข่งขันสู่ประเทศเพื่อนบ้านไม่ได้ บริษัทจึงต้องพยายามปรับราคา โดยการลดต้นทุนสินค้า ดูขั้นตอนในการทำงานว่ามีงานอะไรที่ล่าช้า ทำให้เกิดการเสียค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็นหรือไม่ จะเสริมคุณภาพในการทำงานได้อย่างไร

วิธีการของ IBM ก็คือการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงาน หลักการก็คือ เรามีได้มุ่งที่จะปรับการทำงานให้รวดเร็วสุดขอดเท่านั้น แต่เราจะค่อย ๆ ปรับเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าเรารีบร้อนแล้วไม่ประสบความสำเร็จเราก็ต้องทำแล้วทำอีก ซึ่งเป็นการเสีย

เวลามากกว่า ในการปรับปรุงงานเราต้องให้พนักงานมาร่วมด้วย เราคือฝ่ายบริหารจะชี้แจงให้เขาทำความเข้าใจตั้งแต่แรก และพิจารณาอย่างละเอียดว่าทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ วิธีการการปรับปรุงของเรานั้นมักจะเริ่มจากงานเล็กๆ ที่เห็นผลเร็ว ๆ เหตุที่ทำในเรื่องเล็กๆ ก่อนก็ เพราะคนที่ทำ เมื่อเห็นผลสำเร็จแล้วเขาก็จะเกิดกำลังใจและอยากจะปรับปรุงงานต่อไป สิ่งสำคัญคือ ต้องมุ่งแก้ไขขบวนการ อย่าแก่บุคคล เพราะการแก้ที่ตัวบุคคลทำได้ยาก และอาจมีปัญหาคือ เราจึงเน้นที่กระบวนการทำงานเพื่อมิให้เกิดความสับสนในหน่วยงาน เราพบว่าการเปลี่ยนคน ทำให้มีความขัดแย้งเกิดขึ้น และจะมีผลทำให้ไปถึงเป้าหมายช้าลง

วารสารฯ ได้ทราบว่า IBM ได้ปรับปรุงงานด้านการนำสินค้าเข้าจากต่างประเทศออกจากคลังสินค้า ซึ่งมีคน

กล่าวกันว่าเป็นการรักษาสถานะการเป็นผู้นำในด้านการตลาดของ IBM ความคิดนี้ถูกต้องหรือไม่ หรือแท้จริงแล้วมีแรงจูงใจมาจากสาเหตุอื่น

สมภาพ การปรับปรุงคุณภาพงานที่ภาคเอกชนต้องทำก็เพื่อให้ได้สินค้าดี ราคาถูก บริการรวดเร็ว เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า นอกจากนั้นยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายของบริษัทอีกทางหนึ่งด้วย เหตุที่ทางเราได้เลือกปรับปรุงงานเรื่องนี้ ก็เพราะเป็นงานที่มีปัญหาล่าช้าแต่ก็ถือได้ว่าเป็นงานในจุดเล็กๆ จุดหนึ่ง ซึ่งถ้าเราแก้ไขได้ผลสำเร็จก็จะเกิดขึ้นทันตาเห็น เราจึงได้เลือกปรับปรุงงานนี้

วารสารฯ การปรับปรุงงานในส่วนนี้ มีขั้นตอนและวิธีการอย่างไร

สมภาพ ดังที่ได้เรียนแล้วว่า เราเริ่มการปรับปรุงงานส่วนนี้ เนื่องจากเป็นงานที่ไม่ใหญ่ คาดว่าจะทำเสร็จภายในเวลาเพียง ๓-๔

ทางราชการควรสร้าง ความรู้สึกอยากจะปรับ ปรุงให้เกิดขึ้นก่อน

เดือน คืองานเฝ้าของออก
จากท่าอากาศยาน ใน
กรณีที่เราสั่งเครื่องอะไหล่
มาซ่อมคอมพิวเตอร์ เรา
ต้องสั่งมาทางเครื่องบิน
ซึ่งเมื่อของมาเราจะต้อง
พยายามเอาของออกจาก
ท่าอากาศยานให้เร็วที่สุด
เพราะถ้าไม่ทำอย่างนั้น
ทุก ๆ วันเราจะต้องเสีย
ดอกเบี้ย เสียค่าเช่าโกดัง
เป็นรายขึ้น เมื่อเราได้
เริ่มการปรับปรุงงาน เราก็
เริ่มต้นโดยการมีทีมงาน
เพื่อรับผิดชอบในเรื่อง
การปรับปรุงงานนี้ เขาจะ
ได้มีอำนาจหน้าที่โดย
ตรง เมื่อตั้งทีมงานแล้ว
ผมก็มอบหมายให้แนว
ทางแก่เขา แล้วก็มอบให้
ทีมงานเข้าไปศึกษาถึง
กฎ ระเบียบ แบบฟอร์ม
ขั้นตอนการทำงาน ซึ่ง
ก็พบว่าสมัยก่อนจะทำ
เรื่องอะไรกันก็ต้องล่าลาย
เซ็นกันสิบกว่าลายเซ็น
จึงจะทำได้ เฉพาะเพียง
เดินเรื่องผ่าน ให้ลงนาม
กันนี้เราเสียเวลาทำงาน
๓ วัน เราก็พยายามลด
ขั้นตอนให้คนคนเดียวเซ็น
แล้วดำเนินการได้เลย อัน
นี้ก็จะต้องออกตัวก่อนว่า



"ติดต่อราชการแบบนี้ คงไม่ได้เห็นหน้ากันอีกหลายวัน"

เราเอกชนทำอย่างนี้ได้
ง่าย เพราะเป็นธรรมดา
ของเราอยู่แล้วที่จะลดเวลา
การทำงานในแต่ละชั้น
ตอนให้เหลือน้อยที่สุด
แต่ทางภาคราชการ ก็
จะทำได้ง่าย ๆ ซึ่งผมคิด
ว่าสำหรับภาคราชการ
นั้นเขาแต่คนที่จำเป็นต้อง
ลงนามจริง ๆ เหลือแค่
๒-๓ คน ก็คงน่าจะพอ
แล้ว

วารสารฯ แล้วที่นี้ในเรื่องเครื่องมือ
เครื่องใช้อะไรนี้ ทาง
บริษัทได้ปรับปรุงอย่างไร
บ้าง

สมภพ ครับ ผมกำลังจะอธิบาย
ต่อว่า เมื่อเราได้ลดขั้น
ตอนในการลงชื่อในเอก
สารลงได้แล้ว เราก็มาดู
เรื่องเครื่องมือ เครื่องใช้
เท่าที่สำรวจดูในโครงการ
นี้พบว่า เวลาที่ใช้ทำงาน
เรื่องหนึ่ง ๆ นั้น เราทำ

งานจริง ๆ เพียง ๕ เปอร์เซ็นต์
ของเวลาเท่านั้น ส่วน
เวลาอีก ๒๑ เปอร์เซ็นต์
เป็นการรออยู่ในตะกร้า
ของงาน และอีก ๗๔
เปอร์เซ็นต์ เป็นการเดิน
ไปพักตามโต๊ะต่าง ๆ ถ้า
เราไม่รู้ข้อมูลนี้เราก็จะไป
เร่งคนพิมพ์ ซึ่งเร่งได้นิด
หน่อยอย่างมากไม่เกิน ๓
เปอร์เซ็นต์เท่านั้น วิธีการ
แก้ปัญหานี้ก็ คือ การนำ
เทคโนโลยีมาใช้ อย่างเช่น
เราก็แก้เรื่องการเดินทาง
ของเอกสาร โดยการส่ง
เอกสารก็ใช้ส่งโทรสาร
ไปเป็นต้น

ขั้นตอนต่อไปก็คือเราดูว่า
ก่อนจะทำโครงการปรับ
ปรุงนี้เราพบว่าระยะเวลา
ตามขั้นตอนปกติในการ
ออกของใช้เวลาประมาณ
๑๑ วัน แต่ถ้าบางครั้ง
เราจ่ายเงินช้า จะต้องใช้

เวลามากกว่านั้น คือเฉลี่ยประมาณ ๒๕ วัน กว่า จะเอาของออกหมด เพราะ ตามระเบียบ ของรายการ ใดที่จ่ายเงินเกิน ๓๐ วัน จะต้องส่งเรื่องผ่านธนาคารแห่งประเทศไทย แต่ ถ้าภายใน ๓๐ วันไม่ต้องผ่าน เราก็มาดูว่ามีความจำเป็นหรือไม่ โดยดูที่ตัวเราเองก่อนว่าจะแก้ไขอะไรได้บ้าง วิธีแก้ก็โดยจ่ายเงินให้เร็วขึ้นภายใน ๓๐ วัน การเอาของออกก็ไม่ล่าช้า

หลังจากแก้ไขปรับปรุง จุดต่าง ๆ หลายจุดแล้ว เวลาการเอาของออกก็ลดลงจาก ๑๑ วัน เหลือเพียง ๓-๔ วันเท่านั้น ในปัจจุบัน

วารสารฯ พังดูแล้วเกิดมโนภาพตามไปด้วยว่างานสั้นลงมากทีเดียว ขอทราบว่าการปรับปรุงมีอะไรบ้าง

สมภพ ผลที่เราได้รับจากการปรับปรุงในครั้งนี้ก็คือนอกจากลดระยะเวลาในการนำของออกแล้ว...ยังเป็นการช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายลงมาได้มาก คือในปีแรกเราประหยัดได้ ๑๕๐,๐๐๐ บาท ซึ่งอาจดูว่าเป็นเงินไม่มาก แต่สำหรับคนที่เขารู้สึกภาคภูมิใจมาก และเขาก็หาทางประหยัดอื่นๆ อีกจนปัจจุบันเราสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในเรื่อง

ที่เป็นผลจากการปรับปรุงงานถึงปีละ ๖-๗ แสนบาท โดยใช้คนไม่กี่คนมาพิจารณาปรับปรุง...และทำให้คนอื่น ๆ เกิดความกระตือรือร้นมาช่วยเหลือมากมาย

วารสารฯ ปัจจัยที่ทำให้การปรับปรุงงานครั้งนี้สำเร็จ มีอะไรบ้าง

สมภพ ที่สำคัญที่สุดคือ ทศนคติของพนักงานที่จะทำงานนี้ เรื่องทศนคตินี้ผมเห็นว่า เป็นปัจจัยสำคัญถึง ๕๐ เปอร์เซ็นต์ของตัว input ฉะนั้นเราต้องเปลี่ยนแปลงทศนคติของคน ที่ทำงานกับเราก่อน ถ้าใช้วิธีสั่งจะ ไม่ได้ผล การทำงานให้ถูกต้อง ต้องดูที่ตัวเอง อย่าดูคนอื่น การแก้ไขควรเริ่มที่เราก่อน อย่าไปชี้ว่าคนโน้นคนนี้ผิด

ที่สำคัญที่สุดคือการชี้หน้าของผู้บริหาร ต้องลงไปเล่นเอง ถ้าไม่ไปยุ่ง ไม่ไปถามโอกาสเสร็จมียาก นอกจากนั้นบริษัทหรือหน่วยงานต้องเปิดโอกาสให้พนักงานที่ทำงานนั้นอยู่มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงต้องมีการจูงใจ เมื่อการปรับปรุงได้ผลทางฝ่ายบริหารสนับสนุนให้กำลังใจ เชิญทีมที่ผลงานดีมาเสนอผลงานให้รางวัลให้การยอมรับ ทำให้คนมีความภูมิใจ ช่วย

จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้มาสนับสนุนการทำงานให้

วารสารฯ อยากทราบว่านอกจากเรื่องนี้แล้ว IBM ยังมีปัญหาที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงอีกหรือไม่

สมภพ ความจริงเรื่องที่ผมยกมาเล่าเป็นเพียงหนึ่งในหลาย ๆ เรื่องที่เราปรับปรุงไปแล้ว และเรื่องที่จะต้องปรับปรุงก็ยังมีอีกมาก เช่น การทำงานให้จ่ายเข้าโดยลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น มอบหมายงานมากขึ้นงานก็จะเร็วขึ้น หรือการใช้วิธีตรวจสอบภายหลัง (Post Audit) ถ้าเกี่ยวกับเงินจำนวนน้อยก็ปล่อยไปเลย หากทำไม่ถูกต้องก็เรียกหัวหน้าเขามาว่ากล่าวแทนที่จะไปตั้งกฎว่า ทุกครั้งที่จะต้องซื้อ จำนวน ๑,๐๐๐ บาท จะต้องมาให้หัวหน้างานเซ็น หัวหน้ากองเซ็น งานก็มากก็ให้ทำไปได้เลย แล้วมา Post Audit ที่หลัง

การใช้เครื่องจักรมาช่วยก็เป็นวิธีหนึ่งในการปรับปรุงงานให้เร็วขึ้นอย่างที่ผมได้วิเคราะห์ไว้แล้วว่า ขั้นตอนของเอกสารใช้ถึง ๓๔ เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเป็นเวลาในการเดินทาง ถ้าเราใช้เครื่องไฟฟ้าเข้าช่วย คือพวก Electronic Form พอ



ทางราชการควรสร้าง
ความรู้สึกอยากจะปรับ
ปรุงให้เกิดขึ้นก่อน ควร
มีการประกาศให้การ
สนับสนุนในการเปลี่ยน
แปลงระบบอย่างต่อเนื่อง....

ส่งไปทันทีเลยอย่างนี้
ก็ช่วยได้มาก

วสารว หากมองในฐานะที่เป็น
กรรมการของอนุกรรมการ
กำหนดนโยบายปฏิรูป
ระบบราชการและระเบียบ
บริหารราชการแผ่นดิน
ท่านคิดว่าข้าราชการจะ
สามารถนำเทคนิคของ
IBM มาปรับใช้ในระบบ
ราชการได้อย่างไรบ้าง

สมภพ ผมว่า ทางราชการควร
สร้างความรู้สึกละเอียด
ปรับปรุงให้เกิดขึ้นก่อน
ควรมีการประกาศให้การ
สนับสนุนในการเปลี่ยน
แปลงระบบอย่างต่อเนื่อง...
มีการให้รางวัลหรือให้
กำลังใจแก่ผู้ทำโครงการ
ปรับปรุงระบบ...ตลอดจน
จัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็น
ในการทำงานให้ด้วย
เพราะคิดว่าหากบอกให้
ปรับปรุงเฉย ๆ แต่ไม่มี
การควบคุมดูแลไม่มีการ

ให้กำลังใจ หรือสิ่งจูงใจ
ตอบแทนอะไรเลย คิดว่า
คงไม่มีใครอยากทำ

วสารว มีคนพูดและรู้สึกเสมอว่า
การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
ต่าง ๆ นั้น ในภาคเอกชน
ทำได้ง่าย เพราะอำนาจ
เด็ดขาดอยู่ที่ผู้จัดการหรือ
ประธาน แต่ในราชการ
ต้องดำเนินการตามกฎหมาย
กฎระเบียบต่าง ๆ
อยากให้ท่านวิจารณ์หรือ
แนะนำว่าจุดไหนของงาน
ราชการที่ควรปรับปรุง
เพื่อให้สามารถสนองตอบ
การดำเนินการของเอกชน
ได้

สมภพ ความจริงนั้นบริษัทใหญ่ ๆ
ก็มีโครงสร้างคล้ายราชการ
อย่างบริษัทข้ามชาติ
เช่น IBM นี้ ก็มีผู้บริหาร
เกี่ยวข้องหลายระดับ การ
แก้ไขกฎระเบียบบางอย่าง
ก็ต้องขอความเห็นชอบ
ตามขั้นตอน แต่ถ้าการ

เปลี่ยนแปลงเริ่มต้นมา
จากผู้ใหญ่และได้รับการ
สนับสนุนด้านงบประมาณ
ฝ่ายบริหารระดับสูงมี
ความเห็นใจและให้กำลังใจ
การเปลี่ยนแปลงก็ไป
ได้ดี สำหรับราชการนั้น
การจะสนองตอบการ
ดำเนินการของเอกชน ผม
คิดว่าจะเป็นการมองไป
ข้างหน้า เช่นว่า ถ้าเรา
รู้ว่าเรื่องนี้ต้องใช้เวลา
สักสามเดือนกว่าทาง
ราชการจะอนุมัติได้เราก็
คงจะง่ายขึ้น เพราะเราก็
ทำเรื่องที่ทำได้ไปก่อน
เมื่อถึงเวลาผลออกมาเรา
ก็จะได้พร้อม...ในสมัยก่อน
การปรับปรุงงานอาจทำ
ได้ยาก เพราะไม่มีใครคิด
ถึงเรื่องนี้ แต่ตอนนี้ผู้ใหญ่
ท่านสนใจ เรื่องนี้ ฉะนั้น
เราทุกคนจะต้องมีความ
หวัง และพยายามสร้าง
ความเปลี่ยนแปลงให้เกิด

ขึ้น ไม่ใช่อยู่อย่างนี้ตลอดไป

วราสารฯ นอกจากจะมีความหวังแล้ว ในความคิดของหลาย ๆ คนก็คงอดถามถึงแรงจูงใจในการทำงานไม่ได้ ท่านคิดว่าเรื่องนี้จะสร้างกันได้อย่างไรในระบบราชการ

สมภพ การสร้างความรู้สึกรักให้อยากจะทำงาน หรือการจูงใจจะต้องมีโปรแกรมการให้รางวัล การยกย่องชมเชย ในรูปของเหรียญตรา โล่ การประกาศเกียรติคุณ ซึ่งในราชการมีที่ใช้มาก...บางครั้งคนเราก็ต้องการสิ่งเหล่านี้มากกว่าเงิน เพราะเงินนั้นถ้าเราพอแล้วทุก ๆ บาทจะ

มีค่าน้อยลง นอกจากนั้นควรมีการรวมกันเป็นทีม โดยบอกให้รู้ทั่วกันว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องร่วมกันแสดงฝีมือ...

ถ้ากระตุ้นอย่างนี้แล้วหน่วยหนึ่งทำได้ หน่วยอื่นก็อยากจะทำบ้าง เพราะเห็นว่าไม่ยาก ทำแล้วไม่เสียชื่อ...ที่สำคัญผู้บังคับบัญชาจะต้องเอาใจใส่ ต้องชี้แจงและเชิญหัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ มานั่งฟังด้วย

วราสารฯ ในวงจรของการทำงาน นอกจากเงิน วัสดุ การจัดการจะต้องพร้อมแล้วคนเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะต้องพร้อมก่อนปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งมีผู้เห็นว่าส่วน

หนึ่งของปัญหาของราชการทุกวันนี้เกิดจากคนของราชการยังไม่พร้อม ไม่มีคุณภาพ หรือคุณภาพในบางจุดยังบกพร่องอยู่ อยากทราบทัศนคติในเรื่องนี้

สมภพ

อันนี้ขอเรียนตรง ๆ ว่าเมื่อก่อนผมก็เคยคิดอย่างนี้ แต่ว่าเดี๋ยวนี้ผมว่าไม่จริง เพราะผมได้พบกับข้าราชการมากมาย ซึ่งแม้ว่าเงินเดือนเขาจะน้อยแต่เขาก็มีความสามารถความสามารถผมว่าอยู่ที่แต่ละบุคคล เพียงแต่ว่าผู้ที่อยู่ในภาคเอกชนเขามีโอกาสได้รู้ได้เห็นมากก็เลยสามารถแสดงออกและทำอะไรได้มากขึ้นแต่ความสามารถที่ซ่อนลึกลอยในตัวบุคคลนั้นมีมากกว่านั้น หากหัวหน้างานมีความสามารถกระตุ้นลูกน้องให้ถูกจุดประสิทธิภาพก็จะออกมาได้ ฉะนั้น หัวหน้างานจะต้องได้รับการพัฒนาในเรื่องการบริหารคนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้หัวหน้างานรู้ว่าจะใช้สิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือจูงใจให้ลูกน้องอยากทำงาน โดยไม่ต้องใช้เฉพาะเงินมาเป็นเครื่องล่อใจแต่เพียงอย่างเดียว

วราสารฯ อยากจะถามเลยไปถึงด้านเทคโนโลยีและประสิทธิภาพ การที่ IBM นำวารสารข้าราชการ ๑๕



"แหม ห้องเล็กจัง จะตลอดแล้วหรือ"

"อีก 3 เดือนจ๊ะ"

"อ้าว แล้วมาห้องนี้ทำไม"

"ก็มารอ เห็นเขาวานาน กว่าจะถึงคิว ก็คงได้เวลาตลอด"

สมภพ

คอมพิวเตอร์มาใช้ในการ
ทำงานนั้น ประสิทธิภาพ
และความสามารถของ
คนที่ทำงานก้าวหน้าเทคโนโลยีหรือไม่ และจะมีวิธี
การพัฒนาอย่างไร

ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมาก
และสิ่งที่ได้นอกเหนือจาก
ประสิทธิภาพ คือ ความ
พอใจในงาน หรือ Job
Satisfaction ซึ่งเป็น
สิ่งที่มีค่ามาก ถ้าหากคน
ทำงานมี Job Satis-
faction แล้ว เขาก็รักงาน
มาทำงานก็ตรงเวลา งาน
ก็มีคุณภาพ

เรามีการฝึกอบรม พนักงาน
เข้าใหม่จะต้องมีปฐม
นิเทศก่อน แล้วเราจะมี
การฝึกอบรมอย่างน้อย
๒ สัปดาห์ ถ้าเป็นพนักงาน
ที่ต้องออกไปให้บริการ
ข้างนอกจะต้องฝึกอบรม
อย่างน้อยอีกปีหนึ่งก่อน
ที่จะเริ่มมาทำงานที่จะมี
ความรู้ด้านเทคโนโลยี
อย่างนี้ และนำความรู้
ไปให้ลูกค้า ทุกๆ ปี เรา
มีกฎว่าทุกคนจะต้องมา
เข้าหลักสูตร อย่างน้อย
ไม่ต่ำกว่า ๑๐ วัน ถ้าเป็น
ผู้จัดการจะต้องเข้าฝึ
กอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับ
การบริหารคนเป็นเวลา
ไม่ต่ำกว่า ๔๐ ชม.



สินธุ์ ศรสงคราม

IBM ปรับปรุงงาน
สำเร็จ ได้รางวัล บริหาร
ดีเด่นไปแล้ว ทางด้าน
ราชการเล่า แม้จะมีกฎ
ระเบียบ เข้ามาเกี่ยวข้อง
แต่...ปัญหาแก้ได้ ถ้ามุ่ง
มันจะทำ...นี่คือวาทะของ
ท่านผู้ช่วยปลัดกระทรวง
การต่างประเทศ เกี่ยวกับ
งานชินโบว์แดงของท่าน
วารสารฯ สาเหตุของการปรับปรุง
งานในกองหนังสือเดินทาง
กระทรวงการต่าง
ประเทศมีมาจากอะไร

ผู้ช่วยฯ
สินธุ์
คงจะพอจำกันได้ว่า ใน
ปี ๒๕๒๔ กระทรวงการ
ต่างประเทศถูกโจมตีอย่าง
หนักเรื่องคนงานไปทำงาน
ต่างประเทศในลักษณะที่
ว่า ข้าราชการกระทรวง
การต่างประเทศทำการ
คอร์รัปชันเกี่ยวกับการออก
หนังสือเดินทาง ซึ่งผม
ขอยอมรับว่าในระยะนั้น
มีจริง ๆ แต่ได้คอร์รัปชัน

กันเป็นล่ำเป็นสันจนร่ำ
รวย มีบ้าน มีรถ ดังที่
ทุกคนเข้าใจ จะมีก็คือ เขา
พาเราไปเลี้ยงดูปู่เสื้อ ซึ่ง
ทำให้เป็นหนี้บุญคุณกัน
แล้วเขาก็มาขอร้องให้ทำ
นั่นทำนี่ซึ่งเป็นการกระทำ
ที่ผิด ๆ ก็ตกเป็นเหยื่อเขา
ไป เรื่องนี้ ป.ป.ป.ได้ยื่นมือ
เข้ามาสอบสวนหาข้อเท็จ
จริงและเสนอทางแก้ไข
ต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งต่อ
มาคณะรัฐมนตรี ก็อนุมัติ
ให้กระทรวงการต่างประ
เทศและกระทรวงมหาด
ไทยร่วมกันแก้ไขปัญหา
ขอให้ท่านกรุณากล่าวถึง
สภาพงานการออกหนังสือ
เดินทางก่อนที่จะมีการ
ปรับปรุง
ผู้ช่วยฯ
สินธุ์
สภาพการณ์ก่อนการปรับ
ปรุงนั้น... ประชาชนที่มา
ยื่นคำร้องขอหนังสือเดินทาง
ซึ่งได้รับการตรวจ
สอบประวัติจากกรม

สิ่งที่กระทำอยู่ในขณะนั้น ไม่ใช่เป็นการแก้ไขระบบการออกหนังสือเดินทางให้ดีขึ้นเท่านั้น แต่เป็นการแก้ความรู้สึกของประชาชน ซึ่งเริ่มไม่มั่นใจในระบบราชการ ซึ่งผมเห็นว่าเป็นอันตรายที่สุด

ตำรวจเรียบร้อยแล้ว กระทรวงการต่างประเทศจะนัดให้มารับเล่มหนังสือเดินทางได้ภายใน ๓๐ วัน ซึ่งก็ไม่ว่าจะได้ตามนัด เพราะขณะนั้น กองหนังสือเดินทางติดหนี้ประชาชนในการออกหนังสือเดินทางอยู่เกือบ ๒ หมื่นเล่ม ขณะนั้นทุกคนสับสน มีการใช้อิทธิพลวิ่งเต้น คอรัปชั่น มันสับสนวุ่นวายกันไปหมด ระบบการเก็บเอกสารก็ไม่มี กองเอกสารสุมกันเป็นภูเขาเลากาจะหาเอกสารที่ต้องมุดเข้าไปในกองเอกสาร เป็นเรื่องที่สับสนซุลมุนมาก

วารสารฯ แล้วท่านมีวิธีการและขั้นตอนการปรับปรุงงานดังกล่าวอย่างไร

ผู้ช่วยฯ
สินธุ

เมื่อผมได้รับคำสั่งให้ไปทำงานที่กองหนังสือเดินทางเมื่อวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๒๕ นั้น ผมยังไม่ได้เป็นผู้อำนวยการกอง เริ่มแรกผมจึงขออนุมัติให้ตัดฝ่ายหนังสือเดินทางธรรมดาให้แก่ประชาชน ซึ่งเป็นส่วนที่มีปัญหาหนักเหลือเกินในตอนนั้นนอกจากความรับผิดชอบของผู้อำนวยการกองก่อน และทุกเรื่องผมขออนุมัติให้ผมสามารถติดต่อกับท่านรองปลัดกระทรวงโดยตรง ทั้งทางหนังสือและทางโทรศัพท์ได้ทุกเมื่อที่เกิดปัญหาเมื่อได้รับอนุมัติแล้ว ท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ ได้เรียกผมไปพบและบอกว่าที่ติดประชาชนเขาไว้สองหมื่นเล่มนั้นขอให้ทำให้เสร็จโดยเร็วและที่นัดให้มารับเล่มภายใน ๓๐ วันนั้นให้หาทางลดขั้นตอนลงให้เร็วที่สุด... ผมจึงเรียกประชุมข้าราชการฝ่ายนี้ทั้งหมดให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบเพื่อให้ทุกคนเกิดความภูมิใจ โดยบอกเขาว่าถึงเวลาแล้วที่ทุกคนต้องเสียสละ ความสุขส่วนตัวทั้งหมดขอให้ระงับไว้ก่อน ขอให้ทุกคนแก้ไขระบบการออกหนังสือเดินทางให้ดีที่สุดโดยไม่มีผลประโยชน์นอกกรอบใดๆ

เข้ามาเกี่ยวข้องกับโดยเด็ดขาด ทุกคนให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งผมจึงสามารถทำงานได้สำเร็จ

วารสารฯ โปรดเล่าให้ฟังว่าที่สำเร็จนั้นมืออย่างไรบ้าง

ผู้ช่วยฯ
สินธุ ประการแรกผมทำให้สามารถผลิตเล่มหนังสือเดินทางที่ติดไว้กับประชาชนเกือบ ๒ หมื่นเล่มให้แก่ประชาชนโดยเร็วที่สุด ซึ่งสำเร็จภายใน ๑ เดือนโดยทำควบคู่ไปกับ...

● ลดเวลารับเล่มหนังสือเดินทางจาก ๓๐ วัน เป็น ๑๕ วัน ทันที และลดเวลาเหลือ ๗ วัน ในอีก ๗ วันต่อมา และลดเวลาเหลือ ๕ วัน ในอีก ๑๐ วันต่อมา และนับตั้งแต่ลดเวลารับเล่มหนังสือเดินทางเหลือ ๕ วันทำการตั้งแต่ปี ๒๕๒๕ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน กองหนังสือเดินทาง กระทรวงการต่างประเทศยังไม่เคยติดขัดกับประชาชนเลยแม้แต่ครั้งเดียว

● และเวลานี้ สำหรับผู้ที่มาขอต่ออายุหนังสือเดินทาง สามารถลดเวลาจาก ๕ วันเป็น ๓ วันทำการ

วารสารฯ ท่านคิดว่าการปรับปรุงงานที่ได้รับผลสำเร็จในระยะเวลาอันรวดเร็วนี้มีปัจจัยมาจากอะไร

ผู้ช่วยฯ
สินธุ สิ่งที่ช่วยให้การทำงานครั้งนี้สำเร็จ คือ การให้



การสนับสนุนของผู้ใหญ่
คือ เมื่อท่านรองปลัดกระ
ทรวงฯ ได้มาขอร้องให้ผม
ไปช่วยแก้ไขระบบหนังสือ
เดินทาง ผมเรียนตอบท่าน
ว่าผมยินดี แต่มีข้อแม้อยู่
๓ ข้อ ถ้าท่านรับไปแล้ว
ให้คำตอบ ได้ ผมไปทำ
งานให้ทันที คือ

ข้อ ๑ ผู้ใหญ่ในกระ
ทรวงฯ ตลอดจนถึงท่าน
รัฐมนตรีฯ เห็นปัญหา
และให้การสนับสนุนใน
การแก้ปัญหาจริงจัง

ข้อ ๒ ในการแก้ไขนั้น
จะต้องไม่มีผลประโยชน์
ใด ๆ มาเกี่ยวข้องเด็ดขาด

ข้อ ๓ หากจะให้ดำเนิน
การแก้ไข ผมขออำนาจ
ในการพิจารณาแก้ไข
เต็มที่ รวมตลอดถึง การ
สับเปลี่ยน โยกย้ายข้าราชการในกองฯ ทันทีที่
กระผมเห็นว่าบุคคลเหล่า

นั้นขัดขวางการแก้ไขของ
กระผมโดยยังกระทำใน
สิ่งที่ผิด ๆ ต่อไป

ซึ่งท่านผู้ใหญ่รวมตลอด
ถึงท่านรัฐมนตรีฯ ได้ให้
คำยืนยันตกลงตามข้อแม้
ทั้ง ๓ ข้อ

นอกจากได้รับการสนับ
สุน ๓ ข้อดังกล่าวแล้ว
ที่สำคัญที่สุดคือเพื่อน
ร่วมงาน ซึ่งขณะนั้นมีทั้ง
สิ้น ๓๗ คน ได้ทุ่มเททั้ง
เวลาและเสียสละความสุข
ส่วนตัวทั้งหมด รวมทั้งจะ
ต้องอดทน อดกลั้นต่อ
เสียงต่อว่าของประชาชน
ที่มาติดต่ออย่างมาก
กระทรวงการต่างประเทศ
ต้องตัดเนื้อร้ายออกไปจาก
ระบบราชการประมาณ
๑๐ คน ผมเองถูกลูกชาย
ซึ่งมีอายุได้แค่ ๗-๘ ขวบ
ถามว่า "พ่อทำอะไรกัน
มากมายนักหนา ไม่มี

เวลาเป็นของลูกบ้างเลย
ลาออกเสียไม่ดีกว่าหรือ"
ผมเองต้องสอนลูกว่า
"เราเป็นข้าราชการ มี
ความจำเป็นจะต้องอุทิศ
เวลาให้แก่ราชการอย่าง
เต็มที่"

วสารฯ ระยะเวลาในการปรับปรุง
นานเท่าใด

ผู้ช่วยฯ การแก้ไขปัญหานี้ใช้เวลา
สินธุ ๑ ปีเศษ เมื่อแก้ไขได้เป็น
ผลดีแล้ว ผมได้ขอย้าย

ตัวเองออกไปจากกอง
หนังสือเดินทาง โดยมี
เหตุผลว่าได้ทำสำเร็จไป
๕๐-๖๐% แล้ว หากทำ
ต่อไป ก็จะมองเห็นปัญหา
ไม่ชัดเจน แต่ผมก็ยังทำตัว
เป็นพี่เลี้ยงมาจนปัจจุบัน
...และเป็นโชคคิของกระ
ทรวงการต่างประเทศที่ผู้
รับผิดชอบเรื่องนี้ ซึ่งได้
เปลี่ยนมาแล้ว ๕ คน ทุก
คนได้รักษาระบบเดิมไว้

อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด
วารสารฯ แล้วผลประโยชน์ที่ทาง
 ราชการได้รับจากการปรับ
 ปรุงครั้งนี้มีอะไรบ้าง
ผู้ช่วยฯ ผมเห็นว่า สิ่งที่กระทำ
สินธุ อยู่ในขณะนั้น ไม่ใช่เป็น
 การแก้ไขระบบการออก
 หนังสือเดินทางให้ดีขึ้น
 เท่านั้น แต่เป็นการแก้
 ความรู้สึกของประชาชน
 ซึ่งเริ่มไม่มั่นใจในระบบ
 ราชการ ซึ่งผมเห็นว่าเป็น
 อันตรายที่สุด ลองคิดซิ
 ว่าคนที่ขอหนังสือเดินทาง
 ในขณะนั้น ๙๐% เป็นคน
 งานที่จะต้องช่วยตัวเอง
 จำนำ จำนองที่ดินเพื่อเอา
 เงินมาทำหนังสือเดินทาง
 และเสียค่าหัวเพื่อออกไป
 หางานทำเลี้ยงปากเลี้ยง
 ท้องขวัญฐานะของตัวเอง
 ให้ดีขึ้น คน ๙๐% ขณะ
 นั้นประมาณวันละ ๑,๕๐๐
 คน ลองคิดดูซิครับ มาก
 ขนาดไหน ทุกวันวันละ
 ๑,๕๐๐ คน เป็นเดือนเป็น
 ปีมากเท่าไร แต่เมื่อแก้ไข
 แล้วความรู้สึกของประ
 ชาชนที่มีต่อระบบราชการ
 ก็เปลี่ยนแปลงไปในทางที่
 ดีขึ้น

วารสารฯ การนำระเบียบสำนัก
 นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการ
 ปฏิบัติราชการเพื่อประ
 ชาชนของหน่วยงานของรัฐ
 นั้นจะช่วยแก้ไขปัญหา
 งานด้านบริการประชาชน
 ของรัฐได้หรือไม่

ผู้ช่วยฯ การแก้ไขเรื่องนี้ มิใช่เป็น



สินธุ เรื่องง่าย ๆ และสามารถ
 กระทำได้ภายในวันสอง
 วัน ผมเห็นว่าเรื่องนี้มิได้
 ขึ้นอยู่กับระเบียบ แต่ขึ้น
 อยู่กับคนซึ่งเป็นคนของ
 รัฐและประชาชนที่มาติด
 ต่อ เพราะคนทั้ง ๒ กลุ่ม
 นี้เป็นคนไทย ซึ่งมีอุปนิสัย
 อย่างหนึ่ง คือ ไม่ชอบ
 ทำอะไรเอง ถ้าจะต้องทำ
 อะไรก็นิยมใช้อิทธิพล
 การรู้จักมักคุ้น สุดท้าย
 หากใช้เงินจ้างได้ก็นิยม
 ทำอย่างนั้น และเมื่อมี
 การให้ ก็มีคนรับ และ
 หนักเข้าก็มีการเรียกร้อง
 ผลร้ายที่สุด คือการคอร์ป-
 ชัน...ผมกล้ารับรองได้ว่า
 ถ้าหน่วยงานใดไม่มีผล
 ประโยชน์นอกกระบวนเข้า
 มาเกี่ยวข้องแล้ว ปัญหา
 เหล่านี้แก้ไขได้โดยไม่ยาก

วารสารฯ ท่านมีข้อเสนอแนะประการ
 ใดเกี่ยวกับการปรับปรุง
 งานต่อไป

ผู้ช่วยฯ ขอบุติใน ๒ ด้าน คือใน
สินธุ ด้านคนของรัฐ หรือข้า
 ราชการสามารถแก้ไขปรับ
 ปรุงและทำให้มีประสิทธิภาพ
 ขึ้นมาได้โดยการ
 เปลี่ยนทัศนคติ การแก้

ปัญหาต้องให้ทุกคนที่
 ทำงานเข้ามาช่วย ดูสาเหตุ
 ของปัญหา การปรับปรุง
 ก็ต้องพิจารณาว่าทำ
 อย่างไรถึงจะให้ประชาชน
 ได้รับบริการเร็วที่สุด ดี
 ที่สุด และใช้เวลาน้อย
 ที่สุด

ในด้านระบบการทํ
 งาน ราชการสร้างขึ้นตอน
 มากทำให้เกิดปัญหา เริ่ม
 ต้นจากคำร้องมีหลายหน้า
 เราก็ต้องพยายามแก้ไข
 ให้สั้นง่ายที่สุดเท่าที่จำ
 เป็น ระเบียบราชการบาง
 อย่างปฏิบัติกันต่อมาโดย
 ไม่คิดดัดแปลงแก้ไข ทำ
 ให้ยุ่งยากมาก ควรพยายาม
 แก้ไขระเบียบ ให้ง่าย
 ที่สุด มีขั้นตอนน้อยที่สุด
 ระเบียบใดที่ไม่จำเป็นควร
 ยกเลิก ตัวอย่างเช่น แต่
 เดิมการออกหนังสือเดินทาง
 ต้องมีผู้รับรอง เราก็
 มาดูว่า ได้ประโยชน์หรือไม่
 จากการตรวจสอบ
 ตัวเลขย้อนหลังพบว่าไม่
 ได้ประโยชน์ จึงได้นำเรื่อง
 เข้า คร.ม. ขอยกเลิกการ
 มีผู้รับรอง ทำให้ลดขั้นตอน
 ไปได้มาก

ผมขอฝากไว้ว่า การ
 ทำงานขอให้ทำอย่างต่อเนื่อง
 กันไปเพื่องาน อย่า
 ทำงานเพื่อคน ระบบใด
 ดีก็ให้คงอยู่ อย่ายกเลิก
 หรือล้มระบบเดิม เพียงแต่
 มีการแก้ไขข้อบกพร่องให้
 ระบบเดิมดีขึ้นเท่านั้น

กว่าจะเป็น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการ เพื่อประชาชน

เป็นสิ่งน่ายินดีสำหรับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ ที่สำเร็จเป็นรูปร่างและประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษาแล้วตั้งแต่วันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๓๒ ความหวังใหม่ได้ฉายแสงเจิดจ้าในหมู่ประชาชนที่ต้องพึ่งบริการของรัฐบาล....

แต่กว่าจะออกมาเป็นระเบียบได้ ผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องต้องเสียสละทั้งเวลา กำลังความคิดไปไม่น้อย นี่แหละหนา คือเจตนารมณ์ของราชการที่มุ่งทำงานเพื่อประชาชน โดยหวังความสัมฤทธิ์ผลในทางประ

โยชน์ ประหยัด รวดเร็ว ประสิทธิภาพ และประทับใจ ลองมาดูกันซิว่า เบื้องหน้า เบื้องกลาง เบื้องหลังของระเบียบนี้ มีมาอย่างไร.....

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ เป็นผลสืบเนื่องจากรายงาน "การศึกษาเพื่อปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานของรัฐในเรื่องการอำนวยความสะดวกให้แก่ธุรกิจภาคเอกชน" ซึ่งจัดทำโดยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช รองศาสตราจารย์ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ และนายเชาว์ วรรณะ โดยคณะผู้วิจัยได้ศึกษากรณีตัวอย่างการขอ

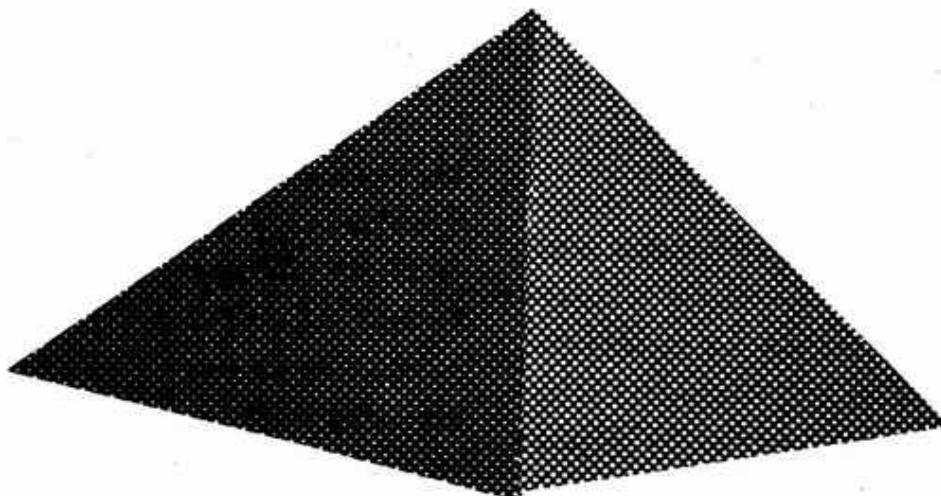
อนุญาตส่งออก การขออนุญาตจัดตั้งและขยายโรงงาน และการขออาชญาบัตรผูกขาดสำรวจแร่และประทานบัตร

ในรายงานศึกษานี้มีข้อเสนอที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ให้ราชการออกระเบียบเพื่อกำหนดให้หน่วยงานของรัฐให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และแน่นอนแก่ประชาชนผู้ขอรับบริการ โดยคณะผู้วิจัยได้ร่างตัวอย่างของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. มาพร้อมกับรายงานการศึกษาด้วย

ผลการศึกษาได้รับการเสนอเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการร่วมภาครัฐบาลและภาคเอกชน เพื่อแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจ ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๓๐ วันที่ ๒๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๐ และที่ประชุมมีมติเห็นชอบในหลักการและมอบหมายให้รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย ฤชุพันธุ์) รับไปพิจารณาในรายละเอียดต่อไป

รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย ฤชุพันธุ์) จึงได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาซึ่งเป็นหน่วยงานที่ปรึกษาด้านกฎหมายของคณะรัฐมนตรี และเป็นหน่วยงานในความรับผิดชอบดูแลของท่านรัฐมนตรีด้วย รับไปพิจารณาปรับปรุงโดยให้เชิญคณะผู้วิจัย และผู้แทนของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องมาร่วมให้ความเห็นเกี่ยวกับร่างระเบียบดังกล่าวเพื่อประกอบการพิจารณาปรับปรุงด้วย

หน่วยงานของรัฐหลายหน่วยงาน เช่น กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรม ราชการส่วนท้องถิ่น และรัฐวิสาหกิจ เช่น กรุงเทพมหานคร การเคหะแห่งชาติ การประปาส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่เห็นด้วยในหลักการ และได้ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้นำข้อคิดเห็นดังกล่าวไปเป็นแนวทางพิจารณาปรับปรุงแก้ไขร่างระเบียบ โดยได้แก้ไขชื่อร่างเป็นร่างระเบียบสำนัก



โกดหนุ่มอธิบายประวัติอันยิ่งใหญ่ของปิรามิดให้นักท่องเที่ยวฟัง แล้วก็สรุปว่า
โครงการนี้ใช้เวลาก่อสร้างนับร้อยปี
นักท่องเที่ยวก็นั่งรถออกมาดัง ๆ ว่า
"นี่ คือเป็นโครงการของ ราชการแน่ ๆ"

นายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน
ของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.

ต่อมา ๖๗ นายกรัฐมนตรี พลเอกชาติชาย
ชุนทะวัน ได้มีคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ ๑๓๒/
๒๕๓๑ ลงวันที่ ๑๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๓๑ แต่งตั้ง
คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบ
บริหารราชการแผ่นดิน (ปรร.) โดยมี ๖๗ รอง
นายกรัฐมนตรี นายพงศ์ สารสิน เป็นประธาน และ
รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย ฤชุพันธุ์)
เป็นรองประธาน ให้คณะกรรมการมีหน้าที่พิจารณา
วางแผนปรับปรุงการบริหารงานราชการให้มีประสิทธิ
ภาพสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่ง
ชาติ ศึกษาความเหมาะสมเกี่ยวกับการจัดระเบียบ
บริหารราชการตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๖
และ ๒๑๘ และการจัดระเบียบราชการในกระทรวง
ทบวง กรมหรือเทียบเท่า เพื่อเสนอแนะการปรับปรุง
นอกจากนี้ยังให้หน้าที่ศึกษาเสนอแนะเพื่อให้การ
ปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างเหมาะสม รวดเร็ว คล่องตัว
และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งในการประชุมนัดแรกของ
ปรร. ที่ประชุมได้ตกลงให้จัดลำดับความสำคัญของ
เรื่องที่ ปรร. จะดำเนินการเป็นอันดับแรก คือ การ
ปรับปรุงระบบการทำงานของราชการ โดยเฉพาะ
ในส่วนที่เป็นการบริการประชาชนให้รวดเร็ว สะดวก
และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖๗ รองนายกรัฐมนตรี นายพงศ์ สารสิน
ในฐานะประธาน ปรร. ได้มีคำสั่ง ปรร. ที่ ๑/๒๕๓๑
ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๓๑ แต่งตั้งคณะ
อนุกรรมการนโยบายปฏิรูประบบราชการและ
ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน โดยให้รัฐมนตรี
ประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย ฤชุพันธุ์) เป็น
ประธาน และให้มีหน้าที่เสนอแนะและช่วยเหลือประธาน
ปรร. และ ปรร. ในเรื่องเกี่ยวกับการพิจารณากำหนด
นโยบายและวางแผนปรับปรุงการบริหารราชการให้
มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และ
แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งให้
มีหน้าที่ศึกษา เสนอแนะแนวทางกลยุทธ์ หรือมาตรการ
ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของระบบ
ราชการ เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างเหมาะสม

รวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย
ฤชุพันธุ์) ในฐานะประธานคณะอนุกรรมการนโยบาย
ปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน
ได้พิจารณาเห็นว่า ร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงาน
ของรัฐ พ.ศ. เป็นมาตรการที่สอดคล้องกับแผน
พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๖ แนว
นโยบายของคณะรัฐมนตรีและของ ปรร. ที่ต้องการปฏิรูป
ระบบราชการให้มีความอ่อนตัว ความโปร่งใส และมี
ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้นำร่างระเบียบดังกล่าว
เสนอให้คณะอนุกรรมการนโยบายปฏิรูประบบราชการฯ
พิจารณาก่อนที่จะนำเสนอประธาน ปรร. ต่อไป

คณะอนุกรรมการนโยบายปฏิรูประบบราชการ
และระเบียบบริหารราชการแผ่นดินได้พิจารณาปรับปรุง
ร่างระเบียบดังกล่าวในสาระที่สำคัญอีกหลายประการ
เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และ
ได้นำเรื่องเสนอประธานและคณะกรรมการปฏิรูป
ระบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน
พิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี
ต่อไป

คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบ
บริหารราชการแผ่นดินพิจารณาแล้วเห็นชอบด้วย และ
ได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาในการประชุมคณะ
รัฐมนตรีวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๓๒ ซึ่งคณะรัฐมนตรี
ได้มีมติเห็นชอบให้ประกาศเป็นระเบียบสำนักนายก
รัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของ
หน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ และได้ประกาศระเบียบ
นี้ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๐๖ ตอนที่ ๕๖ วันที่
๑๒ เมษายน พ.ศ. ๒๕๓๒

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ

พ.ศ. ๒๕๓๒

โดยที่เป็นการสมควรให้หน่วยงานของรัฐกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน และเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นส่วนรวม นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงวางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ระเบียบนี้มีให้ใช้บังคับแก่

(๑) การปฏิบัติราชการที่อยู่ในความรับผิดชอบของรัฐสภา

(๒) การปฏิบัติราชการที่อยู่ในความรับผิดชอบของศาล

(๓) การปฏิบัติราชการที่มีกำหนดเวลาแน่นอนไว้แล้วโดยเฉพาะในพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง หรือระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ที่มีผลบังคับแก่หน่วยงานของรัฐโดยทั่วไป ที่ออกโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

(๔) การยื่นคำขอและการพิจารณาคำขอระหว่างส่วนราชการกับส่วนราชการ หรือระหว่างส่วนราชการกับรัฐวิสาหกิจ

(๕) หน่วยงานของรัฐที่มีได้มีหน้าที่ติดต่อกับประชาชนโดยตรงที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๔ ในระเบียบนี้

“การปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน” หมายความว่า การดำเนินการของหน่วยงานของรัฐจนแล้วเสร็จ ตามคำขอที่ประชาชนยื่นตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือสัญญาที่หน่วยงานของรัฐทำกับประชาชน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐกระทำการอันมีผลในทางราชการไม่ว่าในทางที่สมประโยชน์แก่ผู้ยื่นคำขอหรือไม่ เช่น การอนุญาต การอนุมัติ การให้ความเห็นชอบ การรับรอง การรับจดทะเบียน การรับแจ้ง การยกเว้น การผ่อนผัน การขยายระยะเวลา การทำเอกสารที่ประชาชนต้องมี การให้สัมปทาน การตรวจสอบ การควบคุม การวิเคราะห์ การตรวจรับงานหรือสิ่งของ การชำระหนี้ หรือการให้คำวินิจฉัย เป็นต้น

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า ส่วนราชการที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเทียบเท่ากรม จังหวัด อำเภอ และคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย และหน่วยงานอื่นใดของรัฐในต่างประเทศ

“รัฐวิสาหกิจ” หมายความว่า รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

“วัน” หมายความว่า วันตามปฏิทิน

“วันทำการ” หมายความว่า วันทำการตามปกติของหน่วยงานของรัฐ

“คำขอ” หมายความว่า คำขอซึ่งประชาชนยื่นเพื่อให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการให้แก่ตนตามที่กำหนดในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือสัญญาที่หน่วยงานของรัฐทำกับประชาชน และหมายความรวมถึงเอกสาร แบบแปลน รูป และรายละเอียดอื่นที่ต้องมีประกอบคำขอด้วย

“ระเบียบข้อบังคับ” หมายความว่า กฎ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี หรือคำสั่งของทางราชการที่มีผลบังคับเป็นการทั่วไปด้วย

“ประชาชน” หมายความว่า บุคคลธรรมดา นิติบุคคล หรือคณะบุคคลที่มีกฎหมายรับรองซึ่งเป็นผู้ยื่นคำขอ

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ

“รัฐมนตรี” หมายความว่า นายกรัฐมนตรีในฐานะผู้บังคับบัญชาสำนักนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวง หรือทบวง ซึ่งบังคับบัญชาหน่วยงานของรัฐหรือกำกับรัฐวิสาหกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน

“นายกรัฐมนตรี” หมายความว่า รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายด้วย

ข้อ ๕ ให้นายกรัฐมนตรีเป็นผู้รักษาการตามระเบียบนี้ มีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ และให้มีอำนาจออกประกาศกำหนดรายละเอียดเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบนี้ ในการนี้นายกรัฐมนตรีจะมอบหมายให้รองนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีดำเนินการก็ได้

ข้อ ๖ ให้มีคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วยรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการและกรรมการซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้แทนส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ จำนวนไม่เกินเก้าคน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมิได้เป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอีกไม่เกินห้าคน และให้เจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ. เป็นกรรมการและเลขานุการ กับให้ประธานแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการไม่เกินสองคน

กรรมการซึ่งแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๒ ปี กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้

ข้อ ๗ ให้คณะกรรมการมีหน้าที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับการตีความและวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ต่อนายกรัฐมนตรี และให้มีอำนาจ :-

- (๑) เสนอแนะการออกประกาศกำหนดรายละเอียดเพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามระเบียบนี้ต่อนายกรัฐมนตรี
- (๒) เสนอแนะต่อนายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาสั่งการในกรณีเห็นว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบของหน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจเป็นระยะเวลาที่เกินความจำเป็น
- (๓) เสนอแนะการแก้ไขปรับปรุงระเบียบนี้ต่อคณะรัฐมนตรี
- (๔) พิจารณาคำร้องเรียนเกี่ยวกับการที่หน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้ หรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่หน่วยงานของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจกำหนดขึ้นตามระเบียบนี้ เพื่อรายงานต่อนายกรัฐมนตรี
- (๕) เชิญข้าราชการและลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ หรือของรัฐวิสาหกิจ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องมาสอบถาม หรือให้ชี้แจงจริงและความเห็น รวมทั้งเรียกเอกสารจากส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานส่วนท้องถิ่น ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ
- (๖) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย
- (๗) ดำเนินการอื่นตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้หรือที่คณะรัฐมนตรีหรือนายกรัฐมนตรีมอบหมาย

หมวด ๑

การกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

ข้อ ๘ ให้หน่วยงานของรัฐพิจารณาและดำเนินการตามคำขอของประชาชนให้เสร็จและแจ้งให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอทราบภายในหนึ่งวันทำการนับแต่เวลาที่ได้รับคำขอ

ข้อ ๙ คำขอในเรื่องใด ๆ ถ้าโดยสภาพแห่งเรื่องไม่อาจดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลาตามข้อ ๘ ให้หน่วยงานของรัฐออกระเบียบเพื่อกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนสำหรับคำขอในเรื่องนั้น

ข้อ ๑๐ การกำหนดระเบียบตามข้อ ๙ ให้กำหนดการปฏิบัติราชการทุกขั้นตอนตามที่จำเป็นและสมควรให้แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลาเก้าสิบวัน โดยให้นับถึงความสะดวกของประชาชน ความประหยัด และผลประโยชน์ของรัฐ และให้กำหนดระยะเวลาของขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่รับคำขอจนถึงแจ้งผลให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอทราบ เช่น

- (๑) การรับคำขอ และตรวจสอบความถูกต้องของคำขอ ตามลำดับที่ลงทะเบียนไว้
- (๒) การตรวจสอบแผนที่ สิ่งของ หรือเอกสารอื่นนอกจากที่ระบุไว้ใน (๑) ถ้าหากมี
- (๓) การพิจารณาคำขอของผู้มีหน้าที่พิจารณาคำขอ ตามลำดับขั้นตอนและเสนอแนะต่อผู้มีอำนาจสั่งการ
- (๔) การพิจารณาสั่งการของผู้มีอำนาจสั่งการ
- (๕) การแจ้งคำสั่งหรือแจ้งผลการพิจารณาให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอทราบ
- (๖) การดำเนินการอื่นใดที่ได้ระบุไว้ใน (๑) ถึง (๕)

ข้อ ๑๑ ถ้าโดยสภาพแห่งเรื่องไม่อาจกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติราชการภายในกำหนดเวลาเก้าสิบวันได้ ให้หน่วยงานของรัฐออกอนุบัญญัติรัฐมนตรีในกรณีที่รัฐมนตรีเป็นผู้ลงนามในระเบียบ หรือออกนิติบัญญัติกระทรวงในกรณีที่หัวหน้าหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ลงนามในระเบียบ เพื่อกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาตามที่จำเป็นและสมควรแก่สภาพแห่งเรื่อง

ข้อ ๑๒ ให้ผู้มีอำนาจปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนตามกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับเป็นผู้ลงนามในระเบียบว่าด้วยการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาที่ออกตามความในข้อ ๑๐ หรือข้อ ๑๑ และให้ประกาศให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป โดยให้ประกาศไว้ในที่เปิดเผย ณ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง

ในกรณีที่ผู้มีอำนาจตามกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับตามวรรคหนึ่งมีตำแหน่งต่ำกว่าหัวหน้าหน่วยงานระดับอธิบดีหรือเทียบเท่า ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐระดับอธิบดีหรือเทียบเท่าเป็นผู้ลงนามในระเบียบตามวรรคหนึ่ง

ข้อ ๑๓ ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่อาจดำเนินการในเรื่องใดให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดตามระเบียบที่ประกาศตามความในข้อ ๑๒ ให้หน่วยงานของรัฐขออนุมัติรัฐมนตรีหรือปลัดกระทรวงตามความในข้อ ๑๑ เพื่อยายระยะเวลาในเรื่องนั้นได้อีกไม่เกินสามสิบวันนับแต่วันสิ้นสุดระยะเวลาดังกล่าว และให้หน่วยงานของรัฐแจ้งการยายระยะเวลาและเหตุผลให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอทราบ

ข้อ ๑๔ ค่าขอในเรื่องใด มีหน่วยงานของรัฐหลายหน่วยงานเกี่ยวข้องในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องประสานงานเพื่อดำเนินการออกระเบียบกำหนด ขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกัน โดยหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะจัดให้มีคณะกรรมการประสานงานเพื่อการนี้ก็ได้

ข้อ ๑๕ การปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนเรื่องใด ตามกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐสังกัดราชการส่วนกลาง และมีการมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ หรือเจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคอื่นเป็นผู้มีอำนาจสั่งการในเรื่องนั้นในท้องที่ที่รับผิดชอบ ให้หน่วยงานของรัฐนั้นเป็นผู้กำหนดขั้นตอนและระยะเวลา โดยให้นำข้อ ๙ ถึงข้อ ๑๔ มาใช้บังคับโดยอนุโลม และให้ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ และเจ้าหน้าที่ในส่วนภูมิภาคอื่นนั้นปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดนี้

ข้อ ๑๖ การนับระยะเวลาการปฏิบัติราชการนั้น ไม่รวมระยะเวลาที่หน่วยงานของรัฐคืนค่าขอให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอไปดำเนินการแก้ไขในกรณีคำขอนั้นไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์ตามข้อ ๒๐ (๑) และในกรณีการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนนั้นจำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบ อนุญาตหรืออนุมัติจากคณะรัฐมนตรีก่อน มิให้นับรวมระยะเวลานับแต่วันที่หน่วยงานของรัฐส่งเรื่องถึงสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จนถึงวันที่หน่วยงานของรัฐได้รับแจ้งผลการพิจารณาจากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

ข้อ ๑๗ ให้หน่วยงานของรัฐส่งระเบียบที่รัฐมนตรีหรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ประกาศตามข้อ ๑๒ และข้อ ๑๔ ให้คณะกรรมการหนึ่งชุดภายในสิบวันนับแต่วันประกาศ

หมวด ๒

การปรับปรุงการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

ข้อ ๑๘ ในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม และเพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ให้หน่วยงานของรัฐกำหนดระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนนอกเวลาทำการสำหรับการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนในเรื่องนั้น และให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอเสียค่าใช้จ่ายตามระเบียบที่หน่วยงานของรัฐนั้นกำหนดด้วยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง

ข้อ ๑๙ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ให้กระทรวงการคลังพิจารณากำหนดระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง สำหรับหน่วยงานของรัฐนั้น

การจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในวรรคหนึ่ง จะกระทำได้เพื่อการดังต่อไปนี้

(๑) รายจ่ายหมวดค่าจ้างชั่วคราว ในกรณีจำเป็น

(๒) รายจ่ายหมวดค่าตอบแทน เฉพาะค่าจ้างนอกเวลา ค่าอาหารทำการนอกเวลา ค่าพาหนะเหมาจ่าย ค่าที่ปรึกษา ค่าเบี้ยประชุมกรรมการและเงินสมนาคุณ

(๓) รายจ่ายหมวดค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และสาธารณูปโภค ซึ่งจ่ายเพื่อการจัดทำคู่มือ การรวบรวมกฎหมายระเบียบข้อบังคับเพื่อเผยแพร่ การจัดประชุมสัมมนาเพื่อประชาสัมพันธ์หรือพัฒนาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน และค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว

(๔) รายจ่ายหมวดครุภัณฑ์ซึ่งจำเป็นแก่การปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

ข้อ ๒๐ ในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ให้หน่วยงานของรัฐปฏิบัติดังนี้

(๑) ในการตรวจความถูกต้องและสมบูรณ์ของคำขอ ถ้าปรากฏว่าคำขอดังกล่าวไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์ตามหลักเกณฑ์วิธีการ หรือเงื่อนไขที่กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับกำหนด ให้หน่วยงานดังกล่าวรวบรวมความไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์นั้นทั้งหมดและแจ้ง

ให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอแก้ไขให้ถูกต้องและสมบูรณ์ในคราวเดียวกัน และในกรณีจำเป็นที่จะต้องส่งคืนคำขอแก่ประชาชนผู้ยื่นคำขอ ก็ให้ส่งคืนคำขอพร้อมทั้งแจ้งความไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์ให้ทราบโดยเร็ว ซึ่งต้องไม่เกินระยะเวลาที่กำหนดในข้อ ๑๐ (๑)

(๒) แจ้งผลการพิจารณาดำเนินการตามคำขอที่ถูกต้องและสมบูรณ์แล้วให้ประชาชนผู้ยื่นคำขอทราบ ในกรณีไม่สามารถดำเนินการนั้นแก่ประชาชนผู้ยื่นคำขอ ให้แจ้งเป็นหนังสือและระบุเหตุผลประกอบโดยละเอียด

(๓) จัดทำและพิมพ์เผยแพร่คู่มือว่าด้วยขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน รวมทั้งข้อควรปฏิบัติในการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐ

(๔) รวบรวมและพิมพ์เผยแพร่กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

(๕) รับฟังความเห็นของประชาชนที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน

หมวด ๓

การร้องทุกข์และการกำกับให้เป็นไปตามระเบียบ

ข้อ ๒๑ ในกรณีที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐผู้ใดไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้โดยไม่มีเหตุอันสมควร ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภานั้น ๆ หรือตามกฎหมาย หรือระเบียบเฉพาะของหน่วยงานของรัฐ

ในกรณีที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐผู้ใดจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบนี้อันเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อราชการหรือหน่วยงานของรัฐ หรือประชาชน ให้ถือว่าเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ข้อ ๒๒ ในกรณีที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐไม่ดำเนินการตามระเบียบนี้ให้แก่ประชาชนผู้ยื่นคำขอรายใด ประชาชนผู้ยื่นคำขอรายนั้นจะร้องเรียนต่อบุคคลบังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐนั้น หรือจะร้องเรียนต่อคณะกรรมการโดยตรงก็ได้

ข้อ ๒๓ ให้คณะกรรมการรวบรวมผลการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนตามระเบียบนี้ของหน่วยงานของรัฐ แล้วทำรายงานเสนอให้นายกรัฐมนตรีทราบอย่างน้อยปีละครั้ง

ข้อ ๒๔ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเร่งรัดการปฏิบัติราชการของกรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารราชการส่วนจังหวัด หรือราชการส่วนท้องถิ่นอื่น ให้เป็นไปโดยรวดเร็ว โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ตามระเบียบนี้

ข้อ ๒๕ ให้รัฐมนตรีผู้กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจเร่งรัดการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจ และสั่งการให้รัฐวิสาหกิจออกระเบียบว่าด้วยการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจ โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ตามระเบียบนี้

บทเฉพาะกาล

ข้อ ๒๖ ให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการออกระเบียบตามข้อ ๔ ภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ ในระหว่างเวลาที่ยังไม่มีระเบียบว่าด้วยการกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนตามวรรคหนึ่ง มิให้นำความในข้อ ๔ มาใช้บังคับแก่การปฏิบัติราชการ เพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐในเรื่องนั้น และให้ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานของรัฐ และรัฐวิสาหกิจเร่งรัดการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนให้แล้วเสร็จโดยเร็ว

ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ เมษายน พ.ศ. ๒๕๓๒

พลเอก ชชาติชาย ชุณหะวัณ

(ชชาติชาย ชุณหะวัณ)

นายกรัฐมนตรี

น้ำเอ๋ย น้ำใจ



ธำนิพนธ์ ลียากาศ

สังคมไทยให้ความสำคัญกับผู้มีอาวุโส

ผู้น้อยเคารพนบถนอบผู้ใหญ่

“ผู้ใหญ่” หมายรวมไปถึง ผู้ที่เหนือกว่าไม่ว่า
จะเป็นวัย การศึกษา ฐานะทางสังคม หรือชาติกำเนิด

พ่อแม่อาศัยไหว้วานลูก

ครูเรียกขานวานใช้นักเรียน

นายจ้างมีคนรับใช้ให้บริการ

“เจ้านาย” ในราชการ ก็เป็นที่ยกย่อง เกรงใจ
ของตาสี ตาสา ยายมี ยายมา

ผู้ใหญ่เคยชินกับการได้รับบริการดังกล่าว

ส่วนผู้น้อยก็ได้รับการกำหนดบทบาทเป็นผู้ให้
บริการ

เมื่อผู้น้อยกลายมาเป็น “ผู้ใหญ่” โดยทั่วไป
ก็คาดหวังว่าจะได้รับบริการบ้าง ถ้ายังจะต้องบริการผู้
อื่นอีก ชักจะเป็นเรื่องฝืนความรู้สึก โดยเฉพาะเมื่อตีค่า

ตัวเองเป็น “ผู้ใหญ่” และคนอื่นเป็นผู้น้อย
เราก็เลยได้พบเห็นเหตุการณ์อย่างเช่น
“ไม่ทราบว่ เรียกชื่อ นายสมชายไปหรือยังครับ”
“อ้าว ถ้ายังไม่ได้ยิน ก็แปลว่ายังไม่ได้เรียกนะสิ”
หรือ
“ก็บอกให้หนังรองฟังเขาเรียก แล้วไปอยู่ที่ไหนมา
ล่ะเนี่ย”

เรามักจะให้บริการแก่ “ผู้ใหญ่”

และเราก็มักจะให้บริการ เป็นการตอบแทน
สำหรับอะไรสักอย่าง บริการที่ให้อะไรจะประทับใจแค่ไหน
ก็ขึ้นอยู่กับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้มาจากการให้
บริการนั้น

ลูกรับใช้พ่อแม่เพื่อทดแทนพระคุณ และยังได้บุญ
ลูกจ้างรับใช้นายจ้าง เพื่อค่าจ้าง

ลูกศิษย์ อาจจะเอาใจครูเป็นพิเศษ เพื่อว่าจะแน
จะได้ดีเป็นพิเศษ ทำนองเดียวกัน

ลูกน้องบริการเจ้านายสุดหัวใจ นายจะได้จำชื่อ
ได้ และถ้าจำหน้าได้ก็ยิ่งวิเศษ

พนักงานต้อนรับขับสู้ลูกค้า เพราะนั่นหมายถึง
เงินเข้าหน่วยงาน และส่วนหนึ่งอาจจะเป็นค่าคอมมิชชั่น
ของเขาเองด้วย

และยังจะการบริการ ประเภทที่หวังผลตอบแทน
โดยตรง แต่เป็นผลตอบแทนที่ไม่ค่อยจะตรงไปตรงมา
เท่าไร ต้องไปรับกันหลังบ้านบ้าง ไต่ไต่บ้าง รับแบบ
สอดใส่ หรือรับด้วยการให้บุญแจก

รวมทั้งประเภทที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์
อะไรกันมาก แต่ก็ยังอยากจะทำบริการอยู่ดี ถ้าได้รู้ว่า
“ใครเป็นใคร”

“เมื่อวานนี้ คุณหญิงตัวมาติดต่อกับทำงานฉัน
อยู่ใส่เพชรเสียวขาว ขอบอกขอบใจฉันใหญ่ที่ช่วยเหลือ”

“เมื่อที่เบิร์ดมา น่ารักเชียว ฉันเลยเข้าไปช่วย
แม่ต๋อยต้อนรับ เลยลืมโทรหาเธอเสียสนิท”

การได้รับความเอ็นดูจากคนดัง ก็เป็นแรงจูงใจ
ที่สำคัญในการให้บริการ

แล้วถ้าเป็นความเอ็นดูของแม่สามี หรือความ
ประทับใจของพ่อบุญเลี้ยงล่ะ...อ้อ...ก็ตีเหมือนกัน แต่คง
ไม่ปลื้มเท่า ของคุณหญิงตัว หรือที่เบิร์ดหรอก

ยิ่งถ้าเหนื่อยจัดล่ะก็ ไม่ต้องมาเอ็นดูเอ็นดู
เลย

“อ้าวลุง บอกให้หนังรองใจ ถึงเวลาเขาเรียกเอง”

“หลักฐานไม่ครบ ยังยืนยันไม่ได้นะ”

มันยากอยู่ ที่จะให้อะไรเพื่อ กลืนใจช่วยเหลือผู้
อื่นอย่างดี โดยไม่มีเหตุจูงใจใด ๆ

และงานราชการเพื่อประชาชนทั่วไปก็มักจะไม่มี
อะไรจูงใจเป็นพิเศษเสียด้วย

ด้วยเหตุนี้ บริการของคนราชการ ก็เลยเป็นที่
เบื่อหน่ายกันโดยส่วนรวม

อะไรล่ะ ที่จะช่วยทดแทน ในกรณีที่ขาดแรงจูงใจ
เพราะคนนั้นก็ไม่ใช่ “ผู้ใหญ่” ในสเปค คนโน้น ก็ไม่ใช่
ผู้ที่จะทำให้เกิดประโยชน์อันใด

อะไรที่ว่า ก็ไม่ใช่อะไร ที่ลึกล้ำมากมาย

แต่เป็นคุณสมบัติพื้นฐาน ที่จะช่วยให้เราไม่ต้อง
ฝืนใจมาก ในการให้บริการแก่ผู้คน

นั่นก็คือ ความมีน้ำใจ ความมีเมตตา ปรารถนา
ให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

เป็นคุณสมบัติที่เรามีกันได้ แต่อาจจะลืมเอามาใช้

“ลุงรออีกสักครู่ละคะ วันนี้คนเยอะ ก็ต้องทำกัน
ไปตามลำดับ”

“หลักฐานยังไม่ครบ แต่จะรับไว้ก่อนนะครับ
พรุ่งนี้ช่วยเอามาให้เพิ่มเติมด้วย แต่ถ้าไม่ได้ภายใน
พรุ่งนี้ เราคงต้องถือว่า คุณสละสิทธิ์การสมัครนะครับ”

ความมีน้ำใจ จะช่วยลดความคาดหวังในผล
ตอบแทนจากการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น

ความมีเมตตา ทำให้เราเอาผู้อื่นเป็นที่ตั้ง แทนที่
จะเอาตัวเราเป็นศูนย์กลาง

การเอาใจเขามาใส่ใจเรา ก็จะช่วยกำหนดการ
แสดงออกที่น่าประทับใจแก่คนทั่วไป ไม่ใช่เฉพาะผู้ที่
มีอาวุโสกว่าและไม่ใช่เฉพาะกรณีที่จะนำมาซึ่งผล
ตอบแทน

ถ้าเป็นได้เช่นนี้ เราก็จะไม่ตกอยู่ในวงจรของการ
แก้แค้นซึ่งกันและกัน เช่น โดนตวาดมาจากโรงพยาบาล

ก็เลยมาตวาดใส่คนที่มาติดต่อกับอำเภอ เหล่านี้เป็นต้น

ถ้าเพียงจะคิดถึงผู้อื่นสักนิด บางทีจะมีจิตใจ
ให้บริการได้ดีขึ้น และการเป็นที่ประทับใจของคนทั่วไป
ก็น่าจะเป็นผลตอบแทนที่มีคุณค่าเพียงพอที่จะมีน้ำใจ
มีใช่หรือ



ขอ

“ราชการ” โปรดเมตตาบอกข้าหม้อย
ว่าข้าหม้อยต้องจดจำทำโดน
ติดต่อท่านแต่ละครั้งทำอย่างไร
วานเล่าชานไท้แจ้งในใจประชา

จะติดต่อหน่วยไหนๆ ให้คิดหนัก
ท่านต้องการหลักฐานใดอะไรหนา
 मैंนบกพร่องจะต้องทำอย่างไรนา
ท่านเจ้าชานแนะนำหม้อยอย่าปล่อยวาง

ให้หมิ่นกษัตริย์ระเบียบที่เพียบพร้อม
ท่านจะยอมปรับบ้างไหมอย่าให้หมาง
ข้าหม้อยจะยึดแนวใดเป็นแนวทาง
มีแบบอย่างที่ดีๆ บ้างไหมคุณ

เรื่องคนมากงานมากลำบากท่าน
ต้องรอนานรอกันไปไม่หันเห
ขอแต่เพียงให้เป็นธรรมเกิดแก่คุณ
จะนายทุนจะสามล้อก็เท่ากัน

“ราชการ” งานแผ่นดินเพื่อถิ่นเกิด
ผู้ประเสริฐจึงได้ผ่านการเลือกสรร
งานมีเกียรติงานบุญคุณอันนั้
ดีเพื่อสรรค์บอกเพื่อก่อช่อย่าเคือง

นายมา

หลักการบริหารที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก

GMP

พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์

เห็นหัวเรื่องแล้ว ท่านผู้อ่านคงจะมีความรู้สึกเช่นเดียวกับผู้เขียนในครั้งแรก ที่มีความสงสัยเป็นกำลังว่าหลักที่ว่ามันคืออะไร ยิ่งใหญ่จริงหรือไม่ ผู้เขียนได้อ่านพบบทความนี้ภายใต้หัวข้อเรื่อง "The Greatest Management Principle in the World" เขียนโดย Dr. Michael La Boeuf ในหนังสือ "Working Woman" ฉบับเดือนมกราคม 2531 Dr. Le Baeuf ได้ชื่อว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารผู้หนึ่ง สำเร็จปริญญาโททางบริหารธุรกิจและปริญญาเอกทางด้านการบริหาร ขณะนี้ทำการสอน ณ University of New Orleans

Dr. Le Boeuf ได้เขียนบทความนี้อย่างน่าอ่าน โดยใช้สำนวนง่าย ๆ ไม่สลับซับซ้อน และเป็นเรื่องจริงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งผู้เขียน

เห็นว่าน่าสนใจและน่าติดตาม แม้ว่าข้อเขียนจะเน้นหนักไปในทางธุรกิจ แต่ก็มีหลายเรื่องที่น่าสนใจคลึงกับในระบบราชการ และแนวความคิดบางประการก็สามารถนำมาปรับใช้กับราชการได้ จึงขอนำมาถ่ายทอด รวมทั้งจะได้ให้ข้อเสนอแนะบางประการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารต่อไป

ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานในภาครัฐหรือเอกชน ผู้บริหารย่อมหวังหรือคาดหวังที่จะให้ประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ แต่งานจะสำเร็จลงได้ หรือประสบผลยอดเยี่ยมเพียงใด ขึ้นกับผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การทุกคน การที่จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานนั้น แรงกระตุ้นสำคัญ ๒ ประการ น่าจะมาจากระบบการบริหารและระบบการให้รางวัลตอบแทน ซึ่งประการหลังนี้แหละเป็นตัวปัญหาสำคัญที่จะพูดถึงในบทความนี้

เมื่อสอบถามความเห็นของ Anne Kennard อดีตหัวหน้าหน่วยงานบริหารบุคคลของกรมอนามัยนิวยอร์คซิตี ว่า เชื่อในเรื่องการตายแล้วเกิดใหม่ไหม เธอตอบทันทีว่า เชื่อ เพราะได้เห็นเหตุการณ์อย่างนี้ทุกวัน ในเวลา ๕ โมงเย็น เมื่อถูกจ้างซึ่งตายแล้วกลับมีชีวิตใหม่ขึ้นมาในเวลาที่จะกลับบ้าน

เรื่องข้างบนนี้ค่อนข้างขัดเจน องค์การต้องการได้ผลงานที่ดีขึ้นและโดยรวดเร็ว แต่ในระยะไม่กี่ปีมานี้ อัตราการเพิ่มผลผลิตของบริษัทต่าง ๆ ในอเมริกา ลดลงกว่าประเทศอุตสาหกรรมอื่น ๆ ในโลก จากการศึกษาของกลุ่มปฏิบัติงานในสำนักงาน (White-Collar) พบว่าได้ใช้เวลาถึง ๕๐% ของการปฏิบัติงานโดยไม่ทำอะไรเลย ซึ่งสถิติดังกล่าวนี้จะไม่ทำให้ท่านแปลกใจ ถ้าได้พิจารณาถึงความไม่สัมพันธ์กันระหว่างพฤติกรรมที่องค์การและพฤติกรรมในการให้รางวัลตอบแทนขององค์การดังต่อไปนี้ :

● ธุรกิจทุกประเภทต้องการผู้บริหารระดับสูงที่มีการตัดสินใจที่ดีและในระยะยาว แต่สิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยก็คือ เมื่อบริษัทได้กำไรในระยะสั้น ก็จะจ่ายโบนัสก้อนใหญ่ให้แก่ผู้จัดการ เมื่อผลกำไรตกต่ำลง โบนัสได้น้อยลง ก็มีความรู้สึกไม่อยากทำงาน จึงไม่น่าแปลกเลยที่ความรู้สึกที่ว่า "วันนี้ขึ้นสวรรค์พรุ่งนี้ลงนรก" ได้เกิดขึ้นโดยทั่วไป

● บริษัทในอเมริกาต้องการผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) ที่จะช่วยประหยัดเงินให้บริษัทและลดความล่าช้าของงาน แต่ระบบของการให้รางวัลตอบแทน ในลักษณะการให้เงินเพิ่มประจำปีโดยอัตโนมัติ ทำให้ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้น และมีผู้ร่วมงานมากขึ้น ยิ่งมีคนมากก็ทำให้เกิดความล่าช้ายิ่งขึ้น

● โรงงานอุตสาหกรรมต้องการคนที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถเพิ่มผลผลิตได้ แต่ระบบการจ่ายรางวัลตอบแทนนั้นจ่ายเป็นรายชั่วโมง ไม่มีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน ลูกจ้างจะได้เงินค่าจ้างเพิ่มต่อเมื่อมีการสไตรค์ ประท้วง นัดหยุดงาน เป็นต้น

ที่จริงแล้วการที่ผู้บริหารหรือลูกจ้างไม่ทำงานเต็มที่ ไม่ใช่เพราะใจเขาลาหรือขี้เกียจ แต่เนื่องจากระบบการจ่ายเงินตอบแทนทำให้เป็นอย่างนั้น การที่จะจ่ายเงินตอบแทนให้เหมาะสมกับผลของการปฏิบัติงาน จึงเป็นกฎแฉดดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ธุรกิจที่มั่นคงและประสบความสำเร็จในการบริหารผู้บริหารที่ให้เงินค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน จะได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ฉะนั้น "สิ่งซึ่งทำให้การให้เงินรางวัลตอบแทนได้ผลคุ้มค่า" อาจจะเป็นหลักการบริหารที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก (GMP)

การที่จะทำให้ GMP ได้ผล ท่านจะต้องให้เงินตอบแทนหรือรางวัลตอบแทนในสิ่งที่ถูกต้อง ข้อแนะนำ หรือกฎ ๑ ประการ ที่จะกล่าวต่อไปข้างล่างนี้จะช่วยให้ท่านได้รับผลตอบแทนตามที่ท่านต้องการ โดยได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทำงานด้วยความสุขและประสบความสำเร็จ หลัก ๙ ประการนั้นได้แก่ :-

1. จงให้รางวัลแก่ผู้ที่มองการณ์ไกลแทนที่จะมองการณ์ในระยะสั้น

บริษัทซึ่งมองการณ์หรือเล็งผลกำไรในระยะสั้น อาจจะต้องสูญเสียผลประโยชน์ด้านการแข่งขันในระยะยาว ตัวอย่างในเรื่องนี้ก็เช่น ผู้จัดการสาขานายหนึ่ง ประสบปัญหาการขายคอนกรีตล้นปี ยอดขายตกต่ำลง เจ้านายก็ได้บอกเขาว่า ในต้นปีหน้าฝ่าย

บริหารระดับสูงจะตัดตำแหน่งทางบริหารออก ฉะนั้น ถ้าไม่หาทางทำกำไรขึ้นมาให้ได้ก็จะอยู่ไม่รอด ผู้จัดการรายนี้มีความวิตกกังวลมาก ไม่ทราบจะหาทางออกประการใด จึงได้ปลดคนงานออกถึง ๓๐% การตัดสินใจเช่นนี้ทำให้บริษัทลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการและมีผลกำไรเพิ่มขึ้น ผู้จัดการได้ชื่อว่าเป็นวีรบุรุษผู้มีความสามารถ และได้รับโบนัสตอบแทนที่ทำให้บริษัทไม่มีบัญชีติดลบ

แต่ผลที่ตามมาได้ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทอย่างใหญ่หลวง ในเวลาหลายปีที่ผ่านมาบริษัทนี้เป็นเพียงบริษัทเดียวที่ไม่ได้เข้าร่วมอยู่ในสหภาพ (Union) ซึ่งทำให้บริษัทไม่ต้องประสบปัญหาการแข่งขัน เพราะสามารถหลีกเลี่ยงการนัดหยุดงานและกฎเกณฑ์ในการทำงานที่เคร่งครัดได้ แต่หลังจากการปลดคนงานครั้งใหญ่ คนงานที่เหลืออยู่ได้พากันออกเสียงให้บริษัททั้งหมด (ไม่ใช่เฉพาะสาขา) ไป

เข้าร่วมกับสหภาพ ซึ่งทำให้บริษัทต้องประสบปัญหาการแข่งขันอย่างไม่เคยประสบมาก่อน

เพื่อหลีกเลี่ยงการแก้ปัญหาในระยะสั้นในลักษณะนี้ผู้บริหารอาจดำเนินการในสิ่งต่อไปนี้ได้ :

- ประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงานในระยะยาว แทนที่จะประเมินผลลูกจ้างทุกปี อาจจะประเมินผลความสำเร็จในระยะ ๕ ปี เพื่อดูว่าได้บรรลุเป้าหมายในระยะยาว หรือไม่

- ระบุเป้าหมายให้ชัดเจน อาจจะกำหนดองค์ประกอบสำคัญ ๑ หรือ ๒ ประการ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จในระยะยาว ตัวอย่างเช่น กำหนดเป้าหมายให้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๓ ชนิดขึ้นมาในระยะ ๕ ปีข้างหน้า การให้รางวัลตอบแทนก็จะให้แก่ผู้ที่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้



- ลงทุนในอนาคต ควรจะประเมินการตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุนในด้านวิจัย, ผลิตภัณฑ์ใหม่และในด้านเครื่องมือต่าง ๆ ในระยะยาว ไม่ใช่เพื่อผลประโยชน์ในระยะสั้น

- ทำให้เงินพูดได้ สัดส่วนของการจ่ายเงินตอบแทนลูกจ้างควรจะขึ้นกับความเจริญของบริษัทในระยะยาว การจ่ายเงินปันผลทุก ๆ ๒ หรือ ๓ ปี จะเป็นแรงจูงใจให้เพิ่มผลผลิตในระยะยาว

๒. จงให้รางวัลแก่ผู้ที่กล้าเสี่ยงแทนที่จะให้รางวัลแก่ผู้หลีกเลี่ยงหรือไม่กล้าเสี่ยง

อาจมีหลายท่านที่ทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานที่มีกฎในการก้าวไปข้างหน้าว่า “อย่าทำอะไรผิด” ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาทั่วไป แต่ก็มีหลายองค์การที่ดีและเปิดโอกาสให้คนของเขาปฏิบัติงานในทิศทางที่เขาต้องการโดยอิสระ และเรียนรู้จากสิ่งที่เคยผิดพลาดมาแล้ว

ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยง แต่ที่ถูกต้องแล้วเราควรกล้าที่จะเผชิญกับมัน ทุกครั้งที่เราจะริเริ่มทำในสิ่งใหม่ ๆ เราอาจเสี่ยงกับความผิดพลาด แต่ถ้าเราไม่กล้าเสี่ยงก็อาจจะแย่ยิ่งไปกว่า เพราะจะต้องเผชิญกับความน่าเบื่อหน่าย จำเจ ความผิดพลาด และการหยุดนิ่ง ฉะนั้นการเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมสนับสนุน และการให้รางวัล

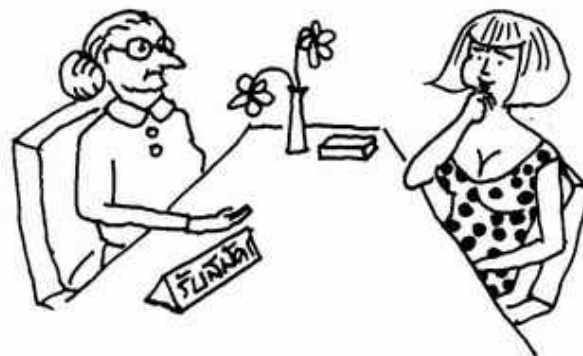
ตอบแทน ความเสี่ยง จะเป็นวิธีหนึ่งที่สามารถเปลี่ยนผู้ที่หลีกเลี่ยงไปเป็นผู้ที่กล้าเสี่ยงได้ ข้อเสนอแนะข้างล่างนี้จะช่วยในการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีในการเสี่ยง

- ใช้ตัวท่านเองเป็นตัวอย่าง พูดอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นกับท่าน และท่านได้เรียนรู้จากความผิดพลาดนั้นอย่างไร (ถ้าท่านไม่เคยทำงานผิดพลาด บางทีท่านอาจจะไม่เคยทดลองทำในสิ่งใหม่ๆ เลย)

- จดลองความสำเร็จเช่นเดียวกับความผิดพลาด แม้ตอนที่สูตรรางวัลใหญ่ควรจะให้แก่ผู้ที่กล้าเสี่ยงแล้วประสบความสำเร็จ แต่ผู้ที่ทำงานผิดพลาดก็ต้องได้รับการสนับสนุนเช่นเดียวกัน ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนเขาอาจจะไม่กล้าพยายามเสี่ยงอีก

- อย่าคาดหวังผู้ที่กล้าเสี่ยง เพราะจะทำให้ผู้เสี่ยงไม่มีโอกาสได้เรียนรู้จากประสบการณ์และความผิดพลาด

- ส่งเสริมการเสี่ยงที่เข้าท่าหรือมีเหตุผล ไม่ใช่เสี่ยงแบบโง่ๆ โดยทั่วไปลูกจ้างมักจะเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของงานก่อนที่จะปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะต้องมีความแน่ใจว่าลูกจ้างได้พิจารณาถึงผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินการของตนแล้วก่อนที่จะเริ่มดำเนินการ ปัญหาคือทั้งสองฝ่ายจะยอมรับในความผิดพลาดหรือไม่? ทางที่ดี ควรจะต้องกำหนดทางเลือกไว้ด้วย หากเหตุการณ์ไม่เป็นไปอย่างที่คิด



"หน่วยงานของเราไม่เพียงแต่จะจ่ายบำเหน็จบำนาญดีกว่าที่อื่น แต่ยังช่วยให้คนที่ทำงานรู้สึกไม่ต้องรอนานด้วย เพราะ.....คุณจะถูกแก้แค้นเร็วสมใจ"

๓. จงให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ แทนที่จะให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติตามอยู่ภายใต้มาตรฐานหรือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

การลงทุนที่สำคัญที่สุดในด้านธุรกิจไม่ใช่เงิน ตัวอาคารหรือเครื่องมือ แต่เป็นความคิด (ideas) ในลักษณะสร้างสรรค์และริเริ่ม บางบริษัทต้องการแนวความคิดใหม่ ๆ จากลูกจ้าง แต่แล้วก็ไม่ยอมรับ เช่น นายธนาคารนายหนึ่งได้บอกนักประดิษฐ์ว่าให้อาของเล่นชิ้นนั้นออกจากสำนักงานของเขา ของเล่นนั้นได้กลายเป็นโทรศัพท์ในกาลต่อมา หรือเมื่อเร็ว ๆ นี้ Steve Wozniak มีความเบื่อหน่ายที่จะต้องผลิตชิ้นส่วนของคอมพิวเตอร์ขึ้นแล้วขึ้นเล่า เขาได้พยายามพูดกับบริษัทถึง ๒ ครั้ง ที่จะให้เขาเปลี่ยนไปออกแบบคอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก (Personal Computer) แต่ได้รับการปฏิเสธ เขาจึงได้ทดลองทำที่บ้าน ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์แบบ Apple I ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในปี ๑๙๗๗

จริงอยู่ องค์การที่ไม่มีมาตรฐานหรือกฎระเบียบที่เหมาะสม ไม่สามารถเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพได้ แต่นั่นก็ไม่ได้หมายความว่า ลูกจ้างจะไม่ได้รับการสนับสนุนให้มีความคิดสร้างสรรค์ และริเริ่มในสิ่งใหม่ ๆ สิ่งต่อไปนี้จะช่วยเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ :

- ทนทานต่อความผิดพลาด ผู้บริหารต้องตระหนักว่าแนวความคิดส่วนใหญ่ไม่ใช่เป็นความสำเร็จเสมอไปและความสำเร็จก็ไม่ใช่ว่าจะประสบความสำเร็จทุกครั้ง ความอดทน อดกลั้นอย่างต่อเนื่อง และความสามารถที่จะเผชิญกับความผิดหวัง ผิดพลาด และการถูกปฏิเสธ เป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่ง

- จะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่สบาย ๆ ไม่เคร่งเครียดจนเกินไป ความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นได้ในบรรยากาศที่เหมาะสม และผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่ามีอิสระที่จะเป็นตัวของตัวเองไม่ใช่ถูกควบคุมมากเกินไป จนไม่มีอิสระในการทำงาน

- จำรางวัลตอบแทนเชิงสัญลักษณ์อย่างเหมาะสม บริษัทใหญ่ ๆ ทั่วไปจะบังคับให้ลูกจ้างเซ็นสัญญาข้อตกลงที่

จะมอบสิทธิความริเริ่มให้แก่บริษัท เมื่อบริษัทประสบความสำเร็จในสิ่งประดิษฐ์หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ลูกจ้างก็จะได้รับการยกย่องชมเชยและได้รับรางวัลตอบแทนเพียงเล็กน้อย ในขณะที่ผู้บริหารได้รับโบนัสก้อนใหญ่ ถ้าได้มีการให้รางวัลตอบแทนจากผลกำไรที่บริษัทได้แก่ ผู้ริเริ่มตามสมควรก็จะเป็นแรงกระตุ้นสำคัญในการปฏิบัติงานให้บริษัท

- สนับสนุนในสิ่งที่เหลือเชื่อ เบื้องหลังของการริเริ่มนั้นก็คือ ความคิดของแต่ละบุคคล ซึ่งไม่ว่าจะต้องเสียเวลาหรือค่าใช้จ่ายประการใด ก็จะพยายามทำให้ความฝันนั้นสัมฤทธิ์ผล ดูตัวอย่างได้จากลูกจ้างของบริษัท 3M ซึ่งพยายามที่จะนำกระดาษทรายที่ไม่ใช่แล้วมาใช้ประโยชน์ ฝ่ายบริหารเห็นว่าเป็นการเสียเวลามากเกินไป และได้ไล่เขาออกจากบริษัท แต่เขาก็ยังตื้อดิ่งที่จะไปทำงาน และในที่สุดได้ผลิตหลังคาแบบ Asphalt ในขณะที่บริษัท 3M มีแผนกหนึ่งโดยเฉพาะที่ทำงานเกี่ยวกับหลังคาเพียงอย่างเดียว ลูกจ้างรายนั้น (ซึ่งขณะนี้เกษียณแล้ว) ได้เป็นรองประธานของแผนกดังกล่าว

ความคิดที่ไม่น่าเป็นไปได้ หรือความคิดแปลก ๆ นั้นไม่ได้เหมาะหรือจะนำมาใช้ประโยชน์ในองค์การได้เสมอไป แต่ก็อาจเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การริเริ่มที่ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารที่ดีจะต้องเข้าใจในเรื่องนี้ และให้ความช่วยเหลือสนับสนุน

๔. จงให้รางวัลแก่ผู้ที่เสนอแนะแนวทางในการตัดสินใจได้ แทนที่จะให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำให้การดำเนินการเป็นอัมพาตโดยการวิเคราะห์ (Paralysis by Analysis)

ซิกและแซก เป็นสองนักบริหารซึ่งทำงานให้ผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน วันหนึ่งนายได้ส่งปัญหามาให้แก่ ความที่เป็นคนมีความคิดดี ซิกได้หาข้อยุติในการแก้ปัญหาและรายงานให้นายทราบในวันนั้นเอง นายเห็นว่าซิกคงจะไม่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัญหามากมายนัก เพราะแก้ปัญหาได้เร็วเหลือเกิน ผลก็คือซิกได้รับคำขอบคุณอย่างสุภาพ

ตรงข้ามกับแซก ซึ่งทราบมานานแล้วว่านายไม่ได้สนใจการแก้ปัญหาเท่าไร แต่คาดหวังที่จะให้

"วิเคราะห์และดำเนินการ" มากกว่า ฉะนั้น แชกจึงเริ่มต้นด้วยการรวบรวมเอกสารต่าง ๆ โดยมีหนังสือสอบถามไปยังบุคคลต่าง ๆ และขอให้เขาตอบเป็นลายลักษณ์อักษร นอกจากนี้ยังได้จ้างที่ปรึกษาให้ศึกษาปัญหาและเขียนรายงานยาวเหยียด ซึ่งสรุปได้ว่าควรจะมีการศึกษาปัญหาเรื่องนี้เพิ่มเติมอย่างละเอียดลึกซึ้ง เมื่อแชกเสนอรายงานการวิเคราะห์ ผลก็คือ แชกไม่ได้ทำให้เกิดผลอะไรขึ้นมาเกี่ยวกับงานแต่ทำให้นายประทับใจ ฉะนั้น ทางเลือกของชิกถ้าไม่เลียนแบบการปฏิบัติงานของแชก เพราะเห็นว่ารระบบของการให้รางวัลตอบแทน หรือการทำงานให้ถูกใจนายเป็น อย่างนั้นก็ต้องออกจากบริษัทไปหางานใหม่ที่มีผู้ยอมรับในความสามารถของเขา

องค์การของท่านจะให้รางวัลตอบแทนหรือเห็นคุณค่าของชิกหรือแชก? ผู้บริหารหรือผู้จัดการที่ดีจะส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานที่จะตัดสินใจและดำเนินการ เขาจะบอกแก่คนของเขาว่า "ท่านจะไม่ได้รับโทษสำหรับการตัดสินใจที่ไม่ดี แต่ท่านจะได้รับโทษถ้าท่านไม่มีการตัดสินใจเลย" นั่นเองที่สุด การสอนให้คนมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีหรือถูกต้องนั้นจะทำได้ ถ้าผู้สอนไม่มีการตัดสินใจที่ดี เท่าที่เป็นอยู่มีผู้บริหารเป็นจำนวนมากที่ใช้เวลานานในการตัดสินใจ หรือไม่กล้าตัดสินใจ ซึ่งข้อแนะนำข้างล่างนี้จะมีส่วนช่วย :

- หักตัดสินใจเร็วให้เป็นนิสัย ในครั้งแรกอาจจะมีการตัดสินใจที่ไม่ดีบ้าง แต่การตัดสินใจเช่นเดียวกับสิ่งอื่น ๆ คือ จะดีขึ้นถ้าได้มีการฝึกหัด และประสบการณ์จะทำให้มีการตัดสินใจที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ

- ตัดสิ่งไม่จำเป็นออก เขียนสิ่งซึ่งท่านจะต้องตัดสินใจให้ชัดเจน และถ่ายแก่การเข้าใจที่สุด เรื่องที่ไม่จำเป็นไม่ต้องกล่าวถึง

- กำหนดระยะเวลา (Deadline) ในการรวบรวมวิเคราะห์เอกสารแล้วตัดสินใจเลือกภายในกรอบที่วางไว้ สิ่งเหล่านี้จะช่วยไม่ให้ท่านตกลงไปใน กับดักของการวิเคราะห์ที่มากเกินไปจนเกินขอบเขต, การเปลี่ยนใจอยู่ตลอดเวลา, และการล่าช้า

- การระดมความคิด ถ้าท่านศึกษาในโรงเรียนธุรกิจ ท่านจะได้รับการสั่งสอนให้หาข้อยุติที่ได้ประ

โยชน์สูงสุด แต่ที่จริงแล้วถ้าไม่มีอะไรเปรียบเทียบจะทราบได้อย่างไรว่านั่นคือ สิ่งที่ดีที่สุด ฉะนั้น ควรจะหาผลสรุปให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ในโลกของความเป็นจริงจะมีทางเลือกที่ดีมากมาย และท่านสามารถที่จะเลือกบางอย่างหรือทั้งหมดก็ได้

๕. จงให้รางวัลแก่ผู้ทำงานเก่ง (smart work) แทนที่จะให้รางวัลแก่ผู้ทำงานวุ่น (busy work)

Sara Thompson จะบริหารงานโดยมีกลยุทธ์ในการบริหารที่น่าสนใจ ในสมัยที่เป็นผู้จัดการโรงงาน เธอจะเดินตรวจที่ทำงานหลังจากงานเลิกแล้ว ๕ นาที และถ้าเห็นว่ายังมีคนทำงานอยู่ก็จะไล่กลับบ้านให้หมด แม้กระนั้นบริษัทก็สามารถดำรงประสิทธิภาพสูงสุดได้ และขวัญกำลังใจของลูกจ้างดีเยี่ยมตลอดเวลา ๓ ปี ที่เธอเป็นผู้จัดการ Sara เชื่อว่าถ้าท่านไม่สามารถทำงานให้ได้ภายในเวลามาตรฐานวันละ ๘ ชั่วโมง ก็คงเพราะมีงานที่ต้องทำมากเกินไป หรือท่านไม่มีความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ ได้ แต่สำหรับ Jan Whalen ที่มาเป็นผู้จัดการแทน Sara มีแนวความคิดที่แตกต่างออกไป เธอมีความคิดว่าเวลา ๘ ช.ม. น้อยเกินไปที่จะทำงานให้ได้ดี นอกจากนี้คนที่กลับบ้านเวลา ๕ โมงเย็นนั้น ไม่อุทิศเวลาให้แก่งาน ซึ่งก็ไม่ใช่ที่ประหลาดใจเลยว่า ในเวลาต่อมาลูกน้องก็ได้เริ่มที่จะมาทำงานแต่เช้าและกลับช้า ทั้ง ๆ ที่ปริมาณงานเท่าเดิม แต่แทนที่ผลผลิตจะเพิ่มขึ้นกลับต่ำลงในสมัยของ Jan นอกจากนี้ ความล่าช้าอุปสรรค ตลอดจนขวัญ กำลังใจ ตกต่ำก็เกิดขึ้น

สาเหตุของปัญหานี้ค่อนข้างเด่นชัด เมื่อเรามาดูกันว่าลูกจ้างใช้เวลาอย่างไรในการปฏิบัติงานประจำวัน ตอนเช้าเป็นเวลาที่จะสังสรรค์ ชุบชิบ นินทา แทนที่จะทำงาน ทุกคนก็ถือถ้วยกาแฟ พูดคุยกันเป็นชั่วโมง ตอนบ่ายก็ยังร้ายขึ้นไปอีก เวลาพักเที่ยง ครึ่งชั่วโมงหรือชั่วโมงหนึ่ง กลายเป็น ๒ ชั่วโมง พอถึง ๕ โมงเย็น ซึ่งคนอยู่ที่ทำงานมา ๘ ถึง ๙ ชั่วโมงแล้วก็เริ่มเบื่อหน่าย ผู้ที่ปฏิบัติงานหลายคนก็จะหันไปทำกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น โทรทัศน์ส่วนตัว ทำการบ้านสำหรับ Class กลางคืน หรือลงรายการในสมุดเช็ค

การที่ Sara ให้คนกลับบ้านเวลาเลิกงานนั้น ทุกคนทราบแล้วว่าเวลาเพียง ๔ ชั่วโมงเท่านั้นที่จะทำงานให้เสร็จ ผลก็คือ เขาจะพัฒนาลักษณะนิสัยในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีประสิทธิภาพผลสูงสุดภายในเวลาที่จำกัดหรือกำหนดไว้ให้เป็นไปตามเป้าหมาย แต่เมื่อ Jan ได้เปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานจากการมุ่งสู่เป้าหมาย (Goal Oriented) เป็นการมุ่งสู่เวลา (Time Oriented) โดยเห็นความสำคัญในการใช้เวลาทำงานนานและดูยุ่งอยู่ตลอดเวลา คนก็จะพัฒนาพฤติกรรมทุกประเภทที่จะให้เวลาทำงานหมดไปวัน ๆ หนึ่ง โดยไม่ได้ผลอะไร

ผู้ที่ปฏิบัติงานโดยไม่ทราบว่าคุณเองพยายามจะทำงานอะไรให้สำเร็จ หรือไม่ทราบเป้าหมายของงานโดยแน่นอน ก็จะดูเหมือนเป็นคนทำงานยุ่งอยู่ตลอดเวลาเพราะไม่ทราบจะทำอะไร ฉะนั้นความรู้สึกว่ายุ่งหรือมีงานมาก จึงเป็นเป้าหมายเพียงประการเดียว ถ้าผู้บังคับบัญชานิยมคนที่ชอบแสดงตนว่างานมาก ก็จะมีนักแสดงเพิ่มขึ้นอีกหลายคน แต่ถ้าอยากเปลี่ยน “นักแสดง” เป็น “นักผลิต” ก็จะต้องดำเนินการ ดังนี้ :

- เลือกคนที่เหมาะสมกับงาน ผู้ที่ไม่มีความสามารถหรือไม่ได้รับการฝึกมาอย่างพอเพียง จะทำให้เสียเวลาและเสียพลังอย่างมหาศาล เนื่องจากต้องพยายามทำในสิ่งที่ทำไม่ได้ หรือไม่ทราบว่าจะทำอย่างไร

- ให้เครื่องมือในการปฏิบัติงานตามที่ผู้ปฏิบัติต้องการ

- ให้คำอธิบายอย่างสมบูรณ์ ต้องแน่ใจว่าลูกจ้างเข้าใจว่างานของแต่ละคนมีความสำคัญสำหรับงานส่วนรวมเพียงใด สิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการทำงาน

- แก่ไขนิสัยการทำงานที่ไม่ดี ต้องชี้แจงให้ลูกจ้างเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานว่า ต้องการให้เขาทำงานให้ดีที่สุด โดยใช้เวลาและความพยายามน้อยที่สุด พยายามชี้ให้เห็นว่า รางวัลหรือผลตอบแทนให้สำหรับผลของงาน ไม่ใช่ให้เพราะต้องทำงานโดยเสียหยาดเหงื่อมากหรือใช้เวลาทำงานนาน ถ้าจำเป็นอาจจะส่งลูกจ้างไปรับการอบรมเกี่ยวกับ

การบริหารเวลา เพื่อให้ทำงานได้ภายในแนวทางที่กำหนด

- ส่งเสริมให้มีเวลานึกคิด (Quiet time) ให้ลูกจ้างทุกคนใช้เวลาเล็กน้อยในแต่ละวันที่จะพิจารณาถึงเป้าหมายของงานและจะใช้เวลาในวันนั้นเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างไร การวางแผนงานไว้ล่วงหน้าจะทำให้ลดความยุ่งยากของงานได้

- ระวังพวกทำอะไรตามขั้นตอน (procedurocrats) บุคคลเหล่านี้จะไม่คำนึงว่าจะทำอะไร แต่จะคำนึงว่าจะทำอย่างไร ตัวอย่างเช่น ในการประชุมหลังจากมีการตัดสินใจเรื่องสำคัญแล้ว พวกทำอะไรตามขั้นตอนจะเปลี่ยนหรือเบี่ยงเบนจากเรื่องที่ตัดสินใจไปแล้ว เป็นเรื่องที่ว่ากลุ่มจะดำเนินการให้เป็นไปตามเรื่องที่ตกลงกันได้อย่างไร ฉะนั้นไม่ควรให้พฤติกรรมเหล่านี้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานของท่าน

- ควรยืดหยุ่น ถ้าลูกน้องทำงานเสร็จแล้วควรให้เขากลับบ้านได้ เพราะถ้าให้เขาอยู่เขาก็จะหาเรื่องที่จะทำให้เวลานั้นหมดไปโดยไม่ทำอะไร การให้เวลาพิเศษแก่เขาเป็นวิธีการที่ดีอันหนึ่งในการให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หากเขาสามารถทำงานบางโครงการนอกสำนักงานได้ ก็ควรอนุญาต เพราะผลของงานนั้นสำคัญกว่าการอยู่ปฏิบัติงานเป็นประจำในสำนักงาน

๖. จงให้รางวัลแก่ผู้ที่หาวิธีการทำงานให้ง่าย แทนที่จะให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานให้ยาก

การทำให้งานง่ายขึ้นเป็นเรื่องยาก ผู้บริหารที่ดีพยายามที่จะป้องกันไม่ให้ความล่าช้าในการบริหารงานตามเป้าหมายระยะยาว ยุทธวิธีข้างล่างนี้จะกำจัดการดำเนินการในสิ่งที่ไม่จำเป็นออกได้ :

- ลดความยุ่งยากของโครงสร้าง ท่านควรจะทำให้เป็นที่กระฉ่างเสียก่อนว่าผู้ร่วมงานของท่านจะกล่าวคำหน้าโดยกำหนดงานให้ผู้อื่นทำซึ่งจะทำให้งานยุ่งยากซับซ้อน ฉะนั้นควรตั้งคำถามในทุกงานและทุกระดับของการบริหารว่า ท่านต้องการทำงานนี้หรือไม่ งาน ๒ ระดับที่จะรวมกันได้หรือไม่ และทุก ๆ งานมีค่าคุ้มกับค่าใช้จ่ายหรือไม่

- ลดความยุ่งยากของกระบวนการปฏิบัติงาน ได้มีการสำรวจว่าในบริษัท Intel Corporation ได้

มีการดำเนินการ ๓๕ ขั้นตอน และใช้กระดาษ ๑๒ แผ่น ในการขอเบิกปากการาคา ๒.๗๔ ดอลลาร์ ซึ่งต่อมาได้มีการลดลงเหลือ ๘ ขั้นตอน และใช้กระดาษเพียงแผ่นเดียว

เช่นเดียวกับต้นไม้ ที่จะต้องมีการขลิบหรือตกแต่งเป็นประจำ กระบวนการดำเนินการจะต้องมีการพิจารณาทุกขั้นตอน ว่าควรจะลดขั้นตอนใดได้บ้าง จะทำให้ง่ายขึ้น หรือนำไปรวมกับขั้นตอนอื่นได้หรือไม่

- **ลดความยุ่งยากในการติดต่อสื่อสาร** ใช้การติดต่อโดยหนังสือให้น้อยที่สุด ต้องมีการตรวจสอบแบบฟอร์มที่ใช้ในการบันทึกติดต่อรายงาน และแก้ไขให้ใช้ประโยชน์ได้ดีที่สุด ส่วนใดที่ไม่จำเป็นควรตัดทิ้งไป ควรลดเวลาในการใช้โทรศัพท์โดยเขียนหัวข้อเรื่องที่ต้องการจะพูดไว้ก่อน สำหรับการประชุมก็เช่นเดียวกัน ต้องพิจารณาว่าจะงดประชุมในบางเรื่อง ตัดทอน หรือรวมเรื่องที่จะประชุมเป็นเรื่องเดียวได้หรือไม่ ถ้าจะกล่าวโดยย่อก็คือ ต้องเน้นในการคัดเลือกการส่งและการรับข่าวสารที่ต้องการเพื่อให้งานสำเร็จเท่านั้น

- **ให้รางวัลแก่ผู้หรือทำงานให้ง่ายเข้า** ในธุรกิจถ้าลงทุนไปแล้วได้คืนมา ๑๐% ก็หมายความว่า ทุกดอลลาร์ที่ประหยัดได้จากการลดขั้นตอน ความยุ่งยากในการปฏิบัติงานจะมีค่าเท่ากับ ๑๐ ดอลลาร์ของรายได้ที่เพิ่มขึ้น ฉะนั้นควรให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ที่สามารถเสนอแนะวิธีการดังกล่าว

๗. จงให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพแทนที่จะให้รางวัลแก่ผู้ที่หย่อนสมรรถภาพหรือไม่มีน้ำยาแล้ว

นักเขียน William Wilkerson ได้กล่าวถึงสรีระขององค์กรว่าประกอบด้วยโครงกระดูก ๔ ประเภท :

Wishbones - มนุษย์ซึ่งเกี่ยงให้คนอื่นทำงานแทนตน

Jawbones - มนุษย์ซึ่งทำงานน้อยแต่พูดมาก

Knucklebones - มนุษย์ซึ่งชอบตำหนิการปฏิบัติงานของผู้อื่น

Backbones - มนุษย์ซึ่งทำงานจริง ๆ

เป็นที่น่าเสียดายว่า Backbones ซึ่งขยันขันแข็ง ตั้งใจและอุทิศเวลาให้งาน มักจะไม่ได้รับการเอาใจใส่สนใจจากผู้บังคับบัญชา แต่ผู้ที่ไม่ทำงาน พูดมาก และชอบแสดงว่ามีปัญหากลับได้รับความสนใจ ฉะนั้น แทนที่จะเสียเวลากับปัญหาที่ถูกจ้องก่อ ผู้บริหารควรจะ :

- **มองหาวีรบุรุษเจียบ** ไม่ยากเลยในการที่จะหาคนที่ทำงานดี ผู้บริหารอาจจะมีการซื้อของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นที่พอใจ รวมทั้งผลการปฏิบัติงาน เมื่อสามารถเลือกคนที่ปฏิบัติงานเยี่ยมยอดแล้ว ก็แจ้งให้เขาทราบว่าเหตุใดผลงานของเขาจึงเป็นที่พอใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้เขาทำงานให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ทั้งนี้ควรให้ความสนใจด้วยความจริงใจ การยอมรับนับถือเป็นการส่วนตัวนั้นเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ดี

- **อย่าส่งเสริมสนับสนุนพวกไม่มีน้ำยาแต่ปากมาก** ผู้บริหารไม่ควรจะใช้เวลาในการช่วยลูกน้องแก้วิกฤตการณ์ซึ่งพวกเขาเองเป็นผู้ก่อ บางคนอาจจะอ้างปัญหาว่างานมาก เมื่อบางทีผู้บังคับบัญชาอาจจะโอนงานหรือแบ่งงานที่ตนเองรับผิดชอบไปให้คนอื่น ซึ่งเป็นวีรบุรุษเจียบทำแทน ถ้าผู้บริหารเห็นว่าลูกจ้างคนนั้นเป็นจอมบ่นเรื้อรัง ก็ไม่ควรให้ความสนใจในเมื่อไม่มีใครสนใจฟัง ไม่ช้าเขาก็จะหยุดบ่นไปเอง

๘. จงให้รางวัลแก่งานที่มีคุณภาพแทนที่จะให้รางวัลแก่งานที่เสร็จเร็วแต่ไม่มีคุณภาพ :

โดยทั่วไปแล้วความพยายามในการเพิ่มผลผลิต มักจะเน้นในปัญหา ๒ ประเด็นคือ จะทำให้เร็วได้อย่างไร และจะทำให้ถูกลง หรือลดค่าใช้จ่ายลงได้อย่างไร แต่เราควรจะมองไปถึงปัญหาที่สาม คือ เราจะทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรกได้อย่างไร? การทำสิ่งที่ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรกจะเป็นการปรับปรุงคุณภาพในระยะยาว ซึ่งผลที่ได้ก็คือ ช่วยให้อัตราค่าใช้จ่ายเพิ่มผลผลิต และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความภาคภูมิใจ ข้อเสนอแนะข้างล่างนี้จะช่วยส่งเสริมคุณภาพในหน่วยงานของท่าน :

- **ฝึกอบรมทุกคน** ผู้บริหารมักจะเชื่อว่าเทคนิคการควบคุมคุณภาพ (Quality-control Techniques)

เป็นเรื่องยากที่คนทั่วไปจะเข้าใจ ซึ่งความจริงไม่เป็นเช่นนั้นผู้ที่สามารถอ่าน Chart และมีความรู้พื้นฐานทางเลขคณิตจะสามารถศึกษาเทคนิค การควบคุมคุณภาพได้ ฉะนั้นทุกคนในหน่วยงานตั้งแต่ระดับสูงสุดลงมา ควรจะมีความรู้พื้นฐานในด้าน Quality control

- ให้รางวัลคุณภาพ การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหารในบริษัท CBS จะพิจารณาโดยการวิเคราะห์ผลงานของแต่ละบุคคล แต่ที่บริษัท Pitney Bowes จะเน้นการส่งเสริมคุณภาพระหว่างทีมผู้ผลิต และจะให้รางวัลเป็นตัวเงินแก่หัวหน้าทีมที่ชนะ แต่ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นการให้รางวัลประเภทใด (ตัวเงินหรือการยกย่องชมเชย) จะต้องแน่ใจว่ามีเป้าหมายที่ดี

- ตามคนที่ทำงานว่าจะปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างไร ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่จะเป็นผู้รู้เรื่องเกี่ยวกับงานหรือปัญหามากกว่าผู้อื่น แต่ก็เป็นที่น่าประหลาดที่บุคคลผู้นั้นจะเป็นคนสุดท้ายที่ได้รับการถามจากผู้บังคับบัญชา ฉะนั้นควรจะได้มีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการปรับปรุงงานและให้รางวัลแก่ผู้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์

๘. จงให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่จงรักภักดี แทนที่จะให้รางวัลแก่ผู้ที่เปลี่ยนงานบ่อย ๆ

ผู้บริหารมักจะพูดว่า ต้องการคนที่จงรักภักดีหรือซื่อสัตย์ต่อบริษัท แต่มีองค์การเพียงไม่กี่แห่งที่ให้รางวัลบุคคลประเภทนั้น เพราะบริษัทจะจ้างไล่ปลดออก คนงานโดยคำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจ ระบบการจ้างของบริษัทส่วนใหญ่มีส่วนที่ทำให้คนไม่อยู่นาน โดยจะออกไปหางานที่ได้เงินเดือนสูงกว่าหรืองานดีกว่า แต่อย่างไรก็ตาม บางบริษัทตระหนักดีว่าความกระตือรือร้น ทีมงานที่ต่อเนื่องเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้การที่จะให้ลูกจ้างซื่อสัตย์หรือจงรักภักดีต่อบริษัท บริษัทก็ต้องให้ความซื่อสัตย์ต่อเขา สิ่งพื้นฐานที่จะได้ก็คือ :

- ให้หลักประกันความมั่นคงในงาน เมื่อมีปัญหาทางเศรษฐกิจ แทนที่จะปลดคนงานออกในครั้งแรก อาจจะพยายามลดค่าจ้างทั่วทุกระดับ

- ให้มีการติดต่อสื่อสารระบบเปิด บริษัทที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี มีการแจ้งให้ลูกจ้างทราบ

ชัดเจนเกี่ยวกับเป้าหมายและนโยบาย จะทำให้ขวัญและกำลังใจของลูกจ้างอยู่ในระดับสูงและอัตราการโยกย้าย หรือออกจะอยู่ในระดับต่ำ

- ส่งเสริมคนภายใน การส่งเสริมคนภายในเป็นสิ่งที่แสดงถึงการให้รางวัลความซื่อสัตย์

- ลงทุนเพื่อบุคคลในระยะยาว การส่งเสริมคนในองค์การอาจไม่เป็นผล ถ้าเขาเหล่านั้นไม่มีคุณภาพดีพอ ฉะนั้นบริษัทที่ลงทุนในการให้การศึกษาต่อเนื่อง การฝึกอบรม และการพัฒนาแก่คนของบริษัทจะได้ผู้ปฏิบัติงานที่ซื่อสัตย์ในระยะยาว

- ให้ค่าจ้างและผลประโยชน์โดยยุติธรรม จริงอยู่การให้ค่าตอบแทนสูงแก่ผู้ที่เข้าทำงานใหม่ อาจทำได้ถ้างานในตำแหน่งนั้นต้องการผู้มีความเชี่ยวชาญสูงและหาผู้ปฏิบัติงานได้ยาก แต่การกระทำดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาขวัญและกำลังใจ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและการโอนย้ายหรือออก ในหมู่ผู้ที่ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน จึงต้องไตร่ตรองให้รอบคอบในเรื่องนี้

- สิ่งที่ต้องตระหนักอยู่ในใจตลอดเวลา

คำ ๖ คำที่มีความสำคัญที่สุดคือ "I admit I made a mistake" ไม่มีผู้ใดที่จะทำงานได้ถูกต้องร้อยเปอร์เซ็นต์โดยไม่มีข้อผิดพลาด ฉะนั้นเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น หากผู้บริหารยอมรับส่วนแบ่งในความผิดนั้นบางส่วน หรือทั้งหมด เท่ากับผู้บริหารได้แสดงน้ำใจ ไม่โทษว่าเป็นความผิดของลูกน้องแต่ฝ่ายเดียวซึ่งก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการต่อสู้กับอุปสรรคต่อไป

- คำ ๕ คำที่มีความสำคัญที่สุดคือ "You did a good job" การยกย่องชมเชยไม่ใช่เป็นสิ่งเสียหาย แต่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างมาก

- คำ ๔ คำที่มีความหมายสำคัญที่สุด คือ "What is your opinion" การปรึกษาหารือหรือสอบถามความเห็นลูกน้องก่อนเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจและก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

- คำ ๓ คำที่มีความหมายสำคัญที่สุดคือ "Let's work together" ข้อนี้ต่อเนื่องจากข้างบน คือเราควรทำงานด้วยกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ

คำ ๒ คำที่มีความหมายสำคัญที่สุดคือ “Thank you” การขอบคุณเป็นสิ่งที่ต้องใช้อยู่ตลอดเวลา

คำ ๑ คำที่มีความหมายสำคัญที่สุดคือ “We” ซึ่งแสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

เป็นอย่างไบบ้างคะ หลักบริหารที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก ถ้าจะถามความเห็นท่านผู้อ่านว่ายิ่งใหญ่จริงหรือไม่ คงจะไม่ได้รับคำตอบ จึงขอถือโอกาสวิเคราะห์วิจารณ์บทความนี้เสียก่อน

ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่า Dr.La Boeuf ได้นำหน้าที่ในการบริหารหัวประการ (ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป) มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้เขียนเชื่อว่า Dr.La Boeuf ได้เขียนเรื่องนี้ขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์และอาศัยรากฐานจากชีวิตการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเช่นนั้น และข้อเสนอแนะทั้ง ๕ ประการนั้นก็นำมาใช้ใน การปฏิบัติงานจริง ๆ ไม่ว่าจะเป็นระบบราชการหรือเอกชนย่อมจะต้องได้ผล ยกเว้นบางเรื่องซึ่งชนบ ธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม อุปนิสัย ทัศนคติ ระหว่าง สังคมอเมริกันและไทยแตกต่างกัน ก็ไม่อาจนำข้อเสนอ นั้นมาใช้ได้ทั้งหมด ยกตัวอย่างเช่น ถ้าทำงานเสร็จ แล้วให้กลับบ้านได้วัน ๆ คงมีคนอ้างงานเสร็จหลายคน หรืออย่างอเมริกาและหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก เขาใช้ ระบบ Flexitime คือจะไปทำงานเวลาไหนกลับเวลา ไหนก็ได้ แต่ต้องทำงานให้ได้วันละ ๗ ชั่วโมง และ ลงเวลาทำงานโดยการ punch-card หรือตอกเครื่อง ฉะนั้นถ้าวันหนึ่งนาย Michael Jackson เกิดมีธุระ ที่จะทำตอนบ่าย เขาก็อาจจะไปทำงานตั้งแต่ ๖ โมงเช้า และทำรวดเดียวไปจนถึงบ่ายโมง แล้วก็ไปทำธุระ ต่อได้โดยไม่จำเป็นต้องลา ถ้าว่าระบบนี้มาใช้ใน เมืองไทยบ้าง ไม่ทราบจะมีปัญหาหรือไม่ สำหรับ ความเห็นส่วนตัวของผู้เขียนเองนั้น เห็นด้วยกับหลัก การที่ Dr.La Boeuf เสนอข้อ ๒, ๔, ๕, ๖, ๗ และ ๘ เป็นอย่างมาก เพราะตรงกับข้อเท็จจริง และสามารถ นำมาปรับใช้ได้ทันทีในระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อ ๕, ๖ และข้อ ๗ เห็นได้ชัดว่าการให้รางวัล ตอบแทนในลักษณะการเลื่อนเงินเดือนประจำปี ๒ ชั้นนั้น อาจจะมิใช่ผู้เหมาะสมมีประสิทธิภาพแบบ smart

work ไม่ก็คน ส่วนใหญ่จะเป็นพวก busy work เสียมากกว่า โดยเฉพาะพวกที่ไปทำงานแต่เช้ากลับค่ำ เพราะบ้านไกล จะมีชั่วโมงปฏิบัติงานที่ยาวนานมาก จึงจะต้องมีวิธีที่ทำให้วันอันน่าเบื่อหน่ายนั้นหมดไป โดยอาจเริ่มทำงานเช้าหน่อย ระหว่างเวลาทำงาน จริง ๆ ก็อาจไปธุระนอกสำนักงาน โทรศัพท์สั่งสรค์ เสร็จแล้วก็เริ่มทำงานอีกครั้งหนึ่งราวๆ ๔ โมงเย็น และกลับบ้านช้า เพื่อให้เจ้านายเกิดความประทับใจ ซึ่งส่วนใหญ่ก็ได้ผล

สำหรับวิธีการทำงานมีผู้บริหารไม่น้อยที่ชอบ วิธีการทำงานให้ยากคือ จู้จี้จุกจิกในเรื่องไม่เป็นเรื่อง บางครั้งไม่ได้เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาการแต่เป็นรายละเอียดปลีกย่อยเล็ก ๆ น้อย ๆ จึงปรากฏอยู่บ่อย ๆ ที่หนังสือราชการบางฉบับใช้เวลาเป็นเดือน ๆ กว่า จะออกจากหน่วยได้

ผู้เขียนชอบใจในโครงสร้างขององค์การซึ่ง Wilkerson แบ่งไว้มาก เพราะเป็นจริงทุกอย่าง และ สถานการณ์จะเลวร้ายขึ้นไปอีก ถ้าพวกปากมากหรือ พวก squeaky wheels เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับ บัญชา พวกเหล่านี้มีโอกาสที่จะใส่โคล้ดผู้อื่นได้ตลอด เวลาโดยไม่รู้ตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานหรือ องค์การที่มีการแข่งขันกันสูง ต้องเหยียบย่ำคนอื่น เพื่อการไต่เต้า

สิ่งที่ผู้เขียนเห็นว่าจะเป็นไปได้ยากในระบบ ราชการ คือ การที่จะพยายามชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การโดย ส่วนรวม เพื่อจะได้ช่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังกล่าว คำว่า “We” นั้นอาจใช้ไม่ได้ในราชการ ไทย ทั้งนี้และทั้งนั้นคงจะเป็นด้วย “ระบบ” ซึ่งทำ ให้เป็นเช่นนั้น โดยที่อาชีพรับราชการมีการแข่งขัน สูงมาก เพราะตำแหน่งมีน้อย ตั้งแต่แรกเข้าก็ว่าแย่งแล้ว อยู่ไปอยู่ไปก็ยิ่งแย่งหนัก เพราะโอกาสที่จะเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปได้ยาก สิ่งที่ทำให้ข้าราชการ ไม่เป็นอันทำการทำงาน ก็คือกังวลว่าเมื่อไรจะได้เลื่อน “ซี” นอกจากนี้ความพยายามในการแก้ปัญหาให้มี ตำแหน่งเพิ่มขึ้นทางวิชาการที่เรียกว่าตำแหน่ง “ว” ดูเหมือนจะก่อให้เกิดปัญหามากยิ่งขึ้นทั้งในด้านตัว ข้าราชการและองค์การโดยส่วนรวม ด้านข้าราชการ ไม่ห่วงกังวลอะไรแล้ว นอกจากทำอะไรจะเห็นผล

งานออกมาประเมินผลให้ได้เลื่อนตำแหน่ง งานที่ต้องปฏิบัติหรือรับผิดชอบประจำอยู่ไม่ต้องคำนึงถึง เพราะไม่ได้ช่วยอะไรในการเลื่อนขึ้น ผลกระทบที่ตามมาคือหน่วยงานไม่ได้รับผลงานที่มีประสิทธิภาพเป็นการตอบแทน และท่านผู้อ่านคงมองเห็นภาพได้ว่า การที่ทุกคนทำงานเพื่อ “Me” ไซหรือไม

ขอย้อนกลับไปเรื่องที่ได้อ่านไว้ข้างบนเกี่ยวกับหลักบริหาร ๕ ประการ หลักดังกล่าวนี้ Mr.Henri Fayol ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการบริหารได้กล่าวไว้ ทฤษฎีของเขายึดเน้นการบริหารองค์การโดยส่วนรวม เขาได้อธิบายหน้าที่ในการบริหารว่ามีอยู่ ๕ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) คือการคาดการณ์หรือทำนายเหตุการณ์ในอนาคตและเลือกวิธีหรือแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อองค์การ

๒. การจัดกา (Organizing) หน้าที่นี้ประกอบด้วยการศึกษาโครงสร้างขององค์การและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชา และความรับผิดชอบ (delegation)

๓. การสั่งการ (Commanding) หน้าที่นี้เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารจะแนะนำควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างไร Fayol ได้เน้นเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมของผู้บริหารและการพิจารณาว่าจะใช้ระบบการให้รางวัลตอบแทนและการลงโทษในการบริหารได้อย่างไร

๔. การร่วมมือ (Coordinating) หน้าที่นี้เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างงานขององค์การ ซึ่งก็คือ งานของแต่ละบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

๕. การควบคุม (Controlling) หน้าที่นี้เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารจะประเมินผลงานขององค์การ โดยเทียบเคียงกับแผนงานและเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างไร

ข้อเสนอแนะของ Dr.Le Boeuf เข้ากับทฤษฎีของ Fayol ทุกข้อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อ ๓ การให้รางวัลตอบแทนเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพคุ้มค่า ซึ่งหากมีการบริหารด้าน Commanding ให้ดี ผลที่ตามมาคือประสิทธิภาพขององค์การโดยส่วนรวม

นอกจากทฤษฎีของ Fayol แล้ว ผู้เขียนเห็นว่า Dr.Le Boeuf ได้ทำหน้าที่ ๔ ประการ ในด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) มาปรับใช้ด้วยหน้าที่ในด้าน HRM นั้นจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างงานในองค์การคือการวางแผนงาน การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน, การคัดเลือก ค่าตอบแทน การพัฒนาฝึกอบรม และแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งพอจำแนกรายละเอียดได้คือ

๑. การสรรหาบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน

๒. การให้บุคคลทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด

๓. การกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่มาตรฐานของงานซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

๔. การประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง จะเห็นได้ว่าหลักการของ Dr.Le Boeuf เข้ากับหน้าที่ทางด้าน HRM ๓ ประการหลัง ซึ่งจะเป็นทางนำไปสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน

บทสรุป การบริหาร “คน” นั้นจำเป็นที่จะต้องนำหลักหรือทฤษฎีการบริหารหลายประการมาประยุกต์ใช้ โดยขึ้นกับสถานการณ์ ทั้งนี้ก็ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การส่วนรวมเป็นสำคัญ สำหรับความเห็นส่วนตัวของผู้เขียนเองนั้น นอกจากหลักบริหารที่กล่าวมาทั้งหมดนี้แล้ว ความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหารและมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) ของผู้บริหารที่มีต่อบุคคลทั่วไปในองค์การ ไม่ใช่เฉพาะบางกลุ่มหรือบางคน รวมทั้งความจริงใจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการที่จะช่วยให้งานดำเนินไปด้วยความราบรื่น ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจที่จะฝ่าฟันอุปสรรค เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

หนังสืออ้างอิง

๑. Micheal Le Boeuf, "The Greatest Management Principle in the World," Working Women (January 1988)
๒. Patrick Montana, "Management" Barron's Educational Series Inc, 1987.

ใคร... อะไร...

..ในวังราชการ



“กษมา”

● แวดวงราชการช่วงฤดูร้อนนี้ ดูจะไม่มียะไรที่ร้อนตามภาวะอากาศไปด้วย แต่ในวังรัฐสภา... แวดวงนักการเมือง มียะไรติดตามไม่น้อย ในช่วงของการเปิดสมัยประชุมสามัญ หวังว่าข้าราชการทั้งหลายคงจะให้ความสนใจติดตามกระแสเหล่านี้ด้วยอาจจะเกี่ยวกับตัวท่านไม่มากก็น้อยก็ได้

● กษมา ขอเริ่มรายงานว่าการศึกษาลัทธิสุตร ปรอ. รุ่น ๑ หรือเรียกเต็ม ๆ ว่า “หลักสูตรการ

ป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ ๑ ปี ๒๕๓๒” ได้เปิดการศึกษาแล้วตั้งแต่ ๔ มีนาคม ๒๕๓๒ มีนักศึกษารวม ๕๔ นาย...นาง กษมา เห็นรายชื่อข้าราชการผู้ใหญ่ที่ได้เข้าศึกษาพร้อมนักธุรกิจใหญ่อยู่หลายคน อาทิ กรุงไกร ภักตร์โกมล รองอธิบดีกรมธนารักษ์, ม.ร.ว.เกษมสโมสร เกษมศรี ปลัด กต., คำรณ บุญเชิด รองผอ. สำนักนโยบายและแผน มท., จักกชัย พานิชพัฒน์ ผช. เลขาธิการ

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, **ชาติรี เมืองนาโพธิ์** อธิการบดี มศว., **ณรงค์ ชูประกอบ** เลขานุการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, **ตระการ ชัยรัตน์** รองเลขานุการสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, **เรวัติ ฉ่ำเฉลิม** อัยการพิเศษประจำกรมอัยการ, **สมบัติ อุทัยสง** อธิบดีกรมไปรษณีย์โทรเลข เป็นต้น ขอเรียนว่าหลักสูตรนี้เรียน ๑ ปี เข้าคลาสสัปดาห์ละ ๒ วัน ในภาคเช้า คือวันจันทร์ กับวันพฤหัสบดี

- **จรัญ หัตถกรรม** รองอธิบดีผู้พิพากษาภาค ๖ ได้รับการโอนและแต่งตั้งให้มาเป็นรองปลัดฯ ยธ. สืบแทน **สุเมธ สุทธิวาทนฤพุมิ** ที่เสียชีวิตเมื่อมกราคมนี้ นอกจากนั้นยังตั้งให้ **ณรงค์ศักดิ์ วิจิตร-สารวงษ์** ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะศาลแพ่งธนบุรี ดำรงตำแหน่ง รองอธิบดี ผู้พิพากษาภาค ๖ แทน

- **พงศ์ ไสโน** รองปลัดฯ กษ. ได้รับอนุมัติให้ลาออกจากราชการเรียบร้อยแล้ว ตั้งแต่ ๑๐ เมษายน ๒๕๓๒ เพื่อไปรับตำแหน่งผู้อำนวยการองค์การยางธรรมชาติระหว่างประเทศ (อินโร) ณ ประเทศมาเลเซีย ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติและสำคัญมาก **รมว.กษ.** จึงเสนอแต่งตั้งให้ **วนิช วารีกุล** อธิบดีกรมประมง เลื่อนมาเป็นรองปลัดฯ แทน แล้วเลื่อนรองอธิบดีหนุ่ม **พ้อ วย ๔๐** ต้นๆ คือ **ปลอดประสพ สุรัสวดี** ขึ้นมานั่งแป้นว่าราชการเป็นหมายเลขหนึ่งของกรม

- ที่ปรึกษากระทรวงมหาดไทย **ไพศิษฐ์ พิพัฒน์กุล** ได้รับเลือกตั้งให้เป็นนายกสมาคมนักเรียนเก่าญี่ปุ่นคนใหม่ สืบแทน **พ.อ.วิเชียร บุรณศิริ** แล้ว

- ย้ายย่อยๆ ในสระบัวแก้วของวังสราญรมย์ เมื่อต้นเมษา **ไมตรี จุลคุลย์** รองอธิบดีกรมการเมือง ไปเป็นรองอธิบดีกรมเศรษฐกิจ เลื่อน **วีระศักดิ์ ฟูตระกูล** ผอ.กองอเมริกา ขึ้นรองอธิบดีกรมการเมือง

แทน และเลื่อน **สรยุทธ พรหมพจน์** ผอ.กองยุโรป ขึ้นเป็นผู้ช่วยปลัดกระทรวงการต่างประเทศ กินซี ๔ ด้วยกันทั้ง ๒ ท่าน ด้วยวัยเจ็ด ๔๐ เท่านั้นเอง เรื่องฝีมือไม่ต้องพูดถึง...คุณภาพคับแก้ว ท่านรองอธิบดีกรมการเมืองคนใหม่นั้นช่วยงานด้านวิชาการ ท่าน **รมว.กต.อยู่** ส่วนท่านผู้ช่วยปลัดก็เป็นฝ่ายวิชาการประจำ **รมช.กต.เช่นกัน**

- **สิ้นปีงบประมาณนี้จะมีผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษาได้พักผ่อนด้วย** ถึงโอกาสวาระเกษียณอายุอยู่หลายท่าน บรรทัดช้างล่างนี้เป็นนามของ “คุณครู” ที่จะจากวงการ “ผืนซอส์” ไป อาทิ **คุณหญิงพรรณชื่น รื่นศิริ** แห่งโรงเรียนอุดมศึกษา, **เจม สืบขจร** ผอ.โรงเรียนวัดมกุฏกษัตริย์, **เสนาะ จันทร์สุริยา** ผอ.โรงเรียนวัดสุทธิวราราม, **เจือ หมายเจริญ** ผอ.โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย, **ลออศรี ชุมวรชาติ** ผอ.โรงเรียนหอวัง ใครเป็นลูกศิษย์ลูกหาควรไปกราบคารวะคุณท่านด้วย ก็จะเป็นการแสดงกตเวทิตาที่ประเสริฐเชียว

- สำหรับในส่วนภูมิภาค มี อาทิ **อาภรณ์ สาครินทร์** ผอ.โรงเรียนวรนาธิเฉลิม สงขลา พร้อมกับ **โกศล ดวงพัตรา** ผอ.โรงเรียนมหาวชิราวุธ สงขลา, **สุนันทา คุภินละ** ผอ.โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย ขอนแก่น, **ธัญญลักษณ์ จ้อยเจริญ** ผอ.โรงเรียนนาริรัตน์ แพร่, **ชื่น ศรีสวัสดิ์** ผอ.โรงเรียนนครสวรรค์, **บุญเปี่ยม เวชรักษ์** และ **วนิช เพ็ญทอง** ผอ.โรงเรียนสมุทรปราการ และโรงเรียนสตรีนันทบุรี ตามลำดับ เป็นต้น

- **สองแพทย์ชนบทที่ได้รับรางวัล “กองทุนนายแพทย์กนกศักดิ์ พูลเกษตร” ประจำปี ๒๕๓๒** ซึ่งเป็นรางวัลสำหรับแพทย์ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในชนบทเขตเสี่ยงภัยและทุรกันดารได้แก่ **น.พ.ละเอียต นาคใหม่** ผอ.โรงพยาบาลด่านช้าง จ.สุพรรณบุรี กับ **พ.ญ.บุษกร อนุชาติวรกุล** แห่งโรงพยาบาลชุมพวง จ.นครราชสีมา **กษมา** ขอแสดงความยินดีด้วย

● ๓๐ ก.ย.นี้ มีข้าราชการตุลาการระดับสูงครบเกษียณอายุตั้ง ๒๔ ท่าน *กษมา* ขอใส่เรียงเพื่อท่าน ๆ ทั้งหลายได้รับทราบ มีอาทิ ท่าน *จรัส เหมะจารุ* ประธานศาลฎีกา, ท่าน *สมบุญ* บุณกนิษฐ์ กับ ท่าน *ศักดิ์* สอนองชาติ รองประธานศาลฎีกา คนที่ ๑ และคนที่ ๓, ท่าน *ชูศักดิ์* รักตะบุตร ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะในศาลฎีกา, ท่าน *วีระ* ทรัพย์ไพศาล อธิบดีผู้พิพากษาศาลแพ่งธนบุรี, ท่าน *ชลอ* กลับดี อธิบดีผู้พิพากษาศาลอาญา ๗ เป็นต้น

● แต่ก่อน *กษมา* เคยใกล้ชิดกับรางวัลกิตติคุณสัมพันธ์ “สังข์เงิน” อันเป็นสัญลักษณ์ของการประกอบคุณงามความดีเพื่อประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ ดำเนินงานสร้างสรรค์ด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อความเข้าใจอันดีในหมู่ประชาชนชาวไทย มาปีนี้ (๒๕๓๒) มีผู้ได้รับเกียรติยกย่องให้ได้รับรางวัลสังข์เงิน ๑๒ คนกับ ๒ บริษัท ในจำนวนนี้ข้าราชการสำคัญ ๆ ที่ขอนำท่านมาเรียนให้ประจักษ์อีกครั้ง คือ *แก้วขวัญ วัชโรทัย* สาขาทิดพระเกียรติ สถาบันพระมหากษัตริย์, พล.อ.สุนทร คงสมพงษ์ สาขาสถาบันความมั่นคงของชาติ, พล.ต.ท.สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ สาขาสเสริมสร้างความสงบสุขแก่ประชาชน, ไพรัตน์ เตชะรินทร์ ผวจ.เชียงใหม่ สาขากาการบริหารการปกครอง และ *สุรางค์ ลักษณะบุตร* สาขาสเสริมวิชาชีพการประชาสัมพันธ์

● เมื่อกลางเมษายน กรมการปกครองประกาศผลการคัดเลือกเข้ารับการศึกษาอบรมในโรงเรียนนักปกครองระดับสูง (นปส.) รุ่นที่ ๒๔ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๓๒ (ระหว่างกลางพ.ค.-กลาง ก.ย. '๓๒ รวม ๔ เดือน) จำนวน ๘๔ ท่านแล้ว เป็นข้าราชการในสังกัด ๖๐ ท่าน ทั้งหมดเป็นหญิง ๓ ท่าน และเป็นรุ่นแรกที่สตรีมีโอกาสได้รับการคัดเลือกมี *บุหงา ชัยรัตน์* ผอ. กองคลังส่วนท้องถิ่น ผอ.ที่อาวุโสสูงที่สุดในกรมการปกครอง, *นิพัทธา อมรรัตนเมธา* ผอ.สำนักงานการศึกษาท้องถิ่น และที่มาจากเมือง

เหนือต่างสำนัก นามว่า *บุญนิยม ชีวรักษ์* ผอ. วิทยาลัยพยาบาลลำปาง กองงานวิทยาลัยพยาบาลสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

● *กษมา* ขอเปิดหมวกยินดีกับวุฒิสมาชิกจากข้าราชการพลเรือนระดับ ๑๑ ทั้งหลายที่ได้รับแต่งตั้งกลับเข้าไปอีกครั้ง และได้รับแต่งตั้งใหม่ในโอกาสแรก เห็นจะมี *บดี จุณณานนท์* ผอ.สำนักงานประมาณ, *บรรจง ชูสกุลชาติ* ปลัด ศธ., *พนัส สิมะเสถียร* ปลัด กค., *สง่า สรรพศรี* ปลัด วพ., *สมศักดิ์ วรคามิน* ปลัด ศธ., *อนันต์ อนันตกุล* เลขาธิการกรม, และ *อภิลาศ โอสถานนท์* ปลัด นร. นอกจากนั้นยังมีข้าราชการระดับ ๑๐ รองผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ชื่อ *นิภัทร บุญญะปฏิภาค* ปรากฏอยู่ในประกาศด้วยความมั่งงั้นแต่ประการใด เพราะท่านขึ้นรถเมล์ต้นสายจากสวนพหลมายังถนนอุทองในเชียงใหม่

● ไม่ทราบว่าคุณไปได้อย่างไร ใครทำลิสต์ช่วยบอกที ซี ๑๑ ที่ลิสต์ท่านไปนั้นได้แก่ *มนัส วงศ์ยุติธรรม* ผอ.สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งตำแหน่งนี้มีชื่อเป็นวุฒิสมาชิกทุกสมัย...คะ

● รศ.ดร.อุทัย เลาหวิเชียร, ผศ.ดร.จิรเดช อยู่สวัสดิ์, รศ.ดร.ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ และ ศ.ดร.ประชุม สุวดี เป็นนามของคนบดีใหม่ของ “นิดา” ทั้ง ๔ คณะ คือ คณะรัฐประศาสนศาสตร์, คณะบริหารธุรกิจ, คณะพัฒนาเศรษฐกิจ และคณะสถิติประยุกต์ตามลำดับ

● ก่อนอำลาในเดือนนี้ *กษมา* ขอให้เพื่อนข้าราชการส่งกำลังใจเอาใจช่วยอาการป่วยที่ค่อย ๆ ทุเลาขึ้นของ *กนิษฐรัตน์ เย็นกาย* นักวิชาการป่าไม้ ๕ หัวหน้าส่วนป่าแม่ท้อ จ.ตาก ที่ประสบอุบัติเหตุถูกไฟฟ้าคลอก ขณะขับรถยนต์ฝ่าเปลวเพลิง เข้าไปช่วยลูกน้องเมื่อ ๒๒ มี.ค. '๓๒ ขอเอาใจช่วย และขอให้หายป่วยเร็ว ๆ มาช่วยพิทักษ์ป่าของเราต่อไปนะคะ

ที่นี่ ส.ก.พ.

ชั้นสี่ · ๓๒

ท่ามกลางอากาศระอุในช่วงร้อนนี้...โอเย็นจากทะเลในวันหยุด เทศกาลสงกรานต์และข้าวเหนียวมะม่วง คงอยู่ในห้วงคำนึงของหลาย ๆ คน...แต่ไม่ว่าใครจะคิดอย่างไร อากาศจะโหดร้ายต่อชีวิตสักเพียงไหน วารสารข้าราชการยุคใหม่ก็คงรุดหน้ากันต่อไปอย่างไม่สะดุดหยุดยั้ง โดยเฉพาะข่าวคราวจาก ที่นี่...ส.ก.พ

กวันทอง...วันข้าราชการพลเรือน

"ทศวรรษหน้าของข้าราชการพลเรือน" คือหัวข้อการอภิปรายเนื่องในวันข้าราชการพลเรือนที่ผ่านมา ณ หอประชุมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้ที่ร่วมอภิปรายในวันนั้นก็มี น.พ.กระแส ชนะวงศ์ ในฐานะตัวแทนของสมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย, นายอเนก สิทธิประศาสน์ อธิบดีกรมการปกครอง ซึ่งมาในฐานะตัวแทนของสมาคมนักบริหารข้าราชการพลเรือน, ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ ในฐานะตัวแทนสมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทยและคุณหญิงอัมพร มีสุข ในฐานะผู้นำอาวุโสกลุ่มสตรี โดยมี ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล เป็นผู้ดำเนินการอภิปราย

เมื่อความอัดอั้นตันใจจะมีทางออก น.พ.กระแส ชนะวงศ์ ผู้เริ่มอภิปรายท่านแรกก็ไม่รีรอที่จะระบายความในใจ โดยเกริ่นถึงข้อจำกัดสารพันที่ทำให้ข้าราชการทุกวันนี้ยังไม่ดียังไม่เก่ง จนเกรงกันไปว่าจะ

ไม่สามารถสนองต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมที่กำลังไถลในอีกสิบปีข้างหน้าได้ว่า เป็นเพราะมีข้อจำกัดเรื่องกฎระเบียบ ค่าตอบแทนและการพัฒนา ซึ่งคุณหมอแมกไซไซได้เสนอทางแก้โดยให้รัฐกำหนดทิศทางและนโยบายการดำเนินงานให้ชัดเจน, ข้าราชการต้องปรับตัวให้เป็นผู้รอบรู้ปัญหาความต้องการของประชาชนและหาทางสนองความประสงค์นั้น ๆ, ต้องมีการพัฒนาข้าราชการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และที่เน้นคือ ค่าตอบแทนของข้าราชการจะต้องปรับให้เหมาะสมที่จะอยู่ได้อย่างสมศักดิ์ศรีเคียงบ่าเคียงไหล่กับผู้ทำงานต่างหน่วยงานด้วย

ปัญหาเรื่องค่าตอบแทนและความล้าหลังในเรื่องการพัฒนาข้าราชการ ดูจะเป็นปัญหาที่คุณหญิงอัมพร มีสุข ผู้อภิปรายหญิงท่านต่อมาเห็นพ้องกับผู้อภิปรายท่านแรก แต่คุณหญิงมีทางแก้ปัญหาดังกล่าวออกไป คือ ท่านแนะนำให้ข้าราชการตั้งสติวางตัวให้พอเหมาะพอดีกับสภาพเศรษฐกิจ สำหรับปัญหาด้านการพัฒนานั้นท่านเสนอให้ผู้เป็นนายช่วยพัฒนาลูกน้องให้มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลโดยยอมสละเวลาในเรื่องนี้ให้มากขึ้น

...หนึ่งในการนำเสนอแนวคิดได้สละสลวยช่วยในการจดจำเห็นจะไม่มีใครเกินท่านอธิบดีกรมการปกครอง วันนั้นท่านได้เสนอแนวโน้มที่คาดว่าจะพบในราชการพลเรือนในทศวรรษหน้าว่าจะมีการจำกัดจำนวน, ล้วน Hi-tech, Check (ตรวจสอบ) มาก

ขึ้น, ยืนในแผนและแน่นประสาน พร้อมกับได้เสนอแนวทางในการปรับปรุงสถานภาพและบทบาทของข้าราชการอย่างเราๆ ให้สอดคล้องกับแนวโน้มดังกล่าวโดยบริการถือเป็นงานหลัก, เน้นหนักที่กำลังคน, ล้นด้วยคุณภาพ, ซึมซาบในคุณธรรม, ย้ำคำตอบแทน, เน้นเอกภาพ, ก.พ. ต้องเป็นหลัก, ขวัญและกำลังใจของส่วนภูมิภาค และมากด้วยที่ปรึกษา

...และในความคิดของนักการเมืองที่มีอดีตเป็นข้าราชการ เช่น ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์ นั้นเห็นว่าข้าราชการ คือผู้ที่นำประเทศชาติและประชาชนไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง จึงสนับสนุนแนวคิดที่ว่าข้าราชการควรได้รับรู้และเข้าใจถึงปัญหาของประเทศชาติและประชาชนซึ่งสัมพันธ์โยงใยถึงกันอย่างไม่ขาดตอนให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาปัจจุบันและอนาคตได้อย่างตรงจุดแท้จริง

...ต่างคนต่างก็แสดงทัศนะกันเต็มที่จนมาถึงท้ายสุดกับบทสรุปและข้อคิดเพิ่มเติมของ ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล ชี้ให้เห็นภาพรวมของราชการพลเรือนในทศวรรษหน้าโดยสรุปว่าเมื่อสังคมเปลี่ยนไปปัญหาหลักที่รอการแก้ไขอยู่คือ เรื่องของทัศนคติและโลกทัศน์ของข้าราชการและปัญหาคำตอบแทน ส่วนปัญหารองคือ ปัญหาสมองไหล ปัญหาเรื่องบทบาทขององค์กรกลางบริหารงานบุคคลต่าง ๆ และท้ายสุดคือปัญหาด้านการเมือง...กับบทสรุปอันเฉียบคมแต่อัดแน่นองจากจำกัดด้วยเวลาและไม่อยู่ในฐานะที่จะร่วมอภิปรายด้วยแต่ก็คงจะไม่สายเกินไปถ้าหากท่านผู้อ่านใครจะรับรู้ถึงความในใจลึกๆ ของดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุลในเรื่องนี้ ก็ลองย้อนไปอ่านบทสัมภาษณ์ในวารสารข้าราชการฉบับเดือนมีนาคม-เมษายน ๒๕๓๒ ซึ่งหลายๆ คนอ่านแล้วนอกตอๆ กันมาว่า...ยิ่งอ่านก็ยิ่งมันและยิ่งไปกว่านั้น ก็คือจะช่วยให้ภาพสะท้อนทศวรรษหน้าของราชการพลเรือนในทัศนะของนักคิดร่วมสมัยที่นำเสนอมาทั้งหมดชัดเจนกว้างไกล...โลบิยังขึ้น

แผน ๓ ปีมีที่ไหน

สดๆ ร้อนๆ กับข่าวคราวความคืบหน้าการจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓ ปีของส่วนราชการต่างๆ

ที่แล้วเสร็จผ่านการพิจารณาของ ก.พ.แล้วเป็นแผนช่วงปีงบประมาณ ๒๕๓๑-๒๕๓๓ ก็มีแผนของ สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีและสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติในกรอบอัตรากำลัง ๓๔๙ ตำแหน่ง สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้รับอนุมัติในกรอบ ๔๖๗ ตำแหน่ง และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ได้รับอนุมัติในกรอบ ๑,๔๒๒ ตำแหน่ง โดยเป็นตำแหน่งเพิ่มใหม่ในระดับสูง ๒ ตำแหน่ง คือ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน ๙) ๑ ตำแหน่ง กับตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการตรวจเงินแผ่นดิน (นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน ๘ หรือ ๙) ๑ ตำแหน่ง...แผน ๓ ปีที่มีผลในปีงบประมาณถัดมา (๒๕๓๒-๒๕๓๔) ก็มีแผนของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุขซึ่งได้รับอนุมัติไปนกรอบ ๘๑๒ ตำแหน่ง...ทำแผนรอบสองผ่านฉลุยอย่างนี้เห็นก็ต้องมอบตำแหน่งจอมวางแผน (๓ ปี) ให้กับการเจ้าหน้าที่ทุกกรมที่เอ่ยชื่อมาตั้งแต่ต้นแล้วละค่ะ

เรื่องของตำแหน่งใหม่...ใหม่

เรื่องใหม่ ๆ ของตำแหน่งใหม่ ๆ ในช่วงนี้มันค่อนข้างชุก แต่จะสนุก ไม่สนุกก็ต้องติดตามกันดู...แล้ว ๆ มาว่า ก.พ.อนุมัติให้สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการ กระทรวงยุติธรรม มีตำแหน่งใหม่เพิ่มอีก ๒๙ ตำแหน่ง และยังถ่ายเทตำแหน่งจากกองฝึกอบรมและสัมมนามาให้อีก ๒๒ ตำแหน่ง ในปีงบประมาณ ๒๕๓๒ ...ใหม่ในประเทศแล้วก็ถึงคราวใหม่ในต่างประเทศ ยุคนี้ต้องก้าวให้ทันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ก่อนสงครามครั้งที่ผ่านมาก.พ. จึงได้อนุมัติตำแหน่ง ที่ปรึกษาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงวอชิงตัน โตเกียว บรัสเซล ซึ่งเป็นตำแหน่งระดับ ๘ แห่งละ ๑ ตำแหน่ง และได้อนุมัติตำแหน่งระดับ ๓-๕ อีกแห่งละ ๑ ตำแหน่ง เช่นเดียวกัน รวมทั้งหมด ๖ ตำแหน่งใครจะโชคได้เป็นผู้บุกเบิกก็คงไม่นาน

เกินรอ...กับข่าวดี ๆ อย่างนี้ ก็ขอแสดงความยินดีกันไว้ ณ ที่นี้ค่ะ

...เพื่อขนรับการเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ หรือ nics ของบ้านเรา ก.พ. จึงกำหนดตำแหน่งใหม่ให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในโครงการบริการข้อมูลอุตสาหกรรมชนบท และโครงการพัฒนาเจ้าหน้าที่เพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม รวม ๑๓ ตำแหน่ง เป็นนักวิชาการอุตสาหกรรม ๓-๕ ๗ ตำแหน่ง, เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ๓-๕ ๓ ตำแหน่ง, เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๓-๕ ๑ ตำแหน่ง และเจ้าพนักงานธุรการ ๒-๕ ๒ ตำแหน่ง ไปเรียบร้อยแล้ว...เดี๋ยวนี้ใคร ๆ ก็รู้ว่าญี่ปุ่นนั้นสำคัญไฉนโดยเฉพาะด้านการค้าการขาย กระทรวงการต่างประเทศ เห็นมีจังหวะเหมาะ จึงได้ขยายขยายงานในประเทศนี้ให้ทั่วถึงยิ่งขึ้น ด้วยการตั้งสถานกงสุลใหญ่ ณ นครโอซากา ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งก.พ. ได้กำหนดตำแหน่งให้ไปทำงานรวม ๔ ตำแหน่ง คือกงสุลใหญ่ (เจ้าหน้าที่การทูต ๔) ๑ ตำแหน่ง, เจ้าหน้าที่การทูต ๖ ๒ ตำแหน่ง, เจ้าหน้าที่การทูต ๓-๕ ๔ ตำแหน่ง, เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑-๓ ๑ ตำแหน่ง และเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๑-๓ ๑ ตำแหน่ง ต่อไปการแลกเปลี่ยนทั้งด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจและข่าวสารการบ้านการเมืองระหว่างกันก็คงสะดวกขึ้นอีกโขนะคะ...แล้วก็มาถึงกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยซึ่งขอขยายขยายมาทั้งระดับและจำนวนตำแหน่ง ข่าวกว่ามาว่า ก.พ. ได้อนุมัติตำแหน่งใหม่ให้กิ่งอำเภอตั้งใหม่รวม ๖ กิ่ง คือ กิ่งอำเภอยางสีสุราช มหาสารคาม, กิ่งอำเภอสำลันธิ ลพบุรี, กิ่งอำเภอจังหาร ร้อยเอ็ด, กิ่งอำเภอพลพลชัย บุรีรัมย์, กิ่งอำเภอโนนแดง นครราชสีมา และกิ่งอำเภอแม่ลาน ปัตตานี ตลอดจนให้มีตำแหน่งใหม่ในอำเภอที่ได้รับการยกฐานะจากกิ่งอำเภอ คือ อำเภอท่าหลวง ลพบุรี, อำเภอแวงใหญ่ ขอนแก่น, อำเภอโพธาราม ร้อยเอ็ด, อำเภอหนองบุญมาก นครราชสีมา และอำเภอศรีวิไลนะ ศรีสะเกษ รวมได้ ๑๐๐ ตำแหน่งพอดีพอดี...นอกจากได้ตำแหน่งใหม่ไปมากมายแล้ว อำเภอที่ได้รับการยกฐานะจากกิ่งอำเภอทั้ง ๕ แห่งที่เอ่ยชื่อนั้น ก.พ.ยังปรับปรุงการ

กำหนดตำแหน่งปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอจากตำแหน่งระดับ ๖ เป็น ระดับ ๗ และตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ระดับ ๓ เป็นระดับ ๔ ให้รวม ๑๐ ตำแหน่ง อีกต่างหาก...ไหน ๆ ก็เพิ่งผ่านวันแรงงานเมื่อต้นเดือนพ.ค.มาหยก ๆ ก็ขอพูดถึงกรมแรงงานกันบ้าง...ข่าวลือมาว่าขณะนี้ ก.พ. ได้อนุมัติให้กรมแรงงานเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งและสายงานในฝ่ายมาตรฐาน มีมือแรงงานสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน (กรุงเทพ) และฝ่ายแรงงานหญิงและเด็ก กองคุ้มครองแรงงาน รวม ๓๔ ตำแหน่งเรียบร้อยแล้ว หากสนใจใคร่ทราบรายละเอียด โปรดได้ถามได้จากการเจ้าหน้าที่กรมแรงงานได้โดยตรงค่ะ

การทำงานเพื่อประชาชนของรัฐ... มีอะไรเป็น หลักประกัน

และแล้วระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๓๒ ซึ่งมีเจตนาคือจะเพิ่มประสิทธิภาพงานราชการและให้ความเป็นธรรมกับประชาชนที่มาติดต่อราชการก็ได้ผ่านการพิจารณาของกรม. เป็นที่เรียบร้อยแล้วเมื่อ ๑๔ มี.ค. ๒๕๓๒ สำคัญของระเบียบนี้คือ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยรวมถึงรัฐวิสาหกิจพยายามปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนในเรื่องต่าง ๆ ให้แล้วเสร็จภายใน ๑ วันทำการ แต่หากโดยสภาพของเรื่องไม่สามารถทำได้ก็ให้ส่วนราชการเจ้าของเรื่องออกกระเบียบว่าด้วยขั้นตอนและระยะเวลาการทำงานในเรื่องนั้น ๆ แล้วประกาศให้ประชาชนทราบ...ส่วนประโยชน์ก็คาดหวังกันว่าจะตกอยู่กับประชาชน ภาคเอกชน ตลอดจนภาครัฐด้วย...ส่วนการทำความเข้าใจให้ตรงกันเกี่ยวกับระเบียบนี้แล้วมาว่าจะทำกัน ๓ ครั้งกับกลุ่มข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจระดับสูง, ระดับกลางและระดับปฏิบัติ ในเดือน พ.ค. ๒๕๓๒ นี้ เบื้องหน้าเบื้องหลังและความเห็นในเรื่องนี้ติดตามอ่านได้จากบทสัมภาษณ์ในฉบับค่ะ

เคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ

พื้นที่เป็นจริงในวันนี้ของข้าราชการโดยเฉพาะข้าราชการในส่วนภูมิภาค คือการจับมือกันระหว่างธนาคารกรุงไทยกับสำนักงาน ก.พ. ในการดำเนินโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ แต่เนื่องจากในระยะแรกข่าวแว่วมาว่ายังมีเงินน้อยจึงเปิดโอกาสให้ข้าราชการส่วนภูมิภาคก่อนทั้งนี้เพื่อช่วยให้ข้าราชการพลเรือนในต่างจังหวัดได้มีบ้านของตัวเองก่อนที่จะพันทนหนามไป โครงการนี้ได้รับการอัดฉีดเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำจากธนาคารกรุงไทยในวงเงินขั้นแรกไม่มากไม่น้อย ๔๐๐ ล้านบาทเท่านั้นเอง ผลคาดว่าจะช่วยให้ข้าราชการในส่วนภูมิภาคมีบ้านเป็นวิมานของตัวเองถึงกว่าพันราย กระแสข่าวยัง

บอกต่ออีกว่าหากมีเงินสนับสนุนจากแหล่งเงินโดยเฉพาะธนาคารกรุงไทยในระยะต่อไป โครงการนี้ก็อาจขยายให้กับข้าราชการในส่วนกลางให้ทั่วถึงกันต่อไปด้วย...รายละเอียดน่าสนใจอย่างนี้หาได้จากคอลัมน์เปิดโลกสวัสดิการในวารสารฉบับนี้แหละค่ะ

โครงการสอบ ก.พ. ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

ฉบับนี้ขอเสนอโครงการสอบของ ก.พ. ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ มาแต่เนิ่น ๆ สำหรับผู้ที่มีคุณวุฒิบางสาขาและสนใจจะสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการจะได้เตรียมตัวไว้สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ เมื่อประกาศรับสมัครสอบแล้วจะแจ้งให้ทราบอีกครั้งค่ะ

โครงการสอบปีงบประมาณ ๒๕๖๓					
กำหนดการสอบ แข่งขัน	ตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร สอบ	วุฒิที่ใช้สมัครสอบ	กำหนดการสอบ แข่งขัน	ตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร สอบ	วุฒิที่ใช้สมัครสอบ
ครั้งที่ ๑/๒๕๖๓ ประมาณ ก.ย.๖๓- เม.ย. ๖๓	เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด ๑ (ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) แบบธรรมดา	๑. ปวช. ทางบัญชี พาณิชย์การ เลขานุการ ภาษาต่างประเทศ ๒. วิชาอาชีพ ๒ ทาง พาณิชย์การ	ครั้งที่ ๒/๒๕๖๓ ประมาณเม.ย-ก.ย.๖๓	เจ้าพนักงานการเงินและ บัญชี ๒	๑. ปวส.ทางบัญชี พาณิชย์การ ๒. ปวท.ทางบัญชี เทคนิคการตลาด การ ธนาคารและธุรกิจ การเงิน
	เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑	๑. ปวช.ทางบัญชี พาณิชย์การ เลขานุการ ภาษาต่างประเทศ ๒. วิชาอาชีพ ๒ ทาง พาณิชย์การ		นิติกร ๓ เศรษฐกร ๓	ปริญญาตรีทางกฎหมาย ปริญญาตรี ทาง เศรษฐศาสตร์
	เจ้าหน้าที่การเงินและ บัญชี ๑	๑. ปวช.ทางบัญชี พาณิชย์การ ๒. วิชาอาชีพ ๒ ทาง พาณิชย์การ		นักบัญชี ๓ นักวิชาการเงินและบัญชี ๓	ปริญญาตรี ทางบัญชี ปริญญาตรี ทางบัญชี พาณิชยศาสตร์
	นายตรวจสรรพสามิต ๑ (ส่วนภูมิภาค) (ชาย)	๑. ปวช.ทางบัญชี พาณิชย์การ เลขานุการ ๒. วิชาอาชีพ ๒ ทาง พาณิชย์การ		บุคลากร ๓ (ด้านการ บริหาร)	ปริญญาตรี ทางรัฐ ประศาสนศาสตร์ หรือทางการบริหาร สาขาการบริหารงาน บุคคล
	เจ้าพนักงานธุรการ ๒	๑. ปวส.ทางบัญชี พาณิชย์การ เลขานุการ ธุรกิจทั่วไป ภาษาต่างประเทศ ๒. ปวท.ทางบัญชี เทคนิคการตลาด การ ธนาคารและธุรกิจ การเงิน เลขานุการ		เจ้าหน้าที่เทคนิคสัมพันธ์ ๓	ปริญญาตรี ทางภาษา อังกฤษ
หมายเหตุ ๑. ปวส. หมายถึง ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ปวท. หมายถึง ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค ปวช. หมายถึง ประกาศนียบัตรวิชาชีพ และวิชาอาชีพ ๒ หมายถึงประกาศ- นียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลาย ๒. กำหนดการสอบแข่งขันฯ นี้ อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม					

ก.พ. รับสมัครคัดเลือกบุคคลเพื่อรับทุน ไปศึกษาวิชา P.C. Computer ณ Australian Business College ประเทศออสเตรเลีย

Australian Business College ประเทศออสเตรเลียจะให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนไทยเพื่อไปศึกษาวิชา P.C. Computer ระดับ Diploma จำนวน ๑ ทุน โดยให้สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก

คุณสมบัติของผู้สมัคร

สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีผลการเรียนเฉลี่ยตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๒.๕ หรือร้อยละ ๗๐ จากสถานศึกษาในประเทศ ซึ่งได้รับการรับรองจากกระทรวงศึกษาธิการ หรือทบวงมหาวิทยาลัย

- มีผลการสอบ TOEFL ไม่ต่ำกว่า ๕๐๐ คะแนน หรือ ELTS ไม่ต่ำกว่า ๕.๕

- อายุไม่เกิน ๓๕ ปีบริบูรณ์ นับถึงวันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๓๒

ผู้สนใจจะสมัครสอบโปรดขอและยื่นใบสมัครหรือสอบถามรายละเอียดได้ที่ฝ่ายพัฒนาระบบและข้อมูลการศึกษา กองการศึกษาต่างประเทศ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต โทรศัพท์ หมายเลข ๒๘๑-๔๔๕๒, ๒๘๑-๔๔๕๓ หรือ ๒๘๑-๓๓๓๓

ต่อ ๑๓๐, ๑๓๑, ๑๓๓ ได้ระหว่างวันที่ ๑ พฤษภาคม-๑๖ มิถุนายน ๒๕๓๒ ในวันและเวลาราชการ โดยนำรูปถ่ายขนาด ๒ นิ้วจำนวน ๒ รูป เงินค่าธรรมเนียมการคัดเลือก ๕๐ บาท ระเบียบแสดงผลการเรียน (Transcript of Records) ตลอดหลักสูตรการศึกษาเป็นภาษาอังกฤษพร้อมสำเนา ๑ ชุด บัตรประจำตัวประชาชนพร้อมสำเนา ๑ ชุด และผลการสอบภาษาอังกฤษไปในวันสมัครด้วย

อนึ่ง ทุนนี้มีหลักสูตรการศึกษา ๑ ปี เริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๓๒ และให้ทุนเฉพาะค่าเล่าเรียนจากสถานศึกษาและตัวโดยสารเครื่องบินเที่ยวไปจากบริษัท Inter-Ed. เท่านั้น และทุนนี้ไม่มีข้อผูกพันว่าจะต้องกลับมารับราชการชดใช้ทุนอีกด้วยนะค่ะ

...เมื่อสมควรแก่เวลาและหน้ากระดาษ...ขึ้นสี่ก็ต้องขอลากันไปตรงนี้ด้วยคำคมของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีคนปัจจุบันว่า “ข้าราชการพลเรือนทุกคนไม่ว่าจะดำรงตำแหน่งใด ระดับใดและปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนราชการใดต่างมีส่วนช่วยปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศทั้งสิ้น” สวัสดี...ลาทีลมร้อน...พบกันใหม่ฉบับหน้านะคะ

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

กฎหมาย และระเบียบใหม่

ชัยวัฒน์ พลภักดี/ ประนุญ สุวรรณภักดี/ บุญแสง ชีระภากร/ พูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ

ฉบับนี้ขอเสนอระเบียบและหนังสือเวียนใหม่ถึง ๓ เรื่องด้วยกัน เรื่องแรกคือเรื่อง การนำวุฒิที่ข้าราชการได้รับเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นระหว่างรับราชการบันทึกลงในทะเบียนประวัติ ซึ่งเรื่องนี้มักจะมีปัญหาอยู่บ่อย ๆ ว่า เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษา ก.พ.๗ หรือทะเบียนประวัติของข้าราชการนั้น จะบันทึกวุฒิการศึกษาของข้าราชการแต่ละคนที่ได้รับมาใหม่ลงใน ก.พ.๗ ได้ทุกวุฒิการศึกษาหรือไม่ เพราะวุฒิการศึกษาบางวุฒิเป็นวุฒิที่มาจากสถานศึกษาที่ไม่ได้รับอนุญาตให้จัดตั้งอย่างถูกกฎหมาย และวุฒิการศึกษานั้น ๆ ก.พ.มิได้รับรองแต่อย่างใด สำนักงาน ก.พ.จึงได้ออกหนังสือเวียนในเรื่องนี้ขึ้นเพื่อกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป เรื่องที่สองคือเรื่อง ระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็ม

ศิลปวิทยา (ฉบับที่ ๒) ซึ่งตามระเบียบที่ออกใหม่นี้ได้เพิ่มผู้ที่สามารถเสนอชื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ต่อคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา มากขึ้นเพื่อให้มีการเลือกสรรและเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศชาติในวงกว้างมากกว่าเดิม และเรื่องที่สามคือเรื่อง การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ซึ่งสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ขอความร่วมมือให้กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ตรวจสอบรายละเอียดการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้ถูกต้องอย่างแท้จริง ก่อนที่จะได้ส่งไปยังสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

การนำวุฒิที่ข้าราชการได้รับเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นระหว่างรับราชการ บันทึกลงในทะเบียนประวัติ

เหตุผลและสาระสำคัญในการออกหนังสือเวียนฉบับนี้

การรับราชการนั้น ข้าราชการต่างก็หวังที่จะก้าวหน้าขึ้นไปทุก ๆ คน ใครจะก้าวหน้ามากหรือน้อยเพียงโดยขึ้นอยู่กับความพยายามของผู้คน ซึ่งก็มีวิธีการที่แตกต่างกันไป สำหรับวิธีหนึ่งที่สามารถช่วยให้ข้าราชการบางคนก้าวหน้าไปได้ก็คือ การศึกษาเพื่อให้ได้วุฒิการศึกษาเพิ่มเติมหรือสูงขึ้น ทั้งนี้ ก็เพื่อหวังที่จะให้ผู้บังคับบัญชาใช้ประกอบการพิจารณาในการเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น หรือบางครั้งวุฒิการศึกษาบางวุฒิก็เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ผู้นั้นจะขอเปลี่ยนสายงานหรือเข้าดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

แต่อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันได้มีสถาบันการศึกษาเอกชนในระดับอุดมศึกษาหลายแห่ง ซึ่งเปิดสอนระดับปริญญาตรี โท และเอก โดยมีได้รับอนุญาตให้จัดตั้งอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และได้มีข้าราชการเข้าศึกษาเพิ่มเติมจนได้รับวุฒิการศึกษาจากสถาบันการศึกษาเอกชนดังกล่าวเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น แต่วุฒิการศึกษานั้น ๆ ก.พ.มิได้รับรองแต่อย่างใด ทำให้เกิดปัญหาว่าจะนำวุฒิการศึกษาที่ ก.พ.มิได้รับรองดังกล่าวนี้ไปบันทึกเพิ่มเติมลงในทะเบียนประวัติของ

ข้าราชการผู้ได้รับวุฒินั้น ๆ เพื่อประโยชน์ของข้าราชการผู้นั้น จะได้หรือไม่ ซึ่งก็ได้มีส่วนราชการหลายแห่งหารือปัญหานี้ไปยังสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ.จึงได้ออกหนังสือเวียนเพื่อเรียนให้ส่วนราชการต่าง ๆ ทราบและถือปฏิบัติต่อไปว่า การบันทึกประวัติการศึกษาของข้าราชการที่ได้รับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นนั้น ให้เจ้าหน้าที่ผู้เก็บรักษา ก.พ.๗ บันทึกแต่เฉพาะวุฒิการศึกษาที่ ก.พ.รับรองแล้วเท่านั้น ทั้งนี้ การที่สำนักงาน ก.พ.ได้ออกหนังสือเวียนดังกล่าวไป ก็เพื่อที่จะให้มีการบันทึก แต่เฉพาะวุฒิการศึกษาที่ได้มาตรฐานเท่านั้นลงใน ก.พ.๗ ซึ่งสำหรับสถาบันการศึกษาเอกชนที่จัดตั้งโดยไม่ถูกกฎหมายนั้น มิได้ผ่านการตรวจสอบว่ามีวุฒิการศึกษาที่เข้ามาตรฐานหรือไม่ ก.พ.จึงไม่อาจที่จะรับรองวุฒิการศึกษาต่างๆ ของสถาบันดังกล่าวนี้ได้ และทำให้ไม่อาจที่จะนำวุฒิการศึกษาดังกล่าวมาบันทึกลงในทะเบียนประวัติของข้าราชการผู้ได้รับวุฒิการศึกษานั้น ๆ เพื่อประโยชน์ของข้าราชการผู้นั้นได้เช่นกัน

ดังนั้น ท่านข้าราชการทั้งหลายที่ต้องการที่จะศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ได้รับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้น เพื่อนำวุฒิดังกล่าวไปลงในทะเบียนประวัติของท่านเพื่อประโยชน์ประการใด ๆ ของท่านแล้ว ก็คงจะต้องดูให้ถี่ ๆ ว่าวุฒิการศึกษาที่ท่านต้องการจะได้รับจากสถานศึกษาที่ท่านจะเข้าศึกษานั้น ได้รับการรับรองจาก ก.พ.หรือไม่ มิฉะนั้นก็จะต้องเสียแรง เสียเวลา และเสียเงินเปล่า ๆ

(ครุฑ)

ที่ นร ๐๗๐๖/๒/ว ๗

สำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง การนำวุฒิที่ข้าราชการได้รับเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นระหว่างรับราชการบันทึกลงในทะเบียนประวัติ
เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

ด้วยในปัจจุบันปรากฏว่า ได้มีผู้จัดตั้งสถานศึกษาเอกชนในระดับอุดมศึกษา ซึ่งสอนระดับปริญญาตรี โท และเอก โดยมิได้รับอนุญาตให้จัดตั้งอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และยังได้ทำการโฆษณาชวนเชื่อว่ามีโอกาสสำเร็จการศึกษาแล้วจะสามารถรับปริญญาจากมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ซึ่ง ก.พ.รับรองคุณวุฒิ ซึ่งปรากฏว่ามีผู้หลงเชื่อคำโฆษณาสมัครเข้าศึกษาในสถานศึกษาดังกล่าวเป็นจำนวนมาก จึงมีส่วนราชการหลายแห่งหรือ ก.พ.ไปว่า การที่ข้าราชการไปศึกษาเพิ่มเติมจนได้รับวุฒิการศึกษาจากสถาบันการศึกษาเอกชนเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ซึ่งวุฒิการศึกษานั้น ๆ ก.พ.มิได้รับรองแต่อย่างใด จะนำวุฒิที่ ก.พ.มิได้รับรองนั้นไปบันทึกลงเพิ่มเติมในทะเบียนประวัติ เพื่อหวังที่จะให้ผู้บังคับบัญชาใช้ประกอบการพิจารณาในการเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นได้หรือไม่

เรื่องนี้ สำนักงาน ก.พ.ขอเรียนว่า ในคู่มือการจัดทำ ก.พ.๗ แบบใหม่ที่แนบท้ายหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๑๐๐๗/ว ๒๘ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๕๘ ข้อ ๔.๑๐ วรรคสุดท้ายที่เขียนไว้ว่า ประวัติการศึกษา ฝึกอบรมและดูงาน ก่อนเข้ารับราชการ ให้เจ้าของประวัติเป็นผู้บันทึก ส่วนประวัติการศึกษา ฝึกอบรมและดูงานในระหว่างรับราชการนั้น ให้เจ้าหน้าที่ผู้เก็บรักษา ก.พ.๗ เป็นผู้บันทึก สำนักงาน ก.พ.จึงขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ผู้บันทึกประวัติการศึกษาของข้าราชการที่ได้รับวุฒิเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้นว่าให้บันทึกเฉพาะวุฒิการศึกษาที่ ก.พ.รับรองแล้วเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) วิลาศ สิงห์วิสัย

(นายวิลาศ สิงห์วิสัย)

รองเลขาธิการ ก.พ.ปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการ ก.พ.

กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ

โทร. ๒๘๑๐๕๗๗, ๒๘๒๒๕๐๖

สำเนาถูกต้อง

(นางศรีสมร กลีลิลป์)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๔

เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา : ความเปลี่ยนแปลงใหม่

เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เป็นเครื่องราชอิสริยาภรณ์ประเภทหนึ่งที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงสถาปนาขึ้น เมื่อจุลศักราช ๑๒๔๔ หรือ พ.ศ. ๒๔๒๕ เนื่องในโอกาสสมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ครบ ๑๐๐ ปี เพื่อเป็นที่ระลึกถึงความเจริญของกรุงรัตนโกสินทร์

โดยที่เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา นี้ไม่ค่อยเป็นที่รู้จักกันเหมือนกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ประเภทอื่น ซึ่งแท้จริงแล้วเป็นเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่มีคุณค่าสูงสุดประเภทหนึ่ง มีผู้หลักผู้ใหญ่ท่านหนึ่งที่รู้จักเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เป็นอย่างดีได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า คุณค่าแห่งเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยานี้สูงส่งยิ่งนัก เพราะเป็นเครื่องแสดงความรู้ความสามารถทางด้านศิลปวิทยานับสูงเยี่ยม โดยไม่เกี่ยวข้องกับฐานันดรศักดิ์ฐานะ หรือชาติตระกูลเลย แต่บุคคลผู้ได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ก็ด้วยความรู้ความสามารถของตนที่ได้กระทำสิ่งซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยังต่อแผ่นดิน ซึ่งข้อมูลนี้พบว่าสอดคล้องต้องกันกับประวัติจากการบันทึกตกทอดกันมาว่า พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงสถาปนาเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา สำหรับพระราชทานเป็นคำตอบแทนความดีความชอบสูงสุด แก่ผู้ที่มีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษ ซึ่งได้แสดงให้เห็นที่ปรากฏว่ามีฝีมือยอดเยี่ยมในทางศิลปวิทยาอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศชาติ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะเป็นผู้มีอิสริยยศศักดิ์หรือเป็นไพร่ จะพระราชทานโดยเสมอหน้ากัน

ในการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา นั้น ปัจจุบันสำนักงาน ก.พ.เป็นหน่วยงานเบื้องต้นที่รับคำเสนอขอและพิจารณานำเสนอคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ก.พ.และ คร.ม. ตามลำดับ ก่อนที่จะนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงวินิจฉัยต่อไป ซึ่งในการพิจารณาดำเนินการนี้อาศัยระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑ ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา ขั้นตอนการพิจารณา ผู้รับผิดชอบในการพิจารณา รวมทั้งผู้เสนอชื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สมควรขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา อีกด้วย ในส่วนที่เกี่ยวกับผู้เสนอชื่อนี้ ขณะนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจและสมควรนำมาเผยแพร่ให้ทราบกัน กล่าวคือ

เมื่อเดือนมกราคม ๒๕๓๒ นี้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติใหม่ระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑ โดยได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว

สาระสำคัญของระเบียบใหม่นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการเลือกสรรและเชิดชูเกียรติผู้มีความเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติในวงกว้างมากขึ้น โดยแก้ไขเพิ่มเติมหน่วยงานและบุคคลผู้เสนอขอพระราชทาน กล่าวคือ ตามระเบียบใหม่นี้ผู้ที่สามารถเสนอชื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ได้แก่

๑. กระทรวงทบวงเจ้าสังกัด หรือกระทรวงทบวงที่เกี่ยวข้องกับผลงานของผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทาน

๒. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

๓. ราชบัณฑิตยสถาน

๔. สภามหาวิทยาลัยหรือสภาสถาบันอุดมศึกษาที่เทียบเท่ามหาวิทยาลัย

๕. สถาบันที่ควบคุมการประกอบวิชาชีพ ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

๖. ผู้ได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ในสาขาเดียวกันกับผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทาน

เจตนารมณ์ของระเบียบใหม่นี้ก็เพื่อให้มีการเลือกสรรบุคคลที่มีผลงานและคุณสมบัติถึงขั้นที่จะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ในวงกว้างขึ้น ไม่ว่าอยู่ในวงการใด สาขาใด โดยผู้เสนอชื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเหล่านั้นจะทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นหูเป็นตาสอดส่อง “คนดีมีฝีมือยอดเยี่ยม” ที่ทำประโยชน์ที่ประจักษ์ชัดแก่ประเทศชาติ เพื่อเสนอแนะให้คณะกรรมการฯ พิจารณาต่อไป

ในโอกาสนี้ขอเสนอระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๓๒ ซึ่งเปลี่ยนแปลงใหม่และประกาศใช้แล้วมาให้ทราบด้วยท่ายนี้

ระเบียบ
ว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา
พ.ศ. ๒๕๒๑

โดยที่เป็นการสมควรวางระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา คณะรัฐมนตรีจึงลงมติให้วางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

ข้อ ๓ เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เป็นเหรียญซึ่งพระมหากษัตริย์พระราชทานแก่ทหาร ตำรวจ ข้าราชการ และประชาชน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในทางศิลปวิทยาย่อมได้แสดงให้ประจักษ์เป็นพิเศษแล้ว เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติแก่ผู้ได้รับพระราชทาน

ข้อ ๔ ในการขอพระราชทาน ให้คำนึงถึงกรณีความชอบที่ได้ใช้ศิลปวิทยาเป็นคุณประโยชน์แก่ชาติบ้านเมืองโดยรอบคอบว่ามีลักษณะถึงขนาดควรจะได้รับบำเหน็จ เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ได้รับพระราชทานรู้สึกภาคภูมิใจในเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ที่ได้รับพระราชทาน และเพื่อให้เหรียญนี้ทรงไว้ซึ่งเกียรติอันสูงด้วย

ข้อ ๕ ผู้ซึ่งจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา จะต้องมีผลงานประการใดประการหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- (๑) คิดค้นความรู้ระบบ กรรมวิธี หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่เป็นผลสำเร็จ
 - (๒) ปรับปรุงความรู้ ระบบ กรรมวิธี หรือสิ่งประดิษฐ์ให้ดีขึ้นกว่าเดิมเป็นอันมาก
 - (๓) ได้แสดงให้เห็นที่ปรากฏว่า มีฝีมือและชื่อเสียงยอดเยี่ยมในทางศิลปวิทยา
- ทั้งนี้ ผลงานดังกล่าวจะต้องแสดงให้เห็นประจักษ์เป็นพิเศษว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศชาติ

ข้อ ๖ ผู้เสนอชื่อผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ต่อคณะกรรมการตามข้อ ๘ ได้แก่

- (๑) กระทรวงทบวงเจ้าสังกัด หรือกระทรวงทบวงที่เกี่ยวข้องกับผลงานของผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทาน
- (๒) สภามหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย หรือ
- (๓) สถาบันที่ควบคุมการประกอบวิชาชีพซึ่งจัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

ข้อ ๗ การเสนอขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ให้ผู้เสนอชื่อตามข้อ ๖ เสนอชื่อและผลงานของผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานไปยังสำนักงาน ก.พ. ก่อนเดือนเมษายนของทุกปี

ข้อ ๘ ให้มีคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา คณะหนึ่ง ประกอบด้วยประธานกรรมการ และกรรมการซึ่ง ก.พ.แต่งตั้งขึ้นมีจำนวนรวมทั้งสิ้น ไม่น้อยกว่าห้าคนแต่ไม่เกินเจ็ดคน คณะกรรมการนี้มีหน้าที่พิจารณาและวินิจฉัยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา

ในกรณีที่จำเป็นจะต้องมีผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาพิจารณาให้ความเห็นในการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา สำหรับรายหนึ่งรายใดหรือหลายราย ก.พ.จะแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น ๆ เป็นกรรมการเฉพาะเรื่องอีกจำนวนไม่เกินสองคนเข้าร่วมพิจารณาก็ได้ ทั้งนี้ ให้กรรมการเฉพาะเรื่องมีสิทธิออกเสียงลงมติในการพิจารณาวินิจฉัยเรื่องนั้น ๆ ด้วย

ข้อ ๙ ประธานกรรมการและกรรมการตามข้อ ๘ วรคหนึ่ง ให้อยู่ในตำแหน่งได้คราวละสองปีตามวาระของกรรมการ ก.พ.ผู้ทรงคุณวุฒิ ถ้าตำแหน่งประธานกรรมการหรือกรรมการว่างลงก่อนกำหนด ให้ดำเนินการแต่งตั้งแทนภายในกำหนดสามสิบวันแล้วแต่กรณี เว้นแต่วาระของประธานกรรมการหรือกรรมการเหลือไม่ถึงหนึ่งร้อยแปดสิบวันจะไม่แต่งตั้งแทนก็ได้ ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการแทนนั้นให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่ากำหนดเวลาของผู้ซึ่งตนแทน

ประธานกรรมการหรือกรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่ง จะแต่งตั้งให้เป็นประธานกรรมการหรือกรรมการอีกก็ได้

ในกรณีที่กรรมการ ก.พ.ผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ให้คณะกรรมการนี้พ้นจากตำแหน่งไปด้วย และในระหว่างที่ยังมิได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นใหม่ ให้คณะกรรมการนี้ปฏิบัติหน้าที่ไปก่อนจนกว่าจะได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นใหม่

ข้อ ๑๐ การประชุมคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม

ในการประชุมคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ถ้าประธานไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นประธาน

ในการประชุมคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ถ้ามีการพิจารณาเรื่องเกี่ยวกับ ตัวกรรมการผู้ใดโดยเฉพาะ ผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าประชุม

การลงมติว่าจะขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ให้แก่ผู้ใดต้องมีคะแนนเสียงไม่ต่ำกว่าสองในสามของ กรรมการที่มาประชุม

ข้อ ๑๑ การพิจารณาผลงานของผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ให้ พิจารณาตามสาขาวิชาสาขาใดสาขาหนึ่งหรือหลายสาขาร่วมกัน ดังต่อไปนี้

- (๑) มนุษยศาสตร์
- (๒) ศึกษาศาสตร์
- (๓) วิศวกรรมศาสตร์
- (๔) สังคมศาสตร์
- (๕) นิติศาสตร์
- (๖) วิทยาศาสตร์
- (๗) วิศวกรรมศาสตร์
- (๘) แพทยศาสตร์
- (๙) เกษตรศาสตร์ หรือ
- (๑๐) สาขาวิชาการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พิจารณา เห็นสมควร

ข้อ ๑๒ ให้คณะกรรมการเสนอผลการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ต่อ ก.พ.และเมื่อ ก.พ.ได้พิจารณาเป็นประการใดแล้ว ให้เสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณายินยอม

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๒๑

(ลงชื่อ) พลเอก เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์

(เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์)

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ คัดจากรายกิจจานุเบกษา เล่ม ๔๕ ตอนที่ ๗๔ วันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๒๑

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวพูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

ระเบียบ

ว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา (ฉบับที่ ๒)

พ.ศ. ๒๕๓๒

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น คณะรัฐมนตรีจึงลงมติให้วางระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๒”
ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป
ข้อ ๓ ให้ยกเลิกความในข้อ ๖ แห่งระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๖ ผู้เสนอชื่อผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ต่อคณะกรรมการตามข้อ ๘ ได้แก่

- (๑) กระทรวงทบวงเจ้าสังกัด หรือกระทรวงทบวงที่เกี่ยวข้องกับผลงานของผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทาน
- (๒) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
- (๓) ราชบัณฑิตยสถาน
- (๔) สภามหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่เทียบเท่ามหาวิทยาลัย
- (๕) สถาบันที่ควบคุมการประกอบวิชาชีพซึ่งจัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น หรือ
- (๖) ผู้ได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ในสาขาเดียวกันกับผู้ซึ่งสมควรจะได้รับการพิจารณาขอพระราชทาน”

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๒

(ลงชื่อ) พลเอก ชาคิชาย ชุณหะวัณ

(ชาคิชาย ชุณหะวัณ)

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๐๖ ตอนที่ ๑๖ วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๓๒

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวพูนทรัพย์ จรรยาสุภาพ)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

เหตุผลและสาระสำคัญในการออกหนังสือเวียนฉบับนี้

สืบเนื่องมาจากเดิมสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เพื่อป้องกันมิให้มีการขอพระราชทานซ้ำซ้อนให้แก่บุคคลคนเดียวกันและแจ้งคุณสมบัติของผู้เสนอขอพระราชทานคลาดเคลื่อนต่อความเป็นจริง แต่ก็ยังมีหลายส่วนราชการที่ยังดำเนินการผิดพลาดอยู่ โดยขอพระราชทานซ้ำซ้อนให้แก่บุคคลคนเดียวกัน หรือขอเกินกว่า ๑ ชั้นตราหรือขอข้ามลำดับชั้นตรา สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจึงได้ออกหนังสือเวียน

ฉบับนี้เพื่อขอความร่วมมือให้หัวหน้าส่วนราชการกำชับเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้ตรวจสอบเอกสารประกอบการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และคุณสมบัติของบุคคลที่ขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้ถูกต้อง ก่อนที่จะส่งไปสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ซึ่งในครั้งต่อไปหากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีตรวจพบความคลาดเคลื่อนของข้อความในเอกสารประกอบการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ อันทำให้เกิดความไม่แน่ใจว่าส่วนอื่นๆ จะถูกต้องหรือไม่ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีก็จะส่งเอกสารทั้งหมดคืนให้ส่วนราชการนั้นๆ ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งอาจทำให้การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของส่วนราชการดังกล่าวเสร็จล่าช้าไม่ทันการขอพระราชทานประจำปีได้

ที่นร ๐๒๐๔/ว ๓๔

(ครุท)

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐
๒๑ มีนาคม ๒๕๓๒

เรื่อง การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
เรียน เลขาธิการ ก.พ.

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร ๐๒๐๔/ว ๖๔ ลงวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๓๑

ตามหนังสือที่อ้างถึง ได้ขอความร่วมมือให้ดำเนินการเกี่ยวกับการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาการขอพระราชทานซ้ำซ้อนให้แก่บุคคลคนเดียวกันและแจ้งคุณสมบัติของผู้เสนอขอพระราชทานคลาดเคลื่อนต่อความเป็นจริง ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ปรากฏว่า ในการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการประจำปี ๒๕๓๑ มีส่วนราชการบางแห่งรายงานขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ซ้ำซ้อนให้แก่บุคคลคนเดียวกัน หรือขอพระราชทานเกินกว่า ๑ ชั้นตราให้แก่บุคคลคนเดียวกัน หรือขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ข้ามลำดับชั้นตรา

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจึงขอความร่วมมือให้กระทรวง ทบวง กรม ได้กำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ตรวจสอบเอกสารประกอบการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และคุณสมบัติของบุคคลที่ขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้ถูกต้องอย่างแท้จริง ก่อนที่จะส่งไปสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยในการขอพระราชทานฯ ครั้งต่อไปหากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีตรวจพบความคลาดเคลื่อนของข้อความในเอกสารที่ใดที่หนึ่งที่ทำให้ไม่แน่ใจว่าข้อความในส่วนอื่นๆ จะถูกต้องหรือไม่ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจำต้องส่งเอกสารทั้งหมดคืนให้แก่กระทรวง ทบวง กรม นั้นตรวจสอบซ้ำอีกครั้งหนึ่ง อันอาจทำให้การเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของกระทรวง ทบวง กรม นั้น แล้วเสร็จไม่ทันขอพระราชทานประจำปีได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณากำชับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบให้ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดต่อไปด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ
พันตำรวจตรี ยงยุทธ สารสมบัติ
(ยงยุทธ สารสมบัติ)

รองเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองประกาศิต

โทร. ๒๔๑๐๔๐๐

ญหาระเบียบราชการ

ผู้ตอบปัญหา

สำนักงาน ก.พ.

นายจำลอง อินทรกำแหง

นางวิภา สيناโรจน์

นางมัทนา บรรจงแต้ม

นายประณู สุวรรณภักดี

กรมบัญชีกลาง

นายณรงค์ พหลเวชช์

นายเชิดชัย มีคำ



เรื่อง การเปลี่ยนสายงาน

ถาม

ผมเป็นข้าราชการผู้น้อยส่วนภูมิภาค สังกัดกรมทางหลวง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุระดับ ๓ ชั้นเงินเดือน ๔,๗๐๐ บาท วุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) แผนกช่างเครื่องยนต์ปัจจุบันผมได้เรียนจบปริญญาตรี หลักสูตรวิทยาลัยครูพุทธศักราช ๒๕๒๕ สาขาบริหารธุรกิจและการจัดการ โปรแกรมวิชาการจัดการทั่วไป

ขอเรียนถามว่า ถ้าหากผมนำวุฒิปริญญาตรีมาปรับวุฒิในตำแหน่งเลขที่เดิมโดยขอเปลี่ยนจากตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุ ๓ เป็นนักวิชาการพัสดุ ๓ จะได้หรือไม่

ข้าราชการกรมทางหลวง

ตอบ : ข้าราชการกรมทางหลวง

กรณีที่ถามมานี้ ได้รับเงินเดือนเกินกว่าเงินเดือนของวุฒิปริญญาตรีอยู่แล้ว จึงไม่ต้องมีการปรับวุฒิแต่อย่างใด ผู้ถามคงจะมีเจตนาถามว่าจะสามารถขอเปลี่ยนตำแหน่งที่ดำรงอยู่เป็นนักวิชาการพัสดุ ๓ ได้หรือไม่มากกว่า

ปกติ ก.พ. จะอนุมัติให้เปลี่ยนตำแหน่งจากสายงานหนึ่งเป็นอีกสายงานหนึ่งได้ ก็จะต้องดูสาระสำคัญในเนื้องานที่ปฏิบัติว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มิใช่จะอนุมัติให้เปลี่ยนสายงานเนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งมีวุฒิสูงขึ้น ดังนั้น กรณีของคุณก็คงจะไม่อนุมัติ

อย่างไรก็ตามคุณก็อาจจะมีคำถามต่อว่าถึงจะไม่ได้รับอนุมัติให้เปลี่ยนตำแหน่งที่ครองอยู่ แต่ถ้าจะขอย้ายไปดำรงตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ ๓ ที่ว่างอยู่จะได้หรือไม่ ซึ่งก็ต้องพิจารณาว่าคุณมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ ๓ ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งหรือไม่ ถ้าตรงและผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ เห็นสมควรก็สั่งย้ายได้ สำหรับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ ๓ กำหนด

ไว้ว่า ได้รับปริญญาตรีหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทาง
บัญชี พาณิชยศาสตร์ บริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์
นิติศาสตร์ วิศวกรรมโยธา วิศวกรรมเครื่องกล วิศวกรรม
ไฟฟ้า วิศวกรรมอุตสาหการ แต่โดยที่วุฒิที่คุณ
ได้รับสูงขึ้นนั้น ก.พ.ยังมิได้พิจารณารับรองว่าจะเป็น
ทางต่าง ๆ ตามที่กำหนดได้หรือไม่ ดังนั้น ในขณะที่
จึงไม่อาจย้ายคุณไปดำรงตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ
๓ ได้ แต่ถ้าส่วนราชการเจ้าสังกัดประสงค์ที่จะย้าย
ให้ ก็จะต้องขอให้ ก.พ.พิจารณาเทียบทางสำหรับ
วุฒิที่คุณได้รับเพิ่มขึ้นเสียก่อนเป็นการเฉพาะราย
หาก ก.พ.อนุมัติให้เทียบเป็นทางใดทางหนึ่งตามที่
กำหนดไว้ในคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชา
การพัสดุ ๓ จึงจะสามารถส่งย้ายได้

เรื่อง การสมัครสอบคัดเลือก

ถาม

ตามที่แจ้งว่า กรมการปกครองรับสมัครสอบ
คัดเลือกในตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปก
ครอง ๖) โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครสอบไว้
ว่า มีวุฒิปริญญาตรีทางนิติศาสตร์หรือรัฐศาสตร์
มีประสบการณ์งานด้านการปกครองมาแล้วไม่น้อย
กว่า ๑ ปี และได้รับเงินเดือนถึงขั้นที่กำหนด ดังนั้น
จึงขอทราบสำหรับผู้มีวุฒิป.ศ. ๓ และเคยดำรง
ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง ๓) มา
แล้ว จะมีสิทธิสมัครสอบหรือไม่

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสายปฏิบัติ
งานการปกครอง กำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ
ตำแหน่งไว้ดังนี้

๑. เจ้าพนักงานปกครอง ๓

๑.๑ ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ ๓ หรือที่
ก.พ.เทียบเท่ามาแล้ว โดยจะต้องปฏิบัติราชการที่
เกี่ยวกับงานการปกครองมาแล้วไม่น้อยกว่า ๓ ปี
และได้รับประกาศนียบัตรตามหลักสูตรโรงเรียน
ปลัดอำเภอ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย
หรือ

๑.๒ ได้รับปริญญาตรี หรือเทียบได้ไม่ต่ำ

กว่านี้ทางรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ กฎหมาย
หรือทางอื่นที่ ก.พ.กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะ
สำหรับตำแหน่งนี้ได้

๑.๓ ได้รับปริญญาโทหรือเทียบได้ไม่ต่ำ
กว่านี้ทางการปกครอง รัฐประศาสนศาสตร์ หรือ
ทางอื่นที่ ก.พ.กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะ
สำหรับตำแหน่งนี้ได้

๒. เจ้าพนักงานปกครอง ๖

๒.๑ มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้า
พนักงานปกครอง ๓ และได้ดำรงตำแหน่งในระดับ
๕ หรือที่ ก.พ.เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี
โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานการปกครอง
หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี หรือ

๒.๒ มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้า
พนักงานปกครอง ๓ และได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำ
กว่าระดับ ๔ หรือที่ ก.พ.เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อย
กว่า ๔ ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงาน
การปกครอง หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อย
กว่า ๑ ปี

สมบูรณ์

ตอบ : คุณสมบูรณ์

ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเจ้าพนักงาน
ปกครอง ๖ ข้างต้น ได้กำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ
ตำแหน่งไว้หลายประการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้อง
การของส่วนราชการที่จะพิจารณากำหนดให้เฉพาะ
เจาะจงตามความจำเป็นของงาน แต่จะต่างไปจากที่
กำหนดไว้ไม่ได้ กรณีของท่านถึงแม้ว่าจะมีคุณสมบัติ
ตรงตามที่กำหนดไว้ แต่โดยที่กรมการปกครองพิจารณา
กำหนดวุฒิเฉพาะทางใดทางหนึ่งที่กำหนดไว้ใน
มาตรฐานกำหนดตำแหน่งเพื่อให้ตรงกับลักษณะงาน
ของตำแหน่งมากที่สุด เป็นคุณสมบัติที่ต้องการสำหรับ
ตำแหน่งที่เปิดสอบ ก็จำเป็นต้องถือตามที่ประกาศ

ดังนั้น ตามประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกใน
ตำแหน่งปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง ๖) ของ
กรมการปกครองดังกล่าว ท่านจึงไม่มีสิทธิสมัครสอบ
คัดเลือก แต่ในคราวต่อไปท่านอาจมีสิทธิ์ก็ได้

เรื่อง การกำหนดตำแหน่ง

ถาม :

๑. เหตุใดจึงกำหนดระดับตำแหน่งนายอำเภอไม่เท่ากัน บางอำเภอกำหนดเป็นระดับ ๗ และบางอำเภอเป็นระดับ ๘

๒. เหตุใด ก.พ.กำหนดตำแหน่งสมุหบัญชีหรือตำแหน่งสรรพากรอำเภอ สูงกว่าตำแหน่งปลัดอำเภออาวุโส

ปลัดอาวุโส

ตอบ : คุณปลัดอาวุโส

๑. ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ นายอำเภอแต่ละอำเภอจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบเหมือนกัน แต่ตามภารกิจที่ปฏิบัติจริงในแต่ละอำเภอนั้นจะมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น สภาพพื้นที่ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การปกครอง สภาพปัญหาต่างๆ ของอำเภอนั้นๆ

สำหรับการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่งนายอำเภอ ก.พ.จะพิจารณาตามภารกิจที่อำเภอแต่ละแห่งปฏิบัติจริง ดังนั้นระดับตำแหน่งนายอำเภอจึงแตกต่างกัน

๒. ตามข้อเท็จจริงในปัจจุบัน ตำแหน่งสมุหบัญชีอำเภอเป็นตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับอำเภอ ในสังกัดกรมสรรพากร ซึ่ง ก.พ.ได้กำหนดตำแหน่งในแต่ละอำเภอไว้เป็น ๒ ระดับ คือระดับ ๕ และระดับ ๖

สำหรับตำแหน่งปลัดอำเภออาวุโสนั้น เป็นตำแหน่งระดับปฏิบัติ ซึ่งมีนายอำเภอเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับอำเภอ และในขณะนั้น ก.พ.ได้กำหนดระดับตำแหน่งปลัดอำเภออาวุโสไว้เป็นระดับ ๖ เท่านั้น

ส่วนการกำหนดระดับตำแหน่งสมุหบัญชีอำเภอ ในขณะนี้อยู่ไม่สูงกว่าระดับตำแหน่งปลัดอำเภอ ยกเว้นสมุหบัญชีอำเภอเมืองสมุทรปราการ และสมุหบัญชีอำเภอพระประแดง ที่กำหนดให้เป็นระดับ ๗ แล้ว เนื่องจากต้องรับผิดชอบเงินเป็นจำนวนมากทัดเทียมกับเขตต่างๆ ในกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นระดับ ๗ อยู่แล้ว

เรื่อง การกีดกันเพื่อนข้าราชการด้วยกัน และการมีภรรยาน้อย จะเป็นการกระทำผิดวินัยหรือไม่

ถาม

ผมได้มีโอกาสอ่านหนังสือเกี่ยวกับเรื่องของวินัยของข้าราชการตามระเบียบข้าราชการพลเรือน และหนังสือของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ.แล้ว ใครจะขอเรียนถามว่ากรณีที่ข้าราชการมีพฤติกรรมกีดกันเพื่อนข้าราชการด้วยกัน และการมีภรรยาน้อยคนในเวลาเดียวกัน โดยกรณีแรกเป็นข้าราชการในหน่วยงานในจังหวัดเดียวกัน ส่วนกรณีหลังเป็นข้าราชการในหน่วยงานเดียวกัน ดังนี้ เป็นการกระทำที่ถูกต้องหรือเกี่ยวข้องกับทว่าด้วยวินัยอย่างไร

เจ้าหน้าที่ผู้หนึ่ง

ตอบ

๑. กรณีที่ข้าราชการในหน่วยงานในจังหวัดเดียวกันมีพฤติกรรมกีดกันเพื่อนข้าราชการด้วยกันนั้น โดยทั่วไปแล้วย่อมจะเล็งเห็นได้ว่าเป็นสิ่งที่ไม่ดี เพราะในองค์การหนึ่งๆ การทำงานให้ได้ผลดี หรือที่กล่าวกันว่าทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล จะต้องมีความร่วมมือในการทำงานระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน ในระบบราชการก็เช่นเดียวกัน แม้ว่าอยู่ต่างหน่วยงานแต่ก็ยังอยู่ในระบบราชการเดียวกัน ซึ่งย่อมมีการทำงานประสานหรือเกี่ยวข้องกันระหว่างหน่วยงานราชการต่างๆ ทั้งนี้บ่อยครั้งที่ปัญหาที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานหนึ่งส่งผลให้เกิดปัญหขึ้นในอีกหน่วยงานหนึ่ง หรือที่เห็นกันอย่างชัดเจนอยู่บ่อยๆ ก็คือการที่หน่วยงานหนึ่งต้องขอความร่วมมือจากอีกหน่วยงานหนึ่งเพื่อให้การดำเนินงานของตนบรรลุเป้าหมาย การแตกแยกกันหรือกีดกันกันระหว่างหน่วยงานจึงไม่ควรมี ควรจะร่วมมือกันเพื่อพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าและให้ประชาชนอยู่ดีกินดีมีสุขจะดีกว่า ซึ่งก็เหมือนกันกับที่กล่าวกันอยู่บ่อยๆ ว่า รักกันไว้ดีกว่าเกลียดกัน เพราะรักกันนั้น

มีแต่การส่งเสริมหรือเสริมสร้างกันในทางที่ดี แต่เกลียดกันนั้นมีแต่การทำลายกันและจุดดิ่งกันให้ต่ำลง

สำหรับการกีดกันกันนั้นจะเกี่ยวข้องหรือกระทบต่อวินัยหรือไม่ ก็จะต้องดูว่าผลของการกีดกันกันนั้นกระทบกระเทือนถึงประโยชน์ของราชการ ความเจริญ ความสงบเรียบร้อยของราชการหรือประสิทธิภาพของราชการ หรือไม่ ถ้าการกระทำนั้นมีผลกระทบกระเทือนต่อทางราชการ ทำให้เสียประโยชน์ของราชการ หรือบั่นทอนความเจริญ ความสงบเรียบร้อย หรือประสิทธิภาพของราชการก็เข้าข่ายเป็นการกระทำผิดวินัย เช่น ข้าราชการหน่วยงานอื่นมาติดต่อประสานงานก็กีดกันเขาไม่ดำเนินเรื่องให้ ทำให้งานของเขาเสียหาย หรือเพื่อนข้าราชการในหน่วยงานเดียวกันจะทำงานอะไรก็คอยแต่จะกีดกันให้งานเขาล่าช้า หรือไม่สำเร็จผล อันเป็นผลให้งานราชการเสียหาย ทำให้เสียประโยชน์ของราชการ ตลอดจนบั่นทอนความเจริญและประสิทธิภาพของราชการ จึงเป็นการกระทำผิดวินัย แต่ถ้าหากการกีดกันกันนั้นเป็นเรื่องส่วนตัว เช่น การที่ขบถหญิงสาวผู้หนึ่ง ซึ่งการกีดกันนี้เป็นไปอย่างสุภาพ ไม่มีการทะเลาะวิวาทชกต่อยกัน ดังนี้ การกีดกันกันเช่นนี้จึงไม่ส่งผลกระทบกระเทือนถึงประโยชน์ของราชการ ความเจริญ ความสงบเรียบร้อย และประสิทธิภาพของราชการแต่อย่างใด การกระทำดังกล่าวจึงไม่เข้าข่ายของวินัย

๒. กรณีที่ข้าราชการมีภรรยาน้อยซึ่งเป็นข้าราชการในหน่วยงานเดียวกัน จะเป็นการกระทำผิดวินัยหรือไม่นั้น กรณีนี้ก็เช่นเดียวกับกรณีแรก กล่าวคือ จะต้องดูว่าการมีภรรยาน้อยนั้นส่งผลกระทบกระเทือนต่อทางราชการหรือไม่ ซึ่งหากการมีภรรยาน้อยทำให้เสียประโยชน์ของราชการ^๑ หรือบั่นทอนความเจริญ ความสงบเรียบร้อย หรือประสิทธิภาพของราชการ ก็เป็นการกระทำผิดวินัย ทั้งนี้ในหน่วยงานธุรกิจเอกชนบางแห่ง การมีภรรยาน้อยนั้นเขามีได้ถือเป็นเรื่องที่ควรสนใจ เพราะไม่มีผลเกี่ยวกับงานหรือความเจริญ ความสงบเรียบร้อยของธุรกิจนั้นแต่อย่างใด แต่ในหน่วยงานราชการจะต้องพิจารณาเป็นรายๆ ไปว่าการมีภรรยาน้อยนั้นทำให้เสียชื่อเสียงหรือเกียรติศักดิ์แห่งตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือไม่ ถ้าเขาอยู่กันสงบเรียบร้อยดี ไม่เสียชื่อเสียงหรือ

เกียรติศักดิ์แห่งตำแหน่งหน้าที่ราชการ ไม่กระทบกระเทือนถึงความเจริญ ความสงบเรียบร้อย หรือประสิทธิภาพของราชการ อีกทั้งมิใช่ผู้ดำรงตำแหน่งที่ทางราชการต้องการให้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นพิเศษแล้ว ก็ไม่น่าจะอยู่ในขอบข่ายหรือกระทบต่อวินัย แต่ถ้าการมีภรรยาน้อยส่งผลถึงขั้นเสื่อมเสียชื่อเสียง เช่น ไปหึงหวงตบตีกันอื้อจาวในที่ทำงาน หรือร้องเรียนว่าไม่เลียงดู หรือเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งที่ทางราชการต้องการให้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นพิเศษแต่กลับมามีภรรยาน้อยซึ่งเป็นการกระทำที่ทำให้เกิดภาพพจน์หรือแบบอย่างในทางที่ไม่ดีอย่างนี้ก็จะทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียงหรือเกียรติศักดิ์แห่งตำแหน่งหน้าที่ราชการของผู้นั้น ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อเนื่องนำความเสื่อมเสียมาสู่วงราชการ ทำให้ประชาชนเสื่อมความเชื่อถือศรัทธาในตัวข้าราชการ และจะพลอยให้เสื่อมความเชื่อถือศรัทธาในรัฐบาลด้วย อันเป็นการกระทบกระเทือนถึงประสิทธิภาพและภาพพจน์ของราชการ การกระทำดังกล่าวจึงเป็นการกระทำผิดวินัยฐานประพฤติชั่ว ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะลงโทษหนักเบาเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความร้ายแรงของการกระทำในแต่ละกรณีไป



"ทำไมกฎหมายให้ผู้ชายมีเมียได้คนเดียวล่ะพ่อ"

"กฎหมายจะให้ การคุ้มครองแก่ผู้ที่คุ้มครองตัวเองไม่ได้แบบนี้แหละลูก"

เหตุจาก บัญชี ก.

นพมาศ เสลานนท์*

เพื่อนข้าราชการที่รักก็ได้รับเงินเดือนใหม่ตามบัญชี ก. ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒ เป็นของขวัญปีใหม่กันไปแล้ว ยิ้มแย้มแจ่มใสกันทั่วหน้า หลังจากที่หลายฝ่ายได้ใช้ความพยายามเป็นเวลานาน นับแต่การปรับปรุงอัตราเงินเดือนข้าราชการครั้งสุดท้ายเมื่อ ๑ มกราคม ๒๕๒๕ ต่อมาเมื่อ ค.ร.ม.มีมติกำหนดบัญชีปรับอัตราเงินเดือนข้าราชการหมายเลข ๓ เข้าระดับและขั้นเงินเดือนตามบัญชีเงินเดือนข้าราชการตามบัญชี ก. รอยยิ้มของข้าราชการบางท่านก็ค่อยๆ จางไป เพราะมีการรวบขึ้นเงินเดือน ซึ่งเพื่อนข้าราชการมักจะเรียกว่า “ตกหลุม” เช่น ผู้ที่รับเงินเดือนขั้น ๒,๗๖๕ บาท กับผู้ที่รับเงินเดือนขั้น ๒,๙๐๕ บาท เมื่อปรับเข้าขั้นเงินเดือนตามบัญชี ก. ก็จะรวบเงินเดือนทั้งสองขั้นดังกล่าวเป็นขั้นเดียวกันคือขั้น ๓,๕๕๐ บาท ซึ่งกรณีดังกล่าวนี้ มีอยู่ ๕ กลุ่มด้วยกัน นอกจากการรวบขึ้นเงินเดือนเช่นที่กล่าวแล้ว ผลของการปรับเข้าขั้นเงินเดือนตามบัญชี ก. ยังมีปัญหาที่น่าจะทำให้เพื่อนข้าราชการและท่านบุคลากรเกิดข้อสงสัยเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนในการบรรจุและการเลื่อนระดับของข้าราชการ และได้มีคำถามเข้าไปยังสำนักงาน ก.พ.มากมาย ทั้งทางโทรศัพท์และจดหมายว่าถ้าเกิดกรณีดังต่อไปนี้ จะดำเนินการอย่างไร

ประการแรก เรื่องการบรรจุผู้มีวุฒิปริญญาตรีในระดับ ๓ ซึ่งเดิมกำหนดให้ได้รับเงินเดือนขั้น ๒,๗๖๕ บาท กับผู้มีวุฒิปริญญาตรี (หลักสูตร ๕ ปี) เช่น ทางเภสัชศาสตร์ หรือสถาปัตยกรรมศาสตร์ ซึ่งเดิมกำหนดให้ได้รับเงินเดือนในระดับ ๓ ขั้น ๒,๙๐๕ บาท แต่อัตราเงินเดือนขั้น ๒,๗๖๕ บาท กับขั้น ๒,๙๐๕ บาท เมื่อปรับเข้าตามบัญชี ก. จะรวบเป็นขั้นเดียวกันคือขั้น ๓,๕๕๐ บาท ดังนั้น ถ้าจะบรรจุผู้มีวุฒิปริญญาตรีทั่วไป (หลักสูตร ๔ ปี) กับผู้มีวุฒิปริญญาตรี (หลักสูตร ๕ ปี) เช่น ทางเภสัชศาสตร์ ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒ เป็นต้นไป จะให้ผู้ได้รับปริญญาตรีดังกล่าวได้รับเงินเดือนในขั้นใด ก็ขอตอบว่าในขณะนี้จะต้องบรรจุโดยให้ได้รับเงินเดือนในขั้น

*เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล กองตรวจสอบและทะเบียน ประวัติ

๓,๕๕๐ บาท เท่ากันไปก่อน คงมีเสียงร้องว่าแบบนี้ก็ไม่ยุติธรรมนะซิ เรื่องนี้ต้องแก้ไขแน่นอน เพราะขณะนี้สำนักงาน ก.พ.กำลังดำเนินการแก้ไขอยู่แล้ว แต่ระหว่างที่ยังแก้ไขไม่แล้วเสร็จ ก็ต้องปฏิบัติตามที่กล่าวมาแล้วไปก่อน

ประการที่ ๒ เรื่องการเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ เช่น การเลื่อนนิติกร ๔ ขึ้นดำรงตำแหน่งนิติกร ๕ ซึ่งตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว ๒๙ ลงวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๒๑ กำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนไว้ว่า จะเลื่อนได้เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๕ ซึ่งตามบัญชีเงินเดือนเดิม เงินเดือนขั้นต่ำของระดับ ๕ คือขั้น ๔,๕๔๕ บาท แต่อัตราเงินเดือนขั้น ๔,๖๘๕ บาท กับขั้น ๔,๕๔๕ บาท เมื่อปรับตามบัญชี ก. จะรวมเป็นขั้นเดียวกันเป็นขั้น ๕,๕๐๐ บาท และตามบัญชี ก. ได้กำหนดอัตราเงินเดือนขั้น ๕,๕๐๐ บาท เป็นเงินเดือนขั้นต่ำของระดับ ๕ ด้วย ดังนั้น ถ้าผู้ที่ได้รับเงินเดือนขั้น ๔,๖๘๕ บาท เมื่อปรับเงินเดือนเข้าตามบัญชี ก. เป็นขั้น ๕,๕๐๐ บาท และมีคุณสมบัติประการอื่น ๆ ครบถ้วนที่จะเลื่อนระดับ ๕ ได้ ก็จะสามารถเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับ ๕ ได้ เมื่อผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสม ซึ่งในกรณีเช่นนี้เพื่อนข้าราชการจะได้ประโยชน์มากเพราะสามารถเลื่อนขั้นระดับ ๕ ได้เร็วขึ้นอีก ๑ ปี จึงเป็นหน้าที่ของท่านบุคลากรที่จะดำเนินการให้แก่ข้าราชการที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งท่านย่อมจะได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และรักษามลประโยชน์ให้แก่ข้าราชการด้วย

ประการที่ ๓ การเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ของทุกสายงาน ยกเว้นสายงานแพทย์ สายงานทันตแพทย์ และสายงานวิชาการสัตวแพทย์ ในกรณีที่เงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำของระดับ ๖ เมื่อเลื่อนแล้วจะปรับให้ได้รับเงินเดือนในขั้นใดของบัญชี ก. ตามบัญชีเงินเดือนเดิม เงินเดือนขั้นต่ำของระดับ ๖ คือขั้น ๖,๕๓๕ บาท เมื่อปรับเข้า

ตามบัญชี ก. จะเป็นขั้น ๗,๖๐๐ บาท (บัญชีปรับ) แต่ตามบัญชี ก. กำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต่ำของระดับ ๖ คือขั้น ๗,๒๐๐ บาท กรณีการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๖ โดยเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำของระดับ จะต้องได้รับเงินเดือนในปีงบประมาณที่แล้ว มาไม่ต่ำกว่าขั้น ๕,๗๔๕ บาท ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ของหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร ๐๗๐๓/ว ๑๕ ลงวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๒๒ ดังนั้น เมื่อเลื่อนแล้ว จะต้องปรับให้ได้รับเงินเดือนในขั้น ๗,๒๐๐ บาท ของบัญชี ก. ไม่ใช่ขั้น ๗,๖๐๐ บาท ตามบัญชีปรับอัตราเงินเดือน

ประการที่ ๔ การเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ของสายงานแพทย์ สายงานทันตแพทย์ และสายงานวิชาการสัตวแพทย์ ซึ่งเป็นตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๕ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว ๒๙ ลงวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๒๑ กำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนไว้ว่าจะเลื่อนได้เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๖ ซึ่งบัญชีเงินเดือนเดิม (บัญชีหมายเลข ๓) ขั้นต่ำของระดับ ๖ คือขั้น ๖,๕๓๕ บาท เมื่อปรับเข้าตามบัญชี ก. เป็นขั้น ๗,๖๐๐ บาท แต่ตามบัญชี ก. กำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต่ำของระดับ ๖ ได้เป็นขั้น ๗,๒๐๐ บาท ตัวอย่างเช่น นายแพทย์ ๕ ได้รับเงินเดือนขั้น ๖,๓๐๕ บาท กับนายแพทย์ ๕ รับเงินเดือนขั้น ๖,๕๔๕ บาท เมื่อปรับตามบัญชี ก. เป็นขั้น ๗,๒๐๐ บาท และเป็นผู้มีคุณสมบัติประการอื่น ๆ ครบถ้วน จะสามารถเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งนายแพทย์ ๖ ได้หรือไม่ กรณีนี้หากผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มี ความรู้ ความสามารถเหมาะสมก็สามารถเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งนายแพทย์ ๖ ได้ทั้ง ๒ คน

ท่านบุคลากรและเพื่อนข้าราชการทั้งหลาย พอจะหายสงสัยกันแล้วกับปัญหาอันเนื่องมาจากบัญชี ก. ในเรื่องการบรรจุและการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการ ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ท่านบุคลากรดำเนินการได้อย่างถูกต้อง และเพื่อนข้าราชการที่ได้รับผลประโยชน์จากการเลื่อนตำแหน่งเร็วขึ้น ก็จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ราชการยิ่ง ๆ ขึ้นไป

MBO

ผมก้าวขึ้นไปบนแท่นบรรยายอย่างมั่นใจ แล้ว
ก็เริ่มบรรยายถึงเรื่อง MBO ที่ผมรู้จัก

“การบริหารโดยวัตถุประสงค์ หรือที่หลาย ๆ คน
รู้จักกันดีในชื่อภาษาอังกฤษว่า Management by
Objective หรือ MBO นั้น เป็นเรื่องที่ฮือฮามากมาแล้ว
ในประเทศไทย แต่ก็เป็นเรื่องของการรู้จักทางด้าน
ทฤษฎี หากมีการปฏิบัติหวังผลอย่างจริงจังไม่

MBO เป็นเพียงแค่เครื่องมือชนิดใหม่ชนิดหนึ่ง
ในทางบริหาร ที่อาจเทียบได้กับไซเควงตัวหนึ่ง แต่การ
จะทำให้มันได้ผลอย่างจริงจังเป็นผลสำเร็จขององค์กร
นั้น มันเป็นหน้าที่ของคนทั้งหมดในองค์กร หรือถึง
ไม่หมด ก็ต้องมากพอๆ จึงจะบรรลุเป้าหมายที่วาง
ไว้ได้ MBO จึงไม่ใช่สูตรสำเร็จที่พอกำหนดกฎเกณฑ์
กันขึ้นมาแล้ว ก็จะทำให้ทุกอย่างเป็นไปตามเป้าหมาย
ได้เลย ไม่ใช่กาแฟสำเร็จรูป ไม่ใช่กะทิสำเร็จรูป ไม่ใช่
เสื้อผ้าสำเร็จรูป

MBO คือการร่วมกันทำงานโดยทุกคนใน
องค์กรมุ่งวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน คำว่าวัตถุประสงค์
อย่างเดียวกันนั้น คงจะพอเป็นที่เข้าใจกันได้
แต่การที่จะให้เกิดวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันที่ว่านั้น
ใช่จะเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นมาง่าย ๆ ไม่ใช่หัวหน้าองค์กร
กำหนดมันขึ้นมาแล้วบังคับใช้ ก็จะใช้ได้ และก็ไม่ใช่วิธีการที่หัวหน้าองค์กรสั่งให้ลูกน้องเขียนกันมาแล้วก็
เอามาคัดเลือก อันไหนดีก็เอามาเป็นวัตถุประสงค์ของ
องค์กร อย่างนี้ก็ไม่ใช่ ที่ถูกต้องนั้นจะต้องอยู่ที่การ
ประสานกันระหว่างผู้บริหารและผู้ที่เป็นผู้ปฏิบัติ ไม่ว่า
วัตถุประสงค์ที่ว่านั้นจะมาจากข้างบนหรือจากข้าง

ในความฝัน

วิโรจน์ ธีรคุณ

ล่าง หากแต่ต้องให้เกิดการยอมรับ โดยร่วมกันแสดงความคิดเห็นเสียก่อน อย่างที่เขาเรียกว่า Participative management หรือการบริหารโดยมีส่วนร่วม ผมคิดว่า MBO นั้นโดยส่วนสำคัญแล้วอยู่ที่ตรงนี้

การบริหารโดยมีส่วนร่วม ก็คือให้ทุกคนร่วมรับรู้ในการกิจที่องค์กรต้องรับผิดชอบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไม่ใช่ว่าคน ๆ หนึ่งอยากจะทำอะไรก็ทำไป แม้จะมีเจตนาที่ดีหรือมีเป้าหมายที่ดีก็ตาม แต่ถ้าหากมันขัดกับสิ่งที่เป็นเป้าหมายรวมหรือวัตถุประสงค์ที่เป็นหลักขององค์กรแล้ว ก็ต้องถือว่าขัดกับหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือกระทั่งว่าในระดับของกอง ที่แต่ละแต่ละกองก็ต้องมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการกิจของกองตัวเอง แต่วัตถุประสงค์ของแต่ละกองที่ว่านั้นจะต้องไม่เป็นเอกเทศ ไม่เป็นเอกลักษณ์ จนเป็นการขัดแย้งอย่างสำคัญต่องานที่เป็นของส่วนรวม ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายหรือนโยบายก็ตามที

ตัวอย่างที่อาจลองสมมุติขึ้นในองค์การของผม ก็อย่างเช่นว่า เรามีเป้าหมายที่จะใช้ระบบคอมพิวเตอร์ จัดเก็บมติคณะรัฐมนตรีตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน อย่างนี้ ก็ถือเป็นเป้าหมายขององค์กร ที่ไม่ใช่สักแต่ว่าคนที่อยู่ในศูนย์ข้อมูลคณะรัฐมนตรีทำกันไป แต่เป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง เช่นการให้ข้อคิดเห็น การช่วยลงบันทึกข้อมูลในแบบบันทึกข้อมูล ฯลฯ ยิ่งเป็นผู้ที่อยู่ในกองอื่น ๆ แล้ว ได้รับมอบหมายให้ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลส่งศูนย์ข้อมูลฯ ก็จะต้องทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบนี้ด้วยความเอาใจใส่ไม่ถือเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวไม่ข้อง ไม่รู้ ไม่ชี้ หรือทำส่ง ๆ กันไป นี่เป็นเรื่องของเป้าหมายที่เป็นขององค์กร ถ้าระบบนี้ทำงานไม่ได้ ในอนาคต ทุกคนอาจจะเสียหายทั้งหมด

ในองค์การของเราที่เป็นหลักอีกอย่างก็คือ งานการประชุมคณะรัฐมนตรี ซึ่งไม่ใช่ความรับผิดชอบของกองการประชุมฯ เพียงกองเดียว แต่เป็นหน้าที่ของทุกกอง ตั้งแต่งานโต้ตอบและงานสารบรรณของกองกลาง งานของกองนิติธรรม งานของกองประมวลฯ งานกองประสานฯ เพราะวัตถุประสงค์หลักอย่างหนึ่งของสำนักเราก็คือ การกิจทางด้านการประชุมคณะรัฐมนตรี ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่จัดวาระเข้าที่ประชุมฯ หรือการทำหน้าที่ของคณะเลขานุการในที่ประชุมฯ แต่ยังรวมถึงหน้าที่ในด้านการเตรียมเอกสารข้อมูลให้แก่

คณะรัฐมนตรี เพื่อให้คณะรัฐมนตรีสามารถใช้เป็นฐานในการตัดสินใจ เพื่อออกมาเป็นมติคณะรัฐมนตรี ซึ่งมีผลต่อการบริหารประเทศ อย่างที่รู้ ๆ กันอยู่ หน้าที่อื่น ๆ นอกจากนั้นของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ก็คือภารกิจทางด้านสถาบันพระมหากษัตริย์ ซึ่งก็ไม่ใช่หน้าที่ของคนที่อยู่กองประกาศิตเพียงกองเดียว หรือภารกิจทางด้านสถาบันนิติบัญญัติก็ไม่ใช่ของกองนิติธรรมกองเดียว หรือภารกิจสุดท้ายที่เกี่ยวกับประชาชน อันได้แก่งานด้านราชกิจจานุเบกษา นั้น ก็ไม่ใช่หน้าที่ของสำนักงานราชกิจจานุเบกษา ของหัวหน้าสำนักงาน กับกองโรงพิมพ์เท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับคนอื่นอีกเป็นอันมาก แม้สิ่งที่ประธานของ โรงพิมพ์เองก็ตาม ถ้าวัตถุประสงค์ของโรงพิมพ์กับกองโรงพิมพ์ไม่ตรงกันแค่นั้น ก็ยุ่งกันใหญ่แล้ว

อย่างที่รู้ ๆ กันดีว่า งานขององค์กรนั้น ไม่ว่าจะที่ไหน ๆ ก็ตามจะแบ่งได้เป็น ๒ อย่าง คืองานที่เรียกว่า Line และที่เป็นงาน staff งานที่เป็น line ก็คืองานที่เป็นหน้าที่โดยตรงของหน่วยงาน ของเราที่เห็นได้ชัด ก็คืองานการประชุมคณะรัฐมนตรี ส่วนงานที่เป็น staff นั้นก็คืองานที่เป็นงานประกอบ หรืองานส่งเสริมสนับสนุนงานที่เป็น line นั้นเอง นอกจากนั้นงาน staff ยังรวมไปถึงงานด้านคลัง ด้านการเจ้าหน้าที่ งานพัสดุ งานธุรการ งานสารบรรณ งานวิชาการ ซึ่งอยากจะเน้นให้เห็นความสำคัญตรงนี้ด้วยว่า ไม่ว่าจะเป็นงาน line หรืองาน staff ทุกฝ่ายจะต้องตั้งวัตถุประสงค์ไปในแนวทางเดียวกัน คือสนับสนุนให้วัตถุประสงค์ขององค์กรสำเร็จผลดีให้ได้ เรื่องของ line กับ staff นี้ต่อไปถ้าจะมีคนเอามาพูดให้กระจ่างเสียก็คงจะดีไม่น้อย เพราะไม่อยากให้เข้าใจไปว่างานหนึ่งงานใดในองค์การ ไม่ว่าจะองค์การใด มีความสำคัญมากกว่ากัน ทุกคนล้วนเป็นเฟืองหรือเป็นตัวนอตที่มีความสำคัญทั้งนั้น ไม่เชื่อก็เอามาพิภาษากอดดู แล้วเอาตัวนอตที่เล็กที่สุด ออกมาตัวหนึ่งก็ได้ แล้วดูสิว่า มันยังเดินได้อีกไหม

การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร นั้นเป็นเรื่องที่ต้องนำมาหารือกันสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ถือภารกิจหลัก ๔ ประการของสำนักฯ เป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่จักต้องดำเนินการ ส่วนวัตถุประสงค์อื่น ๆ ตลอดจนเป้าหมาย หรือนโยบายที่เคยกำหนดไว้แล้วก็ดี ผู้บริหารได้นำมาปรึกษาหารือและ

มอบหมายให้ท่านรองเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ

ในส่วนที่เป็นหน้าที่ของกองนั้น ก็ควรต้องกำหนดให้ได้ว่า วัตถุประสงค์ของกองควรจะเป็นประการใด หรือกันในห้องหรือเป็นจากฝ่ายขึ้นมาก็ได้ จากงานขึ้นมาก็ได้ ขอแค่ให้มีการปรึกษาหารือ และให้ผู้บังคับบัญชาทุกคนเข้าใจว่าเป็นโอกาสสำหรับทุกคนมาช่วยกันสร้างจุดหมายสำหรับที่คนทุกคนในห้องจะเดินไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีผู้อำนวยการกองเป็นผู้ให้การสนับสนุนและรับรองว่าแนวทางที่จะเดินไปนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

การประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาวัตถุประสงค์ของกอง ของฝ่าย ของงาน ก็ดี จะต้องคำนึงถึงสาระสำคัญที่ผมได้กล่าวมาแล้วแต่ต้น นั่นคือการให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในสิ่งนี้เองที่จะต้องมีความเข้าใจในเทคนิคของการประชุม การสื่อสารในองค์กร และกระทั่งจิตวิทยาของมนุษย์ ผู้เป็นผู้บังคับบัญชาควรจะต้องทราบว่าลูกน้องของตัวเองเป็นอย่างไร เป็นคนขี้อาย หรือพูดพล่ามแต่ไม่ทำเพลง บางคนเป็นแบบน้ำนิ่งไหลลึก แต่บางคนนึกว่าตัวเองเล็ก แต่เมื่อคะยั้นคะยอให้พูดออกมา กลับปรากฏว่าตื่น นึกดี เพราะจะทำให้เราตามคนอื่นเขาทัน คือพูดออกมาแล้วมันผิด คนอื่นเขาก็จะได้แก้ไขให้

ธรรมชาติของคนนี้เป็นสิ่งสำคัญมาก ต้องพิจารณาให้ดีด้วย บางคนเกรงใจกัน บางคนชอบแสดงออก ต้องยอมรับได้ว่าทุกคนมีสิทธิที่จะมีความเห็นไม่ตรงกัน ขนาดพี่น้องท้องเดียวกัน ก็ยังไม่เหมือนกัน นักธรรมชาติในเรื่องมนุษย์เขาเชื่อว่าปัจจัยสำคัญสองอย่างที่ทำให้ความคิดของแต่ละคนไม่เหมือนกัน หนึ่งคือ กรรมพันธุ์ สอง คือสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็อย่างฝาแฝด อย่างเขาทราย กับเขาค้อ นี่มีอะไรไม่เหมือนกันตั้งหลายอย่าง คนหนึ่งหมัดหนัก แต่เขื่องช้า ส่วนอีกคนหมัดเบา แต่ว่องไวมาก สิ่งแวดล้อมของสองคนนี้อาจเป็นต้นเหตุก็ได้ เพราะเขาทรายไม่มีพี่ มีแต่น้องคือเขาค้อ ส่วนเขาค้อนั้นมีแต่พี่ คือเขาทราย แต่ไม่มีน้องเลยสักคน มันก็ทำให้สิ่งแวดล้อมผิดกันไปแล้ว ดังนั้นคนที่จะเป็นนายคนนั้นต้องเข้าใจธรรมชาติของคนแต่ละคน ไม่คิดดูถูกคน โดยการใช้อำนาจควบคุมอย่างเคร่งครัด ตามหลักการที่เรียกว่า ทฤษฎี x หรือปล่อยลูกน้องตามสบาย จะทำงานเสร็จไม่เสร็จ

ดีไม่ดี ไม่ว่าหมด ไม่ควบคุมตรวจสอบ หลงเชื่อว่าลูกน้องตัวดี ตามทฤษฎี y

เรื่องของการบริหารโดยวัตถุประสงค์ หรือ MBO นี่ยังมีแขนงแยกออกไปอีกมาก อย่างเช่น MBRR หรือ Management By Result and Reward คือให้รางวัลจากผลของงาน ตั้งวัตถุประสงค์มุ่งไปทำงาน บางคนก็บริหารงานโดยเอาช้อยกเว้นนั้นนี่มาเป็นหลัก โดยไม่ยึดถืออะไรเสียเลย นี่ก็เป็นแบบที่เรียกว่า MBE หรือ Management By Exception ทำอะไรไปตามช้อยกเว้น คือเอาช้อยกเว้นนั้นนี่มาเป็นวัตถุประสงค์ในการทำงาน อีกทฤษฎีหนึ่งเรียกว่า MWA หรือ Management By Walking Around การบริหารแบบนี้ มุ่งวัตถุประสงค์อยู่ที่การตรวจตรา ทำความสนิทสนมคุ้นเคย ในขณะเดียวกันก็พร้อมรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้นไปด้วยกัน แต่เขาก็มีข้อเตือนใจในเรื่อง MWA นี้อยู่ด้วย อย่างตัวอย่างที่ธนาคารใหญ่แห่งหนึ่งเขาเล่าว่า ที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำผู้บริหารว่าควรจะต้องใช้ MWA คือออกเดินเยี่ยมลูกน้องไปวันละชั้นสองชั้น ซึ่งกว่าจะครบก็เกือบครึ่งเดือนทีเดียว เพราะธนาคารนี้มีหลายสิบชั้น ผู้บริหารก็เห็นดีด้วย พอออกเดินตรวจวันแรกเท่านั้น ก็ได้เรื่อง เห็นเขาเอาหนังสือพิมพ์วางไว้บนโต๊ะทำงานก็ตักเตือน เห็นบนโต๊ะมีรูปลูกเมียเขามาติดไว้ ก็แนะนำให้เขาเอาไปติดที่บ้าน ถ้าเป็นอย่างนี้แทนที่จะทำให้การบริหารดีขึ้น ก็มีแต่จะทำให้เลวลง ลืออยู่เฉย ๆ เป็นการบริหารโดย Sit down หรือ By sleeping ยังน่าจะดีกว่า

อย่าลืมที่ผมบอกแต่ตอนแรกแล้วว่า MBO ก็เหมือนไขควง ที่จะต้องอาศัยคนทำมัน แต่มันก็ไม่ใช่ว่าไขควงธรรมดา มันสามารถที่จะวัดกระแสไฟได้ด้วย มันจึงมีประโยชน์มาก เพราะบางทีพวกเราก็กางานกันโดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเลย เหมือนกับช่างที่ไม่รู้ว่ามิไฟรั่ว ทำอะไรไปก็ไม่ได้ผลเต็มเม็ดเต็มหน่วย ดีไม่ดีไฟดูดตายไม่รู้ตัว คราวนี้ผมจะเอามือแห่เข้าไปในที่เสียบไฟฟ้าให้ดู คุณจะรู้เสียว่ามันรุนแรงยังไง คอยดูนะครับ"

เสียงไฟดังพรึบ ผมสะดุ้งสุดตัวขึ้นมาทันที อ้าว... แล้วนี่ทำไมเรามาอยู่บนเตียงอยู่ล่ะ เราไม่ตายหรือนี่ โอ้เอ๊ย...ที่แท้เราก็หลับและฝันไปได้มีโอกาสไปบรรยายให้เพื่อน ๆ ร่วมงานฟังที่พัทยา

อักษรลับ คัปจกรवाल

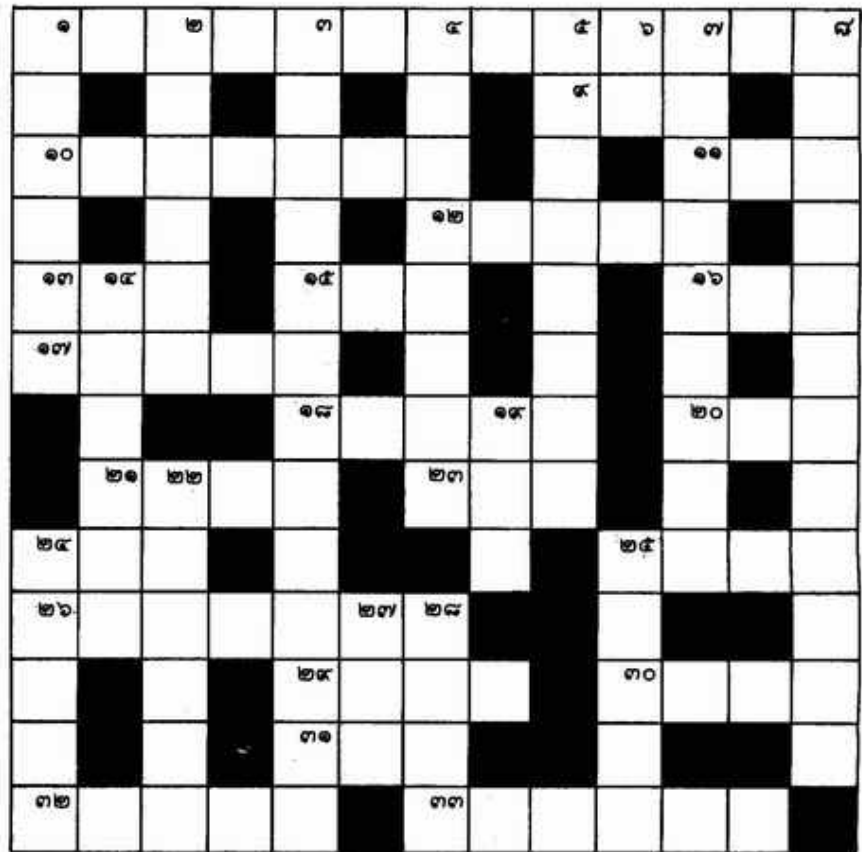
โดย ปุ๊กปุย

สวัสดีค่ะ

มาแล้วนะคะ สำหรับปริศนาอักษรไขว้ที่หลายท่านนิยมชมชอบ และเป็นเกมที่มีการดัดแปลงไปเล่นกันในหลายชาติหลายภาษา (ยกเว้นภาษาจีน) ปริศนาอักษรไขว้ของเราก็คงจะใช้รูปแบบต่างๆ เหมือน CROSSWORDS ที่มักกันมาตั้งแต่ดั้งเดิม นั่นคือการหาศัพท์ภาษาอังกฤษใส่ให้ตรงที่ตรงทางของมันเท่านั้นเอง แต่คำไขว้คงต้องเป็นของภาษาไทย เพื่อจะได้สะดวกทั้งผู้ตอบและผู้ไขว้ ท่านคงจะหาเวลายามว่างเพื่อที่จะทดสอบภาษาอังกฤษของท่านเอง หรือหากท่านอยากจะร่วมสนุกกับเราก็ส่งคำเฉลยมาที่วารสารข้าราชการสำนักงานก.พ. กรุงเทพฯ ๑๙๓๐๐ เรามีรางวัล คือการเป็นสมาชิกวารสารข้าราชการฟรี ๑ ปี (ถ้าท่านยังไม่ได้เป็นสมาชิก) หรือ ท่านสามารถจะเลือกหนังสือของสวัสดิการ สำนักงานก.พ. ตามรายการที่มีอยู่ในวารสารฉบับนี้ มูลค่า ๑๐๐ บาท (ถ้าท่านเป็นสมาชิกอยู่แล้ว) เราเตรียมไว้ให้ ๓ รางวัลค่ะ อ้อ ข้าราชการสำนักงานก.พ.ไม่มีสิทธิชนะคะ หวังว่าคงได้รับคำทนายของท่าน

ปุ๊กปุย

๗๐ วารสารข้าราชการ



อ่านตามแนวตั้ง

๑. ทำติดต่อกันมา แล้วก็ทำติดต่อกันไป
๒. สนวนจุจักร (J.J....)
๓. adv. เชื้อถือไม่ได้, ไม่มีเหตุผล
๔. ดอกอะไรเพิ่มทุกวันไม่มีวันหยุด
๕. ยาสำหรับแก้ยาพิษ
๖. ถ้า go อ่านว่าโก คำนี้จะอ่านว่าโท
๗. ผิดปกติ, ขอมิตาหนี
๘. การวางตัวของข้าราชการในเรื่องการเมือง
๑๔. หมาป่า (หลายตัว)
๑๕. ส่วนวน "สิ้นเหมือน..."
๒๒. เห็นแก่ตัว ยึดถือตัวเองเป็นหลัก
๒๔. สิ่งที่ทำให้แสงสว่าง
๒๕. โทณูโต เบื่อเรื่อเท่อ
๒๗. ความหมายเดียวกับ also
๒๘. คำนี้โบราณโบราณ แปลว่าเพราะฉะนั้น

อ่านตามแนวนอน

๑. คมหน้าคมหลังตรงกลางเป็นที่ปลูกข้าว
๙. ใช้คู่กับ NEITHER

๑๐. คนรับใช้ (ถ้าเดิม CIVIL ข้างหน้ากลายเป็นอาชีพมิกเกอรี่ แต่ไม่มีเงิน)
๑๑. ไม่ใช่วิ่งเดิน แต่วิ่งเฉยๆ
๑๒. ขึ้นหัวกระโท
๑๓. คิดเงิน. เป็นลูกหนี้
๑๕. ภาษาตลาด แปลว่าคนเลว
๑๖. ภาษาตลาด แปลว่าผู้หญิงสาว
๑๗. คติประจำใจ เช่น "ข้าราชการคือผู้ที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ"
๑๘. ถ้าไม่ยึดถือคติข้อ ๑๗ อาการนี้ก็จะเกิดกับประชาชน
๒๐. ท่อนซุง
๒๑. เส้นโลหิต
๒๓. ที่ตั้งลูกกอล์ฟ
๒๔. อะไรเอ่ยคนมี ๒ แต่ตัวมี ๔
๒๕. หน่วยวัดน้ำหนัก
๒๖. โดดเดี่ยว
๒๙. อาการเบื่อ
๓๐. หาเลี้ยงชีพ
๓๑. ซุง (มาอีกแล้ว)
๓๒. ภาษาตลาด แปลว่าทุกระโท
๓๓. ลักษณะพิเศษของคนพวกนี้ คือทำให้สิงห์กลับได้

เปิดโลกสวัสดิการ

พุทธทรัพย์ มณีศรี

เกริ่นไว้ท้ายคอลัมน์ “เปิดโลกสวัสดิการ” ในวารสารข้าราชการฉบับที่แล้วว่า ข้าราชการในส่วนภูมิภาคที่มีความประสงค์จะปลูกบ้าน ชื้อบ้านเพื่อเป็นที่อยู่อาศัยของตนเอง ขอให้ติดตามข่าวเกี่ยวกับการกู้เงินในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำเป็นพิเศษในวารสารข้าราชการฉบับนี้

จากตัวอย่างข่าวของหนังสือพิมพ์รายวันบางฉบับในคอลัมน์นี้ รวมทั้งข่าวทางวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์ ตั้งแต่วันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๓๒ เป็นต้นมา ก็เป็นการยืนยันได้ว่าที่วารสารข้าราชการเกริ่นไว้นั้นเป็นข่าวที่จริง เกิดขึ้นจากการที่เลขาธิการ ก.พ. (นายสำราญ ถาวรยุศม์) และกรรมการผู้จัดการใหญ่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (นายเอียรชัย ศรีวิจิตร) ได้ร่วมกันแถลงข่าวเมื่อวันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๓๒ เกี่ยวกับโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ ซึ่งเป็นโครงการที่ให้ความช่วยเหลือข้าราชการ โดยในระยะเริ่มแรกของโครงการเป็นการให้ความช่วยเหลือเฉพาะข้าราชการในส่วนภูมิภาคก่อน ให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยการกู้เงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำเป็นพิเศษ

เรามาดูรายละเอียดของโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการกันเลยนะครับ

๑. เหตุผลความจำเป็น

ที่อยู่อาศัยนับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการดำรงชีวิต ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานของ

บุคคลทั่วไปและในหมู่ข้าราชการนั้น จากผลการสำรวจของสำนักงาน ก.พ.เกี่ยวกับความต้องการสวัสดิการด้านต่าง ๆ ของข้าราชการและลูกจ้าง ปรากฏว่ากลุ่มตัวอย่างกว่าร้อยละ ๙๐ มีความต้องการสวัสดิการด้านที่อยู่อาศัย และเห็นว่า ควรให้ความช่วยเหลือด้านเคหะสงเคราะห์แก่ข้าราชการและลูกจ้างเพื่อให้สามารถมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง แต่เนื่องจากการดำเนินการด้านนี้จะต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก ทางราชการจึงไม่อาจดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการ

กพกล่อม“กรุงไทย”ฉีดเงินบริหารการกุศลทำรั้งนอน

นายสำราญ ถาวรยุศม์ เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ (ก.พ.) และกรรมการผู้จัดการใหญ่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (น.ท.) แถลงข่าวร่วมกันเมื่อวันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๓๒ เกี่ยวกับโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ โดยในระยะเริ่มแรกของโครงการเป็นการให้ความช่วยเหลือเฉพาะข้าราชการในส่วนภูมิภาคก่อน ให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยการกู้เงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำเป็นพิเศษ

นายเอียรชัย ศรีวิจิตร กรรมการผู้จัดการใหญ่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (น.ท.) แถลงข่าวร่วมกับนายสำราญ ถาวรยุศม์ เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ (ก.พ.) เกี่ยวกับโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ โดยในระยะเริ่มแรกของโครงการเป็นการให้ความช่วยเหลือเฉพาะข้าราชการในส่วนภูมิภาคก่อน ให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยการกู้เงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำเป็นพิเศษ

นายเอียรชัย ศรีวิจิตร กรรมการผู้จัดการใหญ่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (น.ท.) แถลงข่าวร่วมกับนายสำราญ ถาวรยุศม์ เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ (ก.พ.) เกี่ยวกับโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ โดยในระยะเริ่มแรกของโครงการเป็นการให้ความช่วยเหลือเฉพาะข้าราชการในส่วนภูมิภาคก่อน ให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยการกู้เงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำเป็นพิเศษ

การของข้าราชการและลูกจ้างได้โดยตรง อย่างไรก็ตาม ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ได้ตระหนักถึงความต้องการสวัสดิการด้าน เศรษฐกิจของข้าราชการและลูกจ้าง จึงได้ร่วมกับ ธนาคารกรุงไทย จำกัด จัดโครงการเคหะสงเคราะห์ สำหรับข้าราชการขึ้น

๒. วัตถุประสงค์ของโครงการ

เพื่อเป็นสวัสดิการด้านเคหะสงเคราะห์แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำ ในอันที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำ ได้มีที่อยู่อาศัย เป็นของตนเอง

๓. วันเริ่มดำเนินโครงการ

วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๓๒

๔. เจ้าของโครงการ

ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. และธนาคารกรุงไทย จำกัด

๕. ผู้ดำเนินโครงการ

ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. และคณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการ ต่าง ๆ

๖. ผู้รับบริการ

ข้าราชการและลูกจ้างประจำของส่วนราชการ ต่าง ๆ โดยเน้นข้าราชการในส่วนภูมิภาคก่อน

โดยที่ในระยะเริ่มแรกของโครงการนี้ ธนาคารกรุงไทย จำกัด ให้การสนับสนุนด้านการเงินเพียง ๔๐๐ ล้านบาท ซึ่งอาจไม่เพียงพอความต้องการด้านที่อยู่อาศัยของข้าราชการและลูกจ้างทั้งหมด สำหรับข้าราชการและลูกจ้างสังกัดราชการบริหาร ส่วนกลาง อาจขอกู้เงินตามโครงการเงินกู้สวัสดิการ เพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ในอัตรา ดอกเบี้ยที่ต่ำเป็นพิเศษได้อย่างสะดวกอยู่แล้ว ส่วน ข้าราชการทหาร ก็อาจกู้เงินจากโครงการเงินกู้สวัสดิการ เพื่อการเคหะสงเคราะห์ของธนาคารทหารไทย จำกัด ในอัตราดอกเบี้ยต่ำเป็นพิเศษเป็นการเฉพาะอยู่แล้ว เช่นกัน

๗. วัตถุประสงค์ในการให้กู้

เพื่อให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำกู้เงินดอกเบี้ย ต่ำเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยดังต่อไปนี้

๗.๑ ซื้อบ้านพร้อมที่ดินเป็นที่อยู่อาศัยของ

แบบกรุงไทย ปลอญกู้บ้าน

กรุงไทยปลอญกู้ให้ ข้าราชการซื้อบ้าน ดอกเบี้ย ต่ำ 10% กว่า วงเงินทั้งหมด 400 ล้านบาท

นายเชิรชัย ศรีวิจิตร กรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคารกรุงไทย ร่วมกับ นายสำราญ ทาวระยศ เลขานุการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ร่วมกันเปิดเผยว่าธนาคาร ได้ร่วมกับก.พ. ในโครงการ เคหะสงเคราะห์สำหรับ ข้าราชการพลเรือนในส่วน ภูมิภาค ในการปลอญกู้ให้ ข้าราชการในส่วนภูมิภาค เพื่อซื้อบ้านและที่ดิน หรือ ปลุกสร้างบ้านบนที่ดินของ ตนเอง ตลอดจนกู้เพื่อนำ ไปใช้ถนอมงานจากสถาบัน

การเงินอื่น รายละเอียด 6 แสนบาท หรือไม่เกิน 80% ของราคาหลักทรัพย์ ผ่อนชำระคืนภายใน 20 ปี อัตราดอกเบี้ยลอยตัว คือ อัตราดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์ ขั้นต้นด้วย 0.75% ปัจจุบัน อยู่ในระดับ 10.25%

สำหรับข้าราชการที่ จะกู้เงินในโครงการนี้ได้จะต้องเป็นข้าราชการมาแล้ว 5 ปี ยังไม่มีที่อยู่อาศัย ของตนเอง โดยกรุงไทย ได้เตรียมวงเงินไว้ประมาณ 400 ล้านบาท สำหรับโครงการ นี้ ซึ่งคาดว่าจะปลอญให้ ข้าราชการได้ประมาณ 1,000 ราย เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 พ.ค. นี้เป็นต้นไป

ตนเอง

๗.๒ ซื้ออาคารพาณิชย์ ทาวน์เฮาส์ เป็นที่อยู่ อาศัยของตนเอง

๗.๓ สร้างบ้านบนที่ดินของตนเอง

๗.๔ ใต้ถุนบ้านเองที่อยู่อาศัย ตามข้อ ๗.๑ ข้อ ๗.๒ และข้อ ๗.๓

ทั้งนี้ การกู้ยืมเงินเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่ อาศัย ตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะได้รับการสนับสนุน เฉพาะกรณีที่เป็บ้านหรือที่อยู่อาศัยหลังแรกเท่านั้น

๘. วงเงินกู้ทั้งโครงการ

โครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการได้ รับการสนับสนุนด้านการเงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด ในระยะเริ่มแรก จำนวน ๔๐๐ ล้านบาท

๙. การจัดสรรวงเงินกู้

ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ เป็น ผู้พิจารณาจัดสรรวงเงินกู้ให้จังหวัดต่าง ๆ ตามสัดส่วน ของข้าราชการและลูกจ้างในจังหวัดนั้น ๆ (รายละเอียด ในเอกสารแนบท้าย) และหากได้รับการสนับสนุนวงเงิน

ไม่น้อยกว่า ๕ ปี

วารสารข้าราชการ ๗๓

การจัดสรรเงินกู้
ตามโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ

ภาค	จังหวัด	จำนวนเงินที่ได้ รับการจัดสรร
ภาคเหนือ	กำแพงเพชร	๔,๗๐๐,๐๐๐
	เชียงราย	๗,๕๐๐,๐๐๐
	เชียงใหม่	๑๓,๒๐๐,๐๐๐
	ตาก	๓,๕๐๐,๐๐๐
	นครสวรรค์	๗,๕๐๐,๐๐๐
	น่าน	๔,๕๐๐,๐๐๐
	พะเยา	๓,๘๐๐,๐๐๐
	พิจิตร	๔,๕๐๐,๐๐๐
	พิษณุโลก	๖,๕๐๐,๐๐๐
	เพชรบูรณ์	๖,๓๐๐,๐๐๐
	แพร่	๔,๕๐๐,๐๐๐
	แม่ฮ่องสอน	๒,๐๐๐,๐๐๐
	ลำปาง	๖,๗๐๐,๐๐๐
	ลำพูน	๓,๒๐๐,๐๐๐
	สุโขทัย	๔,๘๐๐,๐๐๐
	อุตรดิตถ์	๔,๑๐๐,๐๐๐
	อุทัยธานี	๒,๗๐๐,๐๐๐
รวม		๘๐,๐๐๐,๐๐๐

ภาค	จังหวัด	จำนวนเงินที่ได้ รับการจัดสรร
ภาคกลาง	กาญจนบุรี	๕,๕๐๐,๐๐๐
	ชัยนาท	๓,๕๐๐,๐๐๐
	นครนายก	๒,๓๐๐,๐๐๐
	นครปฐม	๕,๘๐๐,๐๐๐
	นนทบุรี	๕,๗๐๐,๐๐๐
	ปทุมธานี	๓,๗๐๐,๐๐๐
	พระนครศรีอยุธยา	๖,๕๐๐,๐๐๐
	เพชรบุรี	๔,๑๐๐,๐๐๐
	ราชบุรี	๖,๓๐๐,๐๐๐
	ลพบุรี	๕,๕๐๐,๐๐๐
	สมุทรปราการ	๔,๒๐๐,๐๐๐
	สมุทรสงคราม	๒,๐๐๐,๐๐๐
	สมุทรสาคร	๒,๕๐๐,๐๐๐
	สระบุรี	๔,๘๐๐,๐๐๐
	สิงห์บุรี	๒,๖๐๐,๐๐๐
	สุพรรณบุรี	๕,๕๐๐,๐๐๐
	อ่างทอง	๒,๕๐๐,๐๐๐
	ประจวบคีรีขันธ์	๓,๕๐๐,๐๐๐
	จันทบุรี	๓,๖๐๐,๐๐๐

กรุงไทยตั้งวงเงิน ๔๐๐ ล้าน ให้บรรก.ภฐร.กู้ไปซื้อ-ไถ่บ้าน

นายธีรชัย ศรีวิจิตร กรรมการผู้จัดการใหญ่ธนาคารกรุงไทย เปิดเผยว่ากรุงไทย ตั้งวงเงิน ๔๐๐ ล้านบาท สำหรับให้ข้าราชการพลเรือนในส่วนภูมิภาคเพื่อซื้อที่อยู่อาศัย หรือกู้เพื่อไถ่ถอนบ้านที่อยู่อาศัย ตามโครงการอัตรการสหกรณ์ ซึ่งดำเนินการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.)

ทั้งนี้จะให้รายละเอียดไม่เกิน ๕ แสนบาท หรือไม่เกิน ๔๐% ของหลักทรัพย์ที่ประกัน กำหนดระยะเวลาผ่อนชำระ ๒๐ ปี คิดดอกเบี้ยตามเอ็มแอลอาร์ ของกรุงไทยเอง คือ ๒.๒% ต่อปี ๐.๒๕% ต่อปี ๑.๒๕% แต่ปรับได้หาก เอ็มแอลอาร์เปลี่ยน

ตามโครงการจะให้กู้ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคมนี้ ภาควงเงินที่ ๑ จะช่วยให้ข้าราชการมีที่อยู่อาศัยของตัวเอง ๑ พันราย ภายในเวลา ๒ ปี

ทางด้านนายสำราญ อาราวุธ เลขานุการ กพ.เปิดเผยว่า วงเงินกู้ที่ได้รับจากกรุงไทยได้จัดสรรให้ข้าราชการแต่ละจังหวัด โดยจังหวัดที่ได้รับจัดสรรวงเงินมากที่สุด คือ นครราชสีมา ๑๕.๓๐ ล้านบาท และเชียงใหม่ ๑๓.๒๐ ล้านบาท

ทราบรายละเอียดของโครงการแล้ว ก็คงอยากจะทราบต่อไปว่า หากประสงค์จะขอกู้เงินตามโครงการนี้จะต้องทำอย่างไรบ้าง ครั้น เริ่มต้นก็ต้องไปติดต่อขอรับ "แบบคำขอกู้ตามโครงการเคหะสงเคราะห์สำหรับข้าราชการ" ที่ธนาคารกรุงไทย จำกัด สาขาของจังหวัด ซึ่งผู้ประสงค์ขอกู้รับราชการอยู่โดยไปติดต่อขอรับได้ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๓๒ เป็นต้นไป เมื่อกรอกรายละเอียดในแบบคำขอกู้พร้อมทั้งขอให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นให้คำรับรองแล้ว ก็ยื่นเรื่องราวต่อหน่วยงานเจ้าสังกัดระดับจังหวัด เพื่อส่งไปให้เลขานุการคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัด นำเสนอคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัดพิจารณาต่อไป คณะกรรมการสวัสดิการจังหวัด จะพิจารณาตามลำดับที่ยื่นขอกู้ วงเงินที่จังหวัดได้รับจัดสรรและคุณสมบัติอื่นของผู้กู้ หากเห็นสมควรให้เข้าร่วมโครงการ ก็จะส่ง

	ฉะเชิงเทรา	๕,๕๐๐,๐๐๐
	ชลบุรี	๖,๗๐๐,๐๐๐
	ตราด	๒,๐๐๐,๐๐๐
	ปราจีนบุรี	๖,๕๐๐,๐๐๐
	ระยอง	๓,๓๐๐,๐๐๐
รวม		๓๐๒,๗๐๐,๐๐๐
ภาค	จังหวัด	จำนวนเงินที่ได้ รับการจัดสรร
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	กาฬสินธุ์	๖,๘๐๐,๐๐๐
	ขอนแก่น	๑๓,๕๐๐,๐๐๐
	ชัยภูมิ	๗,๐๐๐,๐๐๐
	นครพนม	๕,๒๐๐,๐๐๐
	นครราชสีมา	๑๕,๗๐๐,๐๐๐
	หนองคาย	๕,๘๐๐,๐๐๐
	บุรีรัมย์	๕,๐๐๐,๐๐๐
	มหาสารคาม	๒,๕๐๐,๐๐๐
	ยโสธร	๕,๓๐๐,๐๐๐
	ร้อยเอ็ด	๘,๕๐๐,๐๐๐
	เลย	๕,๗๐๐,๐๐๐
	ศรีสะเกษ	๘,๘๐๐,๐๐๐
	สกลนคร	๗,๕๐๐,๐๐๐
	สุรินทร์	๘,๕๐๐,๐๐๐
	อุดรธานี	๑๒,๗๐๐,๐๐๐
	อุบลราชธานี	๑๓,๗๐๐,๐๐๐
รวม		๑๔๑,๖๐๐,๐๐๐
ภาค	จังหวัด	จำนวนเงินที่ได้ รับการจัดสรร
ภาคใต้	กระบี่	๒,๘๐๐,๐๐๐
	ชุมพร	๓,๗๐๐,๐๐๐
	ศรีง	๕,๒๐๐,๐๐๐
	นครศรีธรรมราช	๑๑,๕๐๐,๐๐๐
	นราธิวาส	๕,๕๐๐,๐๐๐
	ปัตตานี	๕,๖๐๐,๐๐๐
	พังงา	๒,๖๐๐,๐๐๐
	พัทลุง	๕,๕๐๐,๐๐๐
	ภูเก็ต	๒,๕๐๐,๐๐๐
	ยะลา	๓,๖๐๐,๐๐๐
	ระนอง	๑,๗๐๐,๐๐๐
	สงขลา	๑๐,๗๐๐,๐๐๐
	สตูล	๒,๓๐๐,๐๐๐
	สุราษฎร์ธานี	๖,๕๐๐,๐๐๐
รวม		๖๕,๗๐๐,๐๐๐
รวมทั้งสิ้น		๕๐๐,๐๐๐,๐๐๐

เรื่องราวไปให้ธนาคารกรุงไทย จำกัด สาขาจังหวัดนั้น ประเมินราคาว่าหลักทรัพย์ที่ผู้ยื่นขอกู้เพียงพอที่จะให้ กู้ หรือไม่ หากเพียงพอ ก็จะแจ้งให้ผู้ยื่นขอกูทราบ พร้อมทั้งขอให้ผู้ยื่นขอกูไปทำสัญญาและยื่นหนังสือ ให้ความยินยอมให้หน่วยงานเจ้าสังกัด หักเงินเดือนผู้ กู้ส่งธนาคารกรุงไทย จำกัด สาขาจังหวัดนั้น โดยตรง ต่อไป

ผู้อ่านบางท่านอาจจะเห็นว่า บางจังหวัดได้รับ จัดสรรในวงเงินที่น้อยมาก เช่น จังหวัดระนอง ได้รับ จัดสรรน้อยที่สุด เพียง ๑,๗๐๐,๐๐๐ บาท เท่านั้น ซึ่งอาจช่วยเหลือข้าราชการได้เพียงไม่กี่ราย หากมีผู้ ต้องการมากกว่านั้น จะทำอะไรครับ เรื่องนี้เราได้ เตรียมการแก้ไขปัญหาไว้แล้วครับ ในกรณีที่จังหวัด หนึ่งจังหวัดได้มีข้าราชการสนใจเข้าร่วมในโครงการนี้ มาก เกินกว่าวงเงินที่ได้รับจัดสรร ก็ได้ขอให้คณะ กรรมการสวัสดิการจังหวัดนั้น แจ้งให้ศูนย์ประสาน การจัดสวัสดิการข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ทราบ เพื่อจะได้ติดต่อประสานงานกับธนาคารกรุงไทย จำกัด เพิ่มวงเงินให้ต่อไป สำหรับจังหวัดใดที่ข้าราชการสนใจ เข้าร่วมในโครงการนี้น้อย พุดง่าย ๆ คือใช้เงินที่ได้รับ จัดสรรไม่หมด กรณีเช่นนี้ ได้ขอให้คณะกรรมการ สวัสดิการจังหวัด แจ้งให้ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการ ข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.ทราบ ในวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๓ เพื่อจะได้จัดสรรวงเงินไปให้จังหวัดที่มีความ ต้องการเร่งด่วนกว่า ต่อไป

เปิดคอลัมน์ "เปิดโลกสวัสดิการ" ในวารสาร ข้าราชการ มาตั้งแต่ฉบับเดือนกรกฎาคม-สิงหาคม ๒๕๓๑ รวมทั้งเล่มนี้ด้วย รวม ๖ เล่ม ครบรอบปีพอดี เขียนอย่างนี้ อย่าเพิ่งตกใจกลัวจะเปิดโลกสวัสดิการนะ ครับ โลกสวัสดิการยังกว้างใหญ่ สมควรจะเปิดกว้าง ต่อไปในวารสารข้าราชการ เพียงแต่ผู้เขียนซึ่งเป็นผู้ริเริ่ม เปิดโลกสวัสดิการในวารสารข้าราชการ ได้รับหน้าที่ ใหม่ให้ไปเปิดโลกอื่น...มิได้ครับ ให้ไปปฏิบัติหน้าที่อื่น จึงไม่อาจทำหน้าที่เปิดโลกสวัสดิการต่อไปได้ อย่างไรก็ตาม ดังที่ได้เรียนแล้วว่า โลกสวัสดิการนั้นกว้างใหญ่ จึงมีทางเปิดได้หลายทางและมีผู้เปิดได้หลายต่อหลาย คน ก็ขอให้ท่านผู้อ่านได้โปรดติดตามโลกสวัสดิการ ต่อไป

ลาทีครับ ไม่ใช่ลาก่อน สวัสดิ์ครับ

การสอบคัดเลือก (ต่อ)

กองการสอบ

เมื่อฉบับที่แล้ว มีเรื่องการสอบคัดเลือกมาเล่าสู่กันฟังได้เพียง ๓ เรื่อง ก็หมดเวลาคุย คราวนี้เรามาล้อมวงคุยกันใหม่ด้วยเรื่องสารพันปัญหาเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกอีกและก็อย่างที่เคยบอกกล่าวกันก่อนเล่าเรื่องแล้วว่า เรื่องทั้งหลายทั้งปวงที่ยกมาเป็นอุทาหรณ์นี้ ส่วนราชการอื่น ๆ จะถือปฏิบัติตามได้ทุกกรณีหาได้ไม่ แต่จะต้องพิจารณาองค์ประกอบหลาย ๆ ประการไม่ว่าสภาพสิ่งแวดล้อม สถานการณ์ในขณะที่มีการดำเนินการสอบ ปัญหาเฉพาะหน้า และปัจจัยอื่น ๆ ประกอบด้วย

ข้าราชการที่ลาติดตามคู่สมรสไปปฏิบัติหน้าที่รับรองทางการทูตมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นหรือไม่

กระทรวงกิจการนอกประเทศ เคยหารือเกี่ยวกับสิทธิของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในการสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ๓ กรณีด้วยกัน คือ

กรณีที่หนึ่ง ข้าราชการซึ่งอยู่ระหว่างลาติดตามคู่สมรสไปปฏิบัติหน้าที่รับรองทางการทูตร่วมกับคู่สมรส โดยไม่ได้รับเงินเดือน

กรณีที่สอง ข้าราชการซึ่งได้รับอนุมัติให้ลาศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กรณีที่สาม ข้าราชการซึ่งได้รับอนุมัติจาก ค.ร.ม. ให้ออกจากราชการไปปฏิบัติงานใด ๆ ซึ่งให้นับเวลาระหว่างปฏิบัติงานนั้น ๆ สำหรับการคำนวณบำเหน็จบำนาญเหมือนเต็มเวลาราชการ

ทั้ง ๓ กรณีที่ว่ามาแล้วนั้น ขอหาหรือว่า ข้าราชการเหล่านั้นมีสิทธิในการสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นหรือไม่ กระทรวงดังกล่าวได้รับคำตอบดังนี้

ผู้ที่จะมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น จะต้องมีความเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญอยู่ในวันสมัครสอบคัดเลือก และโดยที่ข้าราชการซึ่งอยู่ในระหว่างลาติดตามคู่สมรสไปปฏิบัติหน้าที่รับรองทางการทูตร่วมกับคู่สมรส โดยไม่ได้รับเงินเดือนหรือข้าราชการซึ่งได้รับอนุมัติให้ลาศึกษาต่อทั้งในประเทศหรือต่างประเทศก็ดี ยังมีฐานะเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญอยู่ในวันสมัครสอบคัดเลือก ดังนั้น ข้าราชการทั้งสองกรณีนี้ จึงมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือก เพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นได้ ส่วนข้าราชการในกรณีที่สามซึ่งได้รับอนุมัติจาก ค.ร.ม. ให้ออกจากราชการไปปฏิบัติงานใด ๆ ซึ่งให้นับเวลาระหว่างนั้นสำหรับการคำนวณบำเหน็จบำนาญเหมือนเต็มเวลาราชการ เป็นผู้ที่ได้ออกจากราชการไปแล้ว ฉะนั้น จึงไม่มีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในระหว่างที่ไปปฏิบัติงานตามมติ ค.ร.ม. สรุปว่าข้อหาหรือทั้ง ๓ กรณีนั้น กรณีที่สามก็เป็นอันหมดสิทธิไป ส่วน ๒ กรณีแรกมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกได้ แต่ต้องฟังความต่อไปอีกนั้นจะว่า แต่ของข้าราชการ ๒ กรณีแรกนั้นมีเงื่อนไขอย่างไร คือการจะเลื่อนข้าราชการซึ่งได้รับอนุมัติให้ลาศึกษาต่อไม่ว่าในประเทศหรือนอกประเทศหรือข้าราชการซึ่งลาติดตามคู่สมรสไปปฏิบัติหน้าที่รับรองทางการทูตร่วมกับคู่สมรสก็ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นนั้น ผู้บังคับบัญชาอาจเลื่อนได้ไม่ก่อนวันที่ผู้นั้นได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นแต่งตั้งนั้น พูดให้เข้าใจง่าย ๆ ก็คือ ตราบใดที่ยังมิได้รายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติงานตามปกติ ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเลื่อนระดับสูงขึ้นไม่ได้

จะขอเลื่อนข้าราชการจากบัญชีผู้สอบคัดเลือกได้ในตำแหน่งหนึ่งไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในอีกตำแหน่งหนึ่งจะได้หรือไม่

เรื่องมีอยู่ว่า กรมบำรุงดินขอนแก่น น.พ. ไข บัญชีผู้สอบคัดเลือกได้ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเกษตร ๕ เพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญผู้สอบคัดเลือกได้ ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเกษตร ๕ ได้หรือไม่ จุดสำคัญอยู่ที่ว่า ที่ขึ้นบัญชีผู้สอบคัดเลือกได้นั้นเป็นบัญชีฯ ในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเกษตร ๕ แต่จะขอใช้บัญชีฯ นี้เลื่อนข้าราชการพลเรือนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเกษตร ๕

กรมบำรุงดินได้รับคำตอบดังนี้ ตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ กำหนดว่า การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ให้เลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบคัดเลือกได้ในตำแหน่งนั้น ดังนั้น ก.พ.จึงไม่อนุมัติให้กรมนี้ใช้บัญชีผู้สอบคัดเลือกได้ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่การเกษตร ๕ เพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานการเกษตร ๕

ข้าราชการต่างกรมแต่สังกัดกระทรวงเดียวกัน จะมาสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับข้ามกรมได้หรือไม่

สำนักงานปลัดกระทรวงน้ำมัน หรือว่า สำนักงานปลัดกระทรวงน้ำมันได้ประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ กองวิเคราะห์น้ำมันดิบ ปรากฏว่ามีผู้สมัครสอบเป็น ข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่ง นักวิชาการน้ำมัน ๕ สังกัดกรมบริการเครื่องมือทดสอบแหล่งน้ำมัน ๑ ราย จึงมีปัญหาว่า ข้าราชการต่างกรมจะมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในอีกส่วนราชการหนึ่งหรือไม่ และข้าราชการ สังกัดกรมบริการเครื่องมือทดสอบแหล่งน้ำมันที่มาสมัครสอบ จะมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ ตามประกาศรับสมัครสอบของสำนักงานปลัดกระทรวงน้ำมัน หรือไม่

สำนักงานปลัดกระทรวงน้ำมันได้รับการชี้แจงว่า ก.พ.เคยมีมติตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นว ๑๘/ ๒๕๔๘ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๔๘ ว่าหากมีความจำเป็นเพื่อความเหมาะสมแก่ราชการก็อาจให้ข้าราชการพลเรือนซึ่งสังกัดอยู่ในกระทรวงเดียวกันมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกได้ง่าย แต่เมื่อจะเลื่อนระดับต้องโอน

มาสังกัดในกรมที่เปิดสอบนั้นก่อนแล้วจึงดำเนินการเลื่อนระดับต่อไป การโอนจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบที่วางไว้ ประกอบกับมาตรา ๕๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ บัญญัติว่าการสอบคัดเลือกให้กระทรวงทบวง กรมเจ้าสังกัดเป็นผู้ดำเนินการ ดังนั้นหากกระทรวงน้ำมัน พิจารณาเห็นว่าความจำเป็นเพื่อความเหมาะสมแก่ราชการที่จะให้ข้าราชการพลเรือนที่สังกัดกรมอื่น ภายในกระทรวงน้ำมันมีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ กองวิเคราะห์น้ำมันดิบ สำนักงาน ปลัดกระทรวงน้ำมันได้ และดำเนินการประกาศรับสมัครสอบคัดเลือก โดยมีได้ระบุว่า ผู้มีสิทธิสมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวข้างต้น จะต้องเป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงน้ำมันไว้โดยเฉพาะแล้ว ข้าราชการพลเรือนสามัญใน สังกัดกระทรวงน้ำมันและเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตาม คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกก็ย่อมมีสิทธิที่จะสมัครสอบคัดเลือกตาม กรณีที่หาหรือไปได้

ส่วนปัญหาที่ว่า หากข้าราชการตามปัญหา ดังกล่าวสอบคัดเลือกในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ กองวิเคราะห์น้ำมันดิบได้แล้วจะ ดำเนินการแต่งตั้งนักวิชาการน้ำมัน ๕ คนนี้ให้ดำรง ตำแหน่งดังกล่าวข้างต้นได้อย่างไรนั้น สำนักงาน ก.พ. เห็นว่ากรณีเช่นนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงน้ำมันก็จะ ต้องดำเนินการโอนผู้สอบคัดเลือกได้มารับราชการใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงน้ำมันตามนัย มาตรา ๕๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๑๔ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ ก่อน แล้ว จึงดำเนินการเลื่อนข้าราชการดังกล่าวขึ้นแต่งตั้งให้ ดำรงตำแหน่งที่สอบคัดเลือกได้ตามนัยมาตรา ๕๑ แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ต่อไป

การบอกกล่าวเล่าขานเรื่องการสอบคัดเลือกก็คงยุติแต่เพียงเท่านี้ ฉบับหน้าพบกัน ใหม่ด้วยเรื่อง “แบบทดสอบ...สร้างกันไป ทำไม?”

เช้าวันจันทร์

โดย คนราชการ



เช้าวันนี้...ไม่เหมือนเช้าวันวาน เพราะเป็นเช้าของวันจันทร์ซึ่งเป็นวันเริ่มต้นของสัปดาห์ ที่เพียงแต่นึกถึงก็สามารถสร้างความอ่อนเพลียให้กับส่วนต่างๆ ของร่างกายได้อย่างคาดไม่ถึง แต่พอนึกขึ้นมาได้ว่ามีวันหยุดราชการมาคั่นกลาง ตัดตอนความต่อเนื่องยืดยาวของสัปดาห์การทำงานลง ก็ทำให้รู้สึกใจชื้น สดชื่นขึ้นมาชนิดหนึ่ง

พอเผยอเปลือกตา ประสาทถูกปลุกให้ทำงานทันที เอ...เสียงอะไรเอ่ย หรือว่ายังฝันค้างอยู่ ได้ยินเสียงคล้ายใครมารัวพิมพ์ติดอยู่บนหลังคา ครั้นแล้วก็ต้องผวาติดตัวลุกขึ้นจากที่นอน วิ่ง ๑๐๐ เมตรดังไปทีละเบี่ยง มือก็เก็บผ้าที่ผิงลมไว้ตั้งแต่คืนวานเป็นระวิง ไม่อยากเชื่อก็ต้องเชื่อ มืออย่างเหวอผ่นตกดนหน้าร้อนยังเป็นเช้าวันจันทร์เสียอีก

รับแต่งตัวเสียเกือบไม่ทันแก่ เอี้ยวตัวส่องกระจกเสียอีกทีเพื่อความมั่นใจ เก็บจำสมบัติประดาที่มีที่จำเป็นสำหรับติดตัวไปทำงานแล้วเสร็จ ก็เหลียวหาวัสดุรอบห้องที่พอจะใช้ทดแทนร่มได้ นี่ไม่ได้หมายความว่าขาดแคลนร่มนะ ราชการเขาไม่ได้เลี้ยงคนให้จนกรอบขนาดซื้อร่มมาเป็นสมบัติครอบครองไม่ได้ มีกับเขาเหมือนกัน ตั้งคันหนึ่ง แต่ทิ้งไว้ในใต้ที่ทำงาน ใครจะไปรู้ได้ว่าฝนจะตกช่วงนี้ ในที่สุดก็ได้เหยื่อฝน อุณหภูมิที่ทะนุถนอมใช้มานานพอสมควรสำหรับความเป็นอยู่ ไม่กล้าใช้หนังสือพิมพ์รายวันหรอก เดียวประวัติศาสตร์ซ้ำรอย หมึกพิมพ์จะไหลย้อยมาเปื้อนเสื้อผ้าอีกเมื่อถูกฤทธิ์น้ำฝน

เมื่อพาตัวพันรื้อบ้านออกมา ก็ได้เห็นว่า ถนนในซอยคูขิวไว้ รุงรังไปด้วยร่มและอุปกรณ์กันฝนแบบอื่น ๆ อีกมากมาย คนเดินถนนก็อุ้มลูกจุดหลาณกัน นัวเนียด้วยความเร่งรีบ มอเตอร์ไซด์รับจ้างก็ฉวัดเฉวียนด้วยความรีบร้อน พยายามลัดเลาะซอกซอนไปตามช่องว่างเท่าที่จะหาได้ ส่วนรถยนต์ก็ติดเป็นแถวยาวมาแต่ปากซอย นี่แค่ถนนในซอยยังมีสภาพขนาดนี้ แล้วถนนใหญ่เล่าจะชักขนาดไหน คิดแล้วก็ได้แต่ถอนหายใจเร่งความเร็วของมอเตอร์ไซด์ให้ถึงป้ายรถเมล์โดยไม่รีรอ

ไม่ผิดหวังเลย ไม่ผิดหวังจริง ๆ ที่ได้เห็นสภาพความคับคั่งของการจราจรบนท้องถนน เอ...ทำไมเขาถึงใช้คำว่า ท้อง กับ ถนน นะ ทำไมไม่ใช่คำว่า หลัง หรือ ตัว แทนหนอ นี่แหละเสน่ห์ภาษาไทย เลยพาลนึกไปถึงสังข์ทอง ของดั่งเดิมเขาถอดเงาะแล้วร่ายมนต์เรียกเนื้อเรียกปลาในป่าใหญ่ ตอนนี้เป็นสังข์ทองยุคไฮเทค คงถอดเงาะแล้วสวมหน้ากากกันก๊าซพิษเรียกกรเล็กรถใหญ่มาชุมนุมกลางป่าคอนกรีตเสียแน่นขนัดไปหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เช้าวันจันทร์ที่ฝนตก

และแล้วอารมณ์สุนทรีย์ในวรรณคดีไทยประยุกต์ ก็ถูกขัดจังหวะให้สะดุดหยุดลงด้วยเสียงซ่าของน้ำที่สาดกระเซ็นขึ้นบนทางเท้า จากมาดการเทียบรถเข้าจอดป้ายของพลขับค่าย ขสมก.เกือบหมดแก้วเขียว ดินะที่หลบกันด้วยสัญชาตญาณของนักห้อยโหนรถเมล์ หลายคนก็กรูกันขึ้น แต่ก็ยังมีอีกหลายคนที่ยืนเป็นเพื่อนรออยู่

การขึ้นรถเมล์ก่อนเวลาเคารพธงชาติรอบเช้าในมหานครแห่งนี้ ยังเป็นเครื่องพิสูจน์ยืนยันความจริง ทฤษฎีของชาร์ล ดาร์วินได้เป็นอย่างดี ผู้ที่แข็งแกร่งกว่า คือผู้ที่สามารถรอดตัวเข้าไปอยู่ในรถเมล์ได้ดีกว่าผู้อื่น แอ บ่อยครั้งเลยที่จะได้เห็นภาพไอ้หนู อีหนู รวมทั้งแม่ไอ้หนูที่ทำท่ายกเท้าข้างตรงที่เรียกว่าบันได มือก็เอื้อมขึ้นไปหมายจะหาที่ยึด แต่ก็ไม่มีที่ว่างตรงบันไดพอที่จะเหยียบลงเท้าวางลงไปได้ รวบบันไดก็หาไม่เห็น มีแต่ขอบกระโปรงและหูเข็มขัดรายดาไปหมด จนต้องเปลี่ยนใจเดินคอดกกลับมาขึ้นรถคันต่อไป เพื่อนร่วมป้ายบางคนก็ส่งสายตามาให้กำลังใจ บางคนก็มองด้วยความสะใจคล้ายจะบอกว่า สม...อยากข้ามัก ก็ไม่ทันกินเขา เห็นสายตาแบบนี้แล้วได้แต่รำพึงว่า โอ...

ใจหนอใจ

การรอคอยไม่ว่าจะรูปแบบไหน ก็ไม่น่าอภิมภยทั้งนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรอรถเมล์ที่ขาดช่วงหลังเคารพธงชาติรอบเช้า นี่จนฝนขาดเม็ดแล้วก็ยังไม่มีรถสายที่หมายตามาเลยสักคัน หันซ้าย หันขวา ถอยหน้า ถอยหลังหลายตลบแล้วนา เฮ้อ! ในที่สุดก็มาสวมคันซ้อน พร้อมด้วยความเร็วระดับการแข่งขันฟอร์มูลาร์ 1 ถ้ามารูปนี้ต้องขังใจให้คิดว่าจะดักขึ้นคันไหนถึงจะว่างที่สุด รีบเปลี่ยนวิญญานจากข้าราชการเป็นนักกรีฑา พุ่งตัวสู่เส้นชัยคือขึ้นบันไดในบัดดล กระหึ่มกับชัยชนะที่ได้รับ สำเร็จแล้วอยู่บนรถเมล์แล้ว ยืมให้กับตัวเองอย่างเชื่อมั่นว่า ด้วยความเร็วขนาดนี้ รับรองไม่ต้องกลัวกับคำว่า "สาย"

กระซอกหน้ากระซอกหลังพอเพื่อซิม ๆ สักพักก็ถึงจุดหมายปลายทาง กระโดดลงจากรถด้วยความรู้สึก กระปรี้กระเปร่ากว่าเดิมอีกโข ภายหลังบริหารสูตร ขสมก. จากนั้นก็ตรงดิ่งไปที่ทำงานโดยไม่ยียัก พอถึงบันไดตึกหน้าก็วิ่งเหยาะเสียอีกนิด เรียกเรื่องความเห็นใจจากเพื่อนที่เก็บสมุดเซ็นชื่อลงเวลา กันพอดี โลงไปที่

ไม่รู้อีกนานเท่าไร ที่ฉันจะไม่ต้องรู้สึกว้า วันนี้เป็นเช้าวันจันทร์ วันที่ฉันต้องปรับตัว และปรับใจอย่างมากมาย

ไม่รู้จะมีใคร ช่วยให้ฉันรู้สึกกระตือรือร้นได้ในการเริ่มต้นทำงานในสัปดาห์ใหม่

แล้วมันก็ผ่านไป...อีกไม่รู้กี่เช้าวันจันทร์

การเป็นกรรมการงานอะไรสักอย่างมิใช่เรื่องง่าย ตัวอย่างการประกวดนางสาวไทยนั้นเป็นไร กรรมการต้องอดตาหลับขับตานอนมานั่งพิจารณาหญิงสาวที่เดินกรายไปมาว่า รายไหนจะสวยที่สุด ต้องดูกันถ้วนทั่วว่ามีใฝ่ฝาดำดงหรือไม่ ขาโก่งขาทางแคไหน ถ้าตัดสินไปแล้ว ชาวบ้านไม่ชอบใจ กรรมการจะถูกตำหนิทันที ราชการไทยเราก็เหมือนกันจะทำอะไร จะซื้ออะไรก็มีระเบียบกำหนดวิธีการไว้หลายขั้นตอน แต่ละขั้นตอนก็ต้องมีผู้รับผิดชอบเป็นชุด ๆ ไป ผู้ที่รับผิดชอบเหล่านี้เราเรียกกันว่า "กรรมการ" เช่น กรรมการเปิดซองสอบราคา กรรมการตรวจการจ้าง กรรมการตรวจนับพัสดุ เป็นอาทิ ข้าราชการใดที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการพวกนี้ ต้องมีความระมัดระวังและศึกษาระเบียบให้รู้อย่างท่องแท้เพื่อป้องกันมิให้ทำงานผิดพลาดแต่ว่าเมื่อไหร่ที่บังเกิดความผิดพลาดขึ้นมา ก็ถือว่าเป็น "กรรมเก่า" ของ "กรรมการ"

ฉบับนี้ก็จะเสนอเรื่องความผิดพลาดทั้งหลายที่เกิดขึ้นเนื่องจากการเป็นกรรมการหรือเป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งบางครั้งบางครั้งก็ต้องยอมรับกันว่า วิธีการในทางปฏิบัติกับระเบียบที่วางไว้ ไม่ใคร่จะสอดคล้องกันเท่าใด แต่เราก็ต้องถือเอาระเบียบเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของทางราชการนั่นเอง

ก. ทาหรณ์ ก่อนทำผิด

กรรณิการ์ สุริยา

ง่ายดี

เรื่องนี้เกิดขึ้นในสำนักงานประจำส่วนภูมิภาคแห่งหนึ่ง ซึ่งมีรถยนต์ที่จะต้องส่งซ่อมอยู่ด้วยกันถึง ๔ คัน และงบประมาณที่ได้รับมาสำหรับการซ่อมรถไม่เกิน ๖๕,๐๐๐ บาท การจะซ่อมรถมิใช่ว่าจะไปอยู่ไหนก็ได้ ต้องมีการสืบราคากันก่อนว่าร้านใดที่เสนอราคาต่ำสุด ผู้ว่าราชการจังหวัดจึงได้แต่งตั้งให้คุณคำและคุณคู้ เป็นเจ้าหน้าที่สืบราคาจ้างซ่อมรถยนต์ทั้ง ๔ คัน แต่ทั้งคุณคำและคุณคู้เห็นว่าถ้าจะสืบราคากันจริง ๆ ต้องวิ่งรอกหลายร้าน เลยตกลงกันทำวิธีง่าย ๆ โดยการลงชื่อเป็นผู้สืบราคาทั้งที่มีได้มีการสืบราคาจริง นอกจากนั้นคุณคำซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการซ่อมรถ ได้จัดการซ่อมรถไปก่อนที่จะได้รับอนุญาตจากผู้ว่าราชการจังหวัด ถึงแม้ว่าจะมีการซ่อมรถจริงและมีการตรวจรับการจ้างซ่อมรถไปแล้วก็ตาม พฤติการณ์ของทั้งสองคนก็เป็นความผิดฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการ ขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาและรายงานเท็จตาม มาตรา ๖๘, มาตรา ๗๑ และมาตรา ๗๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือภาคทัณฑ์ (๑/๓๖/๒๙)

ผ่านให้ก่อน

คุณโด่งและคุณเด่นได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบผลงานและหลักฐานการเบิกจ่ายเงินโครงการขุดสระน้ำของหมู่บ้านแห่งหนึ่ง ซึ่งได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณตามโครงการสร้างงานในชนบท จำนวนแสนบาทเศษ เงินจำนวนนี้แยกเป็นค่าจ้างแรงงานชาวบ้านส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งเป็นค่าจ้างเครื่องจักรกล ในการจ้างแรงงานชาวบ้านดำเนินการไปด้วยดีไม่มีปัญหา มีการจ่ายเงินถูกต้อง แต่เหตุเกิดเมื่อมีการจ้างเครื่องจักรกลขุดสระเพื่อให้ได้ขนาดตามโครงการ ผู้รับจ้างก็ได้ขุดสระจนเสร็จขาดแต่เพียงการตกแต่งขอบสระเนื่องจากฝนตกหนัก ไม่อาจจะทำให้แล้วเสร็จตามสัญญาได้ ประธานสภา

ตำบลและกรรมการหมู่บ้านซึ่งเป็นคณะกรรมการตรวจการจ้างเห็นว่า น่าจะตรวจรับงานไว้ก่อน เพื่อให้เป็นไปตามระยะเวลาในสัญญาจ้าง ผู้รับจ้างจะได้ไม่ถูกปรับ จึงลงชื่อตรวจรับงาน และให้ผู้รับจ้างทำสัญญาว่า เมื่อฝนหยุดตกและดินแห้งแล้วจะตกแต่งขอบสระให้เรียบร้อย และนำเสนอคุณโด่งและคุณเด่น เพื่อพิจารณา ทั้งสองได้ไปตรวจสอบการขุดสระและเห็นว่าขนาดของสระถูกต้อง แต่สุดท้ายที่ผู้รับจ้างจะทำการตกแต่งขอบสระ ประกอบกับได้ทำสัญญาว່ว่าจะตกแต่งให้เรียบร้อยเมื่อดินแห้ง คุณโด่งและคุณเด่นจึงลงชื่อผ่านการตรวจและให้เบิกจ่ายเงินได้ เมื่อดินแห้งผู้รับจ้างได้ปฏิบัติตามสัญญา แม้ว่าจะไม่เกิดความเสียหาย แต่การกระทำของคุณทั้งสองก็ยิ่งถือเป็นความผิดฐานไม่ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับกึ่งหน้อย เพียงภาคทัณฑ์ (๑๘-๑๙/๓๖/๒๙)

หวังดีแท้ ๆ

เมื่อคุณพรย้ายมาเป็นหัวหน้าสถานีทดลองข้าวขอนแก่น ได้สำรวจตรวจสอบสภาพรถที่มีอยู่หลายคันว่าจะใช้ได้ดีเพียงใด ก็พบว่ามียอดยนต์ขนาดเล็ก ๑ คัน รถบรรทุก ๒ คัน อยู่ในสภาพที่ใช้การได้ ส่วนรถยนต์อีก ๓ คันรวมทั้งรถแลนด์โรเวอร์อีก ๑ คันเอาไว้ดูเฉย ๆ ใช้การไม่ได้ และคุณพรยังพบว่ารถบรรทุกยี่ห้อฟอร์ด สมควรที่จะต้องซ่อมแซมเพื่อให้มีสภาพสมบูรณ์เต็มที่ จึงสั่งให้ดำเนินการโดยด่วน คุณสุจริตรับคำสั่งก็มาตั้งเรื่องขอ อนุมัติซ่อมรถบรรทุกฟอร์ด โดยวิธีตกลงราคากับอู่แห่งหนึ่ง ในราคา ๒๐,๐๐๐ บาท พร้อมทั้งขออนุมัติตั้งคณะกรรมการตรวจการจ้าง คือคุณเสกสรร คุณบรม และคุณพร้อม เมื่อเรื่องขออนุมัติซ่อมดำเนินไปโดยเรียบร้อยแล้วคุณพรก็ได้รับนโยบายมาว่า ให้สถานีทดลองข้าวขอนแก่นปฏิบัติตามทดลองในจังหวัดใกล้เคียงด้วย คุณพรก็เห็นว่าถ้าจะไปทำงานในท้องถิ่นทุรกันดาร

จะต้องใช้รถที่มีสภาพเหมาะสม รถที่มีอยู่ไม่อาจจะนำไปใช้ได้ จึงคิดจะทำการซ่อมรถแลนด์โรเวอร์ซึ่งเกียร์เสีย แต่พอไปปรึกษาช่างก็ได้รับความว่า เฟืองเกียร์รุ่นนี้บริษัทที่จำหน่ายเลิกสั่งอะไหล่เข้ามาแล้ว และช่างยังแนะนำให้เปลี่ยนเฟืองเกียร์เป็นของญี่ปุ่น และควรเปลี่ยนเครื่องยนต์ให้เข้ากับเฟืองเกียร์ คุณพรก็เห็นด้วยแต่จนปัญญาตรงที่ว่าไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้ จึงได้ไปปรึกษากับคุณสุจริตว่าจะทำอย่างไรดี ที่สุดท้ายตกลงกันว่า จะซ่อมรถแลนด์โรเวอร์แทนรถบรรทุกฟอร์ด และอยู่เดิมก็ตกลงซ่อมรถแลนด์โรเวอร์ ในราคา ๒๐,๐๐๐ บาท เมื่อซ่อมเสร็จคุณเสกสรร คุณบรม และคุณพร้อม กรรมการตรวจการจ้างก็ลงนามตรวจรับในเอกสารเกี่ยวกับการซ่อมรถบรรทุก ฟอร์ดโดยไม่ได้ไปตรวจสอบ ส่วนคุณก่าธร หัวหน้างานพัสดุก็ลงนามในเอกสารว่ารถบรรทุกฟอร์ดซ่อมเสร็จแล้ว และมีการเบิกเงินจำนวน ๒๐,๐๐๐ บาท จ่ายให้แก่ผู้ซ่อมรถไป ส่วนเครื่องยนต์พร้อมเฟืองเกียร์ของรถแลนด์โรเวอร์ได้เก็บรักษาไว้ พอเรื่องแดงขึ้นมาผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายก็มอบเครื่องยนต์ดีเซล ยี่ห้อ ฮิสซุ เอฟ รุ่น ๒๕๐ พร้อมทั้งเฟืองเกียร์ที่ติดตั้งในรถแลนด์โรเวอร์ให้ทางราชการ แถมยังต้องขอใช้เงิน ๒๐,๐๐๐ บาทคืนด้วย กรณีนี้แม้หลวงจะได้ประโยชน์ แต่พฤติการณ์ของชายฉกรรจ์ทั้งหลายก็เป็นความผิดฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษก็ลดหลั่นกันลงไป คือ คุณพรถูกตัดเงินเดือน ๑๐% เป็นเวลา ๔ เดือน คุณสุจริตกับคณะกรรมการตรวจการจ้างตัดเงินเดือน ๑๐% เป็นเวลา ๒ เดือน สำหรับคุณก่าธรถูกลงโทษแค่ภาคทัณฑ์ (๒๑-๒๖/๓๒/๒๕)

แทนกันได้

กรมธนารักษ์ทำสัญญาซื้อเครื่องนับเหรียญ
กษาปณ์จำนวน ๓ เครื่องจากบริษัทไทยเฮฮา จำกัด

คุณแมน คุณจิตร และคุณจันทร์ได้รับแต่งตั้งให้เป็น
กรรมการตรวจรับเมื่อบริษัทส่งมอบเครื่องนับเหรียญ
กษาปณ์ครบทั้ง ๓ เครื่อง ทั้งสามคนก็ลงมือทำการ
ตรวจสอบพบว่า เป็นเครื่องที่ถูกต้องตามสัญญาซื้อ
ขายเพียง ๒ เครื่อง ส่วนอีก ๑ เครื่อง มีสภาพภายนอก
เฉพาะด้านหน้าแตกต่างไปจาก ๒ เครื่องแรก เมื่อ
ทดลองใช้ดูปรากฏว่าคุณภาพและประสิทธิภาพการ
ใช้งานตรงตามสัญญาทุกประการ กรรมการทั้งสาม
เห็นว่ารายการไม่เสียหายอะไร ก็เลยตรวจรับและ
ระบุว่าคุณถูกต้องตามสัญญาทั้งสามเครื่อง แทนที่จะราย
งานให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งการทราบ เป็นการ
ไม่ตั้งใจปฏิบัติราชการตามระเบียบของทางราชการ
ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ
พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ถูกลงโทษภาคทัณฑ์ทั้งสามคน
(๓๐-๓๒/๖/๒๕)

ก็มันคล้าย ๆ กัน

คุณพล คุณนิกร และคุณกิมทองได้รับแต่งตั้ง
ให้เป็นกรรมการตรวจรับอะไหล่รถแทรกเตอร์และ
รถดักรับผู้โดยสาร รวมทั้งหมด ๕๑ รายการ เนื่องจาก
ของที่จะต้องตรวจมีมากมายเลยทำให้คุณทั้งสาม
หุตาเลาหมิงงไปหมด เฉพาะอะไหล่รถแทรกเตอร์
๕๑ รายการตามสัญญาระบุว่าคุณต้องเป็นของแท้ยี่ห้อ
แคตเตอร์พิลลาร์ คณะกรรมการก็ดูเป็นของแท้ไปหมด
ภายหลังปรากฏว่าอะไหล่รถแทรกเตอร์ที่ตรวจรับไว้
มีของแท้เพียง ๑ รายการ นอกนั้นเป็นยี่ห้ออื่นคิดมูลค่า
แล้วก็เกือบสองแสนบาท แต่อย่างไรก็ตามก็สามารถ
เรียกร้องให้บริษัทคู่สัญญานำเอาอะไหล่แท้และใหม่
มาเปลี่ยนให้ทั้งหมด พฤติการณ์ก็เป็นความผิดตาม
มาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ
พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เหมือนรายอื่น โทษที่ได้รับใน
ฐานไม่ใช้ความระมัดระวังในการทำงานก็คือตัดเงิน
เดือน ๑๐% เป็นเวลา ๓ เดือน ทั้งสามคน (๑๘-๒๐/
๑๓/๓๐)

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ท้ายเล่ม

ก็เป็นอันว่า จารสารข้าราชการยุคใหม่ ผ่านสายตาและการรับรู้ของท่านมาแล้ว ๒ ฉบับ จะเห็นได้ว่าการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงรูปแบบ เนื้อหาให้แตกต่างไปจากเดิมมากพอสมควร แม้กระนั้น.....

ความผิดพลาดในการพิสูจน์อักษร ก็ยังเป็นสิ่งที่คงมีอยู่เหมือนเดิม ทั้ง ๆ ที่ไม่ได้ตั้งใจจะอนุรักษ์ไว้สักนิด

อย่างไรก็ตาม.....

จำนวนความผิดพลาดก็ลดลงมากแล้ว หวังว่าคงอยู่กับ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณบรรณ ชัยเลิศวนิชกุล ผู้เขียนบทความในต้นนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน ในฉบับที่แล้ว ที่เราทำมือของท่านตกหล่นไป อย่างไม่น่าให้อภัย

นอกจากนี้ คงต้องขอให้อ่านคำว่า "สอบกัดเอือก" ใน หน้า ๕๒ กอดัมน์ ๒ บรรทัด ๑๓ และ หน้า ๕๓ กอดัมน์ ๒ บรรทัด ๑ เป็น "ขอขมาเข่งขัน" ขอบคุณไว้ตรงนี้ ที่ให้อภัย

ความพอใจของผู้อ่าน คือ ความตั้งใจของเรา คัดค้นและข้อเสนอแนะ คือพลังเสริม ซึ่งเราจะนำมาพิจารณาแก้ไขปรับปรุง เพื่อสนองตอบความต้องการของท่านให้มากที่สุด และเราจะขอ...

ขออภัยว่า จารสารฯ ยังต้องการบทความทางวิชาการ บทความสาระที่วางนัย ทักแนะ หรือแม้แต่นโยบายและเรื่องเขาสงเองที่สะท้อนแนวคิดหรือท่วงท่าในการบริหาร หรือมุ่งเปลี่ยนแปลงส่งเสริมทัศนคติในการปฏิบัติราชการ ขนาดไม้อื่นไม่พอจะพินิจก็จะอ่าน

เรามีคำสมนาคุณให้ไม่มากนักถ้าเขียนถึงรางวัลในราชการ แต่ไว้ทางนี้ แต่ใครเล่าจะเอาคุณค่าของความรู้ ความคิด ไปเปรียบกับเกมโชว์

ติดตามเราต่อไป ฉบับหน้าจะมีเรื่องดี ๆ มาเสนออีก รับรองว่าจึ้งก่อน กอดัมน์ สิ่งหาคมนี้ จะขอฝากท้าย... จากคนแน่นอน....

๒๕๓๖ บ.ก.

