



- การนำแหล่งทรัพยากรภายนอกมาใช้ในองค์กร
- ทางปฏิบัติและข้อควรคำนึงเกี่ยวกับเรื่องร้องทุกข์



ISSN 0125-0906

# วารสาร ข้าราชการ

ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๔ เดือนกรกฎาคม-สิงหาคม ๒๕๓๙

## กาญจนภิเษกกาล



นั่นคือดวงแสงใดในแผ่นดิน  
รังสรรค์ราวศิลป์ที่เรียงสาย  
นั่นคือเทียนใดทออยู่ทอดราย  
โชติฉายทิ้งช่วงอยู่แซมซ้ำ

นั่นคือรั้วขบวนใดในแผ่นดิน  
จึงหยาดรินแรงโสมนัส  
นั่นคือแววใดจึงปริดา  
แต่งแต้มดวงตาอยู่ต้นต้น

นั่นคือเสียงใดที่ดลสดับ  
ไม่รู้ศัพท์ แต่รู้สึกถึงสีสัน  
ราวสีเหลืองของดอกไม้กลางสายตะวัน  
เจิดจันช่วงฟ้า เต็มธาตรี...

นั่นคือแสงไฟในแผ่นดิน  
ซึ่งรำรินความรู้สึกทุกเส้นสี  
นั่นคือ เทียนทอแสงแห่งภักดี  
จากกระท่อมถึงธานีอยู่นาน

นั่นคือริ้วขบวนแห่งแรงจรัล  
แน่นหนัก มีรูสึ้นที่สืบสาน  
นั่นคือแวงตาจรัสซัชวาล  
เมื่อทอดมองภูบาลด้วยบุชา

นั่นคือเสียงซึ่งเปล่งเพลงพรศรี  
คำกรีกก็แว่วไหวโดยสายภาษา  
สีเหลืองคือดอกไม้ในแวงตา  
แย้มบาน ณ กาญจนภิเษกกาล...

พระทูลกระหม่อมแก้ว  
ครบห้าสิบปีแล้วที่กรำกร้าน  
ครองแผ่นดินโดยธรรมเป็นตำนาน  
ด้วยมหาบุญญาธิการพระจักรี

หล้าร้อน ธารา ธารระริน  
ดับร้อนให้แผ่นดินทุกถิ่นที่  
เหน็บหนาวเพียงไหนในชีวิต  
ธ คือแสงสุริย์ศรีให้อุ่นทรวง

ดาชื่อชิมน้ำใสจิ่งชรวงสี  
ว่าคือ หนึ่งหัวใจรักในหลวง  
เหมือนคืนแรมเหลือดาวเพียงหนึ่งดวง  
ดาวก็ช่วงส่องฉายให้รู้ทิศ...

ธ คือบุญของแผ่นดินประดับดาว  
ด้วยเรื่องราวแห่งมหาภารกิจ  
ทุกภาพที่ทรงงาน คือการอุทิศ  
ด้วยศุภพิชราชธรรม ด้วยน้ำพระทัย

เทียนจึงฉายพรายแสงขึ้นแต่งแต้ม  
วิบวับ รอมแวม อยู่วาดไหว  
ทีละดวง ทีละดวง ต่อช่วงไฟ  
คือดวงใจของแผ่นดินด้วยรักดี

วางดอกไม้สี่เหลี่ยมเบื้องพระบาท  
วโรกาสกาญจนภิเษกศรี  
...แผ่นดินขับขานเพลงสดุดี  
น้อมถวายพระจักรีผู้ทรงธรรม...

คำ : อดุล จันทรศักดิ์  
สำนักงาน ก.พ.

# วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๔ เดือนกรกฎาคม-สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๓๙

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
๔. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ

## ที่ปรึกษา

- ◆ นายอุดุล บุญประกอบ
- ◆ นางทิพาวดี เมฆสวรรค์
- ◆ นายธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์
- ◆ นายบุญปลูก ชายเกตุ
- ◆ นายศุภวัชร์ โชติคุณญาณ

## บรรณาธิการ

- ◆ นายชูพงศ์ เศรษฐจินดา

## ผู้ช่วยบรรณาธิการ

- ◆ นายปรีชา วิชัยดิษฐ์

## กองบรรณาธิการ

- ◆ นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ
- ◆ นายนิเวศ สิริชัย
- ◆ นางสุชาดา รังสินันท์
- ◆ นายวิญญู พิทักษ์ปกรณ
- ◆ นายสุชาติ เวโรจน์
- ◆ นายเกริกเกียรติ เอกพงษ์
- ◆ นายขจร ไชยะสูต
- ◆ นางอารีย์ สวัสดิ์สาส์
- ◆ นางวรรณพร สุทธปรีดา
- ◆ น.ส. ศิวาพร นวลตา
- ◆ นายสมพงษ์ ธนาลาภพิพัฒน์

## ฝ่ายจัดการ

- ◆ นายอนวัช ธีรประสาธน์
- ◆ นายอนุพงศ์ สุขเกษม
- ◆ นายบุญสิน กังวลสุข

## ฝ่ายศิลป์

- ◆ นายสนธยา สิทธิกรณ

## เจ้าของ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. โทร. ๒๘๑-๕๔๕๔, ๒๘๑-๓๓๓๓ ต่อ ๑๓๔

## ผู้จัดการสวัสดิการ

- ◆ นายอนวัช ธีรประสาธน์

## พิมพ์ที่

โรงพิมพ์สหมิตรพรินต์ติ้ง ๕๘/๔ ซอยวัดพระเงิน ถนนคลังชั้น-สุพรรณบุรี  
บางใหญ่ นนทบุรี ๑๑๑๔๐ โทร. ๕๘๕๑๘๔๕

## สมัครเป็นสมาชิก

วารสารข้าราชการ ค่าสมาชิกปีละ ๑๕๐ บาท (๖ เล่ม) รวมค่าจัดส่ง  
บอกรับและส่งเงินในนามผู้จัดการ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.  
ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐ หมายัดติ่งจ่าย ปท. สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี  
ต้องการให้ข้อเสนอแนะถามปัญหาระเบียบข้าราชการ หรือส่งบทความแสดงความคิดเห็น  
โปรดส่งไปที่บรรณาธิการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.  
ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐



## ภาพจากปก

“ข้าราชการคือผู้ให้บริการประชาชน” (คนรวย...เสีย)

ภาพได้รับรางวัลที่ ๒ ประเภทมัธยม จากการจัดประกวดภาพวาด

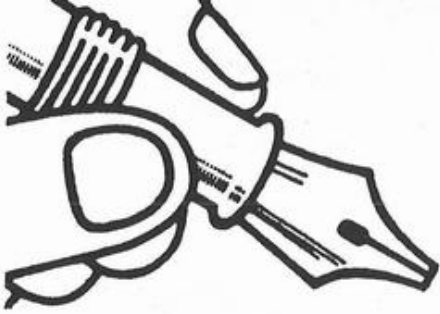
“ข้าราชการในความรู้สึกของข้าพเจ้า”

ของสำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.พ.

ผู้วาด นายอุทัย หาระสาร  
โรงเรียนคำแสนวิทยาสรรค์  
อุดรธานี

# สารบัญ

- กาญจนภิเชกกาล อคุล จันทรศักดิ์	๑
- บทบรรณาธิการ	๔
- นายกรัฐมนตรีกับนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ	๑๑
- การนำแหล่งทรัพยากรภายนอกมาใช้ในองค์การ ดร. วีระวัฒน์ ปิ่นนิทามย์	๒๙
- ทางปฏิบัติและข้อควรคำนึงเกี่ยวกับเรื่องร้องทุกข์ บรรจง พัชราภา	๔๔
- จิตวิทยาว่าด้วยอารมณ์ขัน ว.ร.ว.	๕๑
- อุทาหรณ์ก่อนทำผิด เอกศักดิ์ ศรีกรุณาสวัสดิ์	๕๕
- ท่อไอเสีย เทอร์โบ	๖๔
- กฎหมายระเบียบข้าราชการใหม่ ประนุกู สุวรรณภักดี	๗๒
- หนังสือเวียน ก.พ. ปี ๒๕๓๙	
- ว ๔ วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๙ การเพิ่มเติมมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง	๗๔
- ว ๕ วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๙ กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๓๙) ว่าด้วยกรณีหย่อนความสามารถ ในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือ ประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการที่ปรากฏชัดแจ้ง	๗๙
- ว ๖ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๓๙ การรับรองปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ	๘๑
- ที่นี้ สกพ. ชั้นสี่ ๓๒	๘๙



## บทบรรณาธิการ

วารสารข้าราชการฉบับนี้มีการเปลี่ยนแปลงในกองบรรณาธิการ เพื่อน ๆ บุคคลิมบางคนที่เคยช่วยเหลือ คิด-อ่าน จัดทำวารสารข้าราชการด้วยกันมา ได้เปลี่ยนไป และได้เพื่อนใหม่มาช่วยเหลือทำหน้าที่แทน ซึ่งจากการรู้จักมักคุ้นกันมาก่อน ขอเรียนท่านผู้อ่านว่ากองบรรณาธิการชุดใหม่จะสามารถช่วยนำสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีมาสู่วารสารข้าราชการได้อย่างแน่นอน ขอให้คอยติดตามผลงานตั้งแต่ฉบับหน้าเป็นต้นไปนะครับ

มีเรื่องเกี่ยวกับมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐมารายงานให้ท่านผู้อ่านได้ทราบว่า ขณะนี้คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ขยายเวลาการใช้มาตรการดังกล่าวออกไปจากเดิม ซึ่งกำหนดว่าจะใช้เพียงปีงบประมาณ ๒๕๓๙ เท่านั้น และโดยที่ยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับมาตรการไม่เพิ่มกำลังคนดังกล่าวอยู่หลายประการ โดยเฉพาะความเข้าใจที่ว่ามาตรการดังกล่าวเป็นมาตรการที่สวนทางกับความเป็นจริงคือ ในขณะที่รัฐบาลได้มอบหมายให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติภารกิจเพิ่มขึ้น แต่ไม่ให้เพิ่มคน จะทำงานกันได้อย่างไร ท่านนายกรัฐมนตรีจึงได้สั่งการให้จัดประชุมชี้แจงเรื่องนี้ขึ้นเมื่อวันที่ ๑๕-๑๖ มิถุนายน ๒๕๓๙ การประชุมดังกล่าวนับว่าเป็นการประชุมที่สำคัญที่สุดครั้งหนึ่งของทางราชการ เพราะนอกจากท่านนายกรัฐมนตรีจะเข้าร่วมในการประชุมแล้ว ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยรองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี และหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมทุกแห่ง ซึ่งวารสารข้าราชการได้ถอดเทปแนวความคิดของท่านนายกรัฐมนตรีและท่านรองนายกรัฐมนตรี (นายอำนาจ วีรธรรม) ในเรื่องดังกล่าว โปรดพลิกไปพบได้เลยครับ

ปัญหากำลังคนในราชการ ความจริงไม่ได้มีเพียงเรื่องจำนวนเท่านั้น ปัญหาด้านคุณภาพกำลังคนก็เป็นปัญหาสำคัญเช่นกัน แต่ปัญหาที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนคือ ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพกำลังคน โดยเฉพาะถ้าจะมองปัญหากำลังคนในภาพรวม ไม่แยกแยะเป็นปัญหากำลังคนเฉพาะภาครัฐหรือภาคเอกชน แต่มองปัญหากำลังคน ว่าเป็นปัญหาของประเทศ การแยกแยะปัญหากำลังคนเป็นปัญหาภาครัฐภาคเอกชนอาจทำให้การแก้ปัญหาหลงทางไปบ้าง โดยต่างฝ่ายก็จะมอง



เฉพาะปัญหาของตนเอง และพยายามแก้ไขปัญหาในส่วนของตน โดยไม่คำนึงถึง  
ปัญหากำลังคนในภาพรวมที่จะเกิดขึ้นตามมา เช่น ปัญหาการพัฒนากำลังคน ปัญหา  
การขาดแคลนกำลังคน ปัญหาการใช้ประโยชน์ เป็นต้น

ขณะนี้ กำลังคนรุ่นใหม่ไม่นิยมเข้ารับราชการ ซึ่งเป็นปัญหาระดับหนึ่งที่ว่า  
ราชการจะต้องแก้ไข แต่การไม่เข้ารับราชการไม่ใช่ปัญหาสำคัญเท่าปัญหาที่คนเหล่านั้น  
โดยเฉพาะคนเรียนเก่ง ๆ สมองดี ไม่มีโอกาสพัฒนาให้เต็มศักยภาพ ทำอย่างไรรัฐจะ  
มีงบประมาณสักก้อนโต ๆ เพื่อให้ใครก็ตามที่เรียนดีเรียนเก่งจบแล้วมีโอกาสไปเรียน  
ต่อต่างประเทศอย่างแน่นอนและให้เรียนอย่างเต็มที่ โดยดูความสามารถในการ  
เรียนรู้ของผู้นั้น เมื่อจบกลับมาแล้วก็ไม่ต้องพูดถึงการรับราชการใช้ทุน ขอเพียงกลับ  
มาทำงานในประเทศเป็นใช้ได้ หากราชการอยากจะได้คนเหล่านี้ไว้ทำงาน ก็จะต้อง  
ปรับปรุงให้องค์กรของรัฐนั้น ๆ เป็นที่น่าทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ มิใช่อยู่เฉย ๆ  
เพราะถึงอย่างไรเสียผู้ซึ่งไปเรียนด้วยทุนของรัฐมีข้อผูกพันต้องกลับมารับราชการ  
อยู่แล้ว

การพัฒนาประเทศจะได้ผลมากยิ่งขึ้น หากการพัฒนาศักยภาพกำลังคนได้รับความ  
สนใจได้รับความเอาใจใส่มากยิ่งขึ้น งบประมาณสำหรับพัฒนาศักยภาพกำลังคน  
จะต้องมีมากขึ้น การรับทุนต้องมีวิธีการที่ไม่ยุ่งยาก ไม่มีเงื่อนไขข้อผูกมัดที่มากเกินไป  
เพื่อให้ได้ผู้มารับทุนจำนวนมากขึ้น กำลังคนที่พัฒนาแล้วเหล่านี้จะมีความคิดอ่านที่  
กว้างไกล ริเริ่มการงานต่าง ๆ ที่มีแก่น มีสาระ ซึ่งจะช่วยให้ประเทศไทยเป็น  
ประเทศพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นประเทศที่มีขีดความสามารถสูงในการแข่งขันกับนานา  
ประเทศได้อย่างแน่นอน

บรรณาธิการ



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

## นายกรัฐมนตรีกับนโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ



คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้จัดสัมมนาเรื่อง “นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ” ที่โรงแรมรอยัลคลีฟ บีช รีสอร์ท พัทยาใต้ จังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่ ๑๕-๑๖ มิถุนายน ๒๕๓๙ มีผู้เข้าร่วมสัมมนาครั้งนี้ประมาณ ๖๐๐ คน ประกอบด้วยนายกรัฐมนตรีและรองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวง ปลัดกระทรวงและเทียบเท่า อธิบดีและเทียบเท่า ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ผู้อำนวยการกองคลัง นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ และสื่อมวลชน

วารสารข้าราชการ มีความยินดีที่จะนำเสนอการสัมมนาครั้งนี้ ดังมีรายละเอียดดังนี้

## คำกล่าวรายงาน

ของ

ประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ  
นายอำนาจ วีรพร รอนายกรัฐมนตรี  
ในการสัมมนาระดับชาติเรื่อง นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ  
วันเสาร์ที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๓๙  
ณ โรงแรมรอยัลคัลลีฟ บีช รีสอร์ท เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี



กราบเรียน ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรี ท่านหัวหน้าส่วนราชการ ท่านผู้มีเกียรติทุกท่าน กระผม  
ในฐานะประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ เรียกโดยย่อว่า คปร.  
ขอขอบพระคุณทุกท่านที่มาร่วมการสัมมนาในวันนี้ ขอเรียนว่า การสัมมนาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์  
สำคัญ ๓ ประการ

ประการที่ ๑ เพื่อทำความเข้าใจที่ถูกต้องในเจตนารมณ์ของมาตรการกำหนดขนาดกำลังคน  
ภาครัฐ ตลอดจนแนวคิดและทิศทางในระยะต่อไป อันจะนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจในการยึดถือปฏิบัติ  
เพื่อสร้างสรรค์ให้ระบบราชการมีขนาดที่กะทัดรัด และมีประสิทธิภาพสูงต่อไป

ประการที่ ๒ เพื่อรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะและระดมความคิดเพื่อปรับปรุงแนวทาง  
ปฏิบัติให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง ร่วมมือกันทำให้มาตรการนี้บรรลุวัตถุประสงค์  
และเกิดผลสำเร็จ

ประการที่ 3 เพื่อร่วมกันพิจารณาหาทางเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบราชการ และระบบข้าราชการต่อไป

ในช่วงระยะเวลา ๒ ปี นับแต่ที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ดำเนินการตามมาตรการนี้ คปร. ได้พิจารณาผ่อนคลายนโยบายอัตรากำลังในทางปฏิบัติให้กับส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งในกรณีการยกเว้นไม่ต้องยุบเลิกอัตราเกษียณและการสนับสนุนอัตราเงินเดือนเพิ่มใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ ก็ได้คงอัตราอาจารย์และผู้สอนทั้งหลาย แต่ยังมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรอยู่อีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งเป็นภาระที่พวกเราจะต้องร่วมมือกันเร่งแก้ปัญหาต่อไป

ท่านปลัดกระทรวงหลายท่านคงจำได้ว่า ก่อนที่คณะรัฐมนตรีจะได้มีมติให้ถือปฏิบัติตามมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ได้มีการนำเรื่องนี้มาหารือกับท่านทั้งหลายถึง ๒ ครั้ง

ครั้งที่ ๑ เมื่อคณะรัฐมนตรีได้พิจารณามาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ตามข้อเสนอของ ก.พ. มีมติให้กระทรวงทบวงกรมรับไปพิจารณาว่าจะมีปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติตามมาตรการอย่างไร หรือไม่ โดยได้ประชุมหารือในระดับปลัดกระทรวงทุกกระทรวงเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๓๖ และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ประมวลข้อคิดเห็นให้สำนักงาน ก.พ. รับไปพิจารณาเพิ่มเติมเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

ครั้งที่ ๒ ก่อนที่จะนำมาตรการนี้เสนอต่อคณะรัฐมนตรี ได้ประชุมปลัดกระทรวง เมื่อวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๓๖ ซึ่งที่ประชุมในครั้งนั้นเห็นชอบกับมาตรการที่สำนักงาน ก.พ. ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อสังเกตของกระทรวงทบวงกรม

เมื่อได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาเมื่อต้นปี ๒๕๓๗ คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบในหลักการของมาตรการ และให้ส่วนราชการ รวมทั้งองค์กรกลางบริหารงานบุคคลทุกแห่งถือปฏิบัติและดำเนินการตามมาตรการโดยสาระสำคัญคือ ชะลอการเพิ่มอัตรารวมของข้าราชการและลูกจ้างตลอดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ และเปิดโอกาสให้เพิ่มอัตราใหม่ได้ไม่เกินจำนวนการเกษียณของข้าราชการในช่วงระยะเวลา ๒๕๓๗-๒๕๓๙ เท่านั้น ต่อมาเมื่อวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๓๗ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ เรียกว่า คปร. ให้มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์และวิธีดำเนินการเพื่อให้กำลังคนภาครัฐมีขนาดกะทัดรัด เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้มีอำนาจพิจารณาจัดสรรอัตราให้กับส่วนราชการที่ต้องเพิ่มอัตรากำลัง ความจำเป็นตามหลักเกณฑ์และแนวทางพิจารณาที่กำหนดไว้ในมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

ในการประชุม คปร. ครั้งสุดท้าย เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๓๙ นี้ ท่านนายกรัฐมนตรีได้กรุณา

ให้เกียรติมาร่วมประชุมอยู่ด้วย ที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณาผลการดำเนินงานและเห็นว่า ควรจะดำเนินนโยบายและมาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐต่อไป ซึ่งได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติ เมื่อวันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๓๙ พร้อมกันนั้นท่านนายกรัฐมนตรี ได้พิจารณาเห็นสมควรให้ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติในเรื่องนี้อีกครั้งหนึ่ง พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย จึงได้จัดสัมมนาในวันนี้ขึ้น

การดำเนินงานตามมาตรการที่ผ่านมา ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง คปร. ฝ่ายเลขานุการร่วม ซึ่งได้แก่ สำนักงาน ก.พ. สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกรมบัญชีกลาง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งท่านนายกรัฐมนตรีได้ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามมาตรการนี้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการให้มีขนาดกะทัดรัด ประกอบด้วยข้าราชการที่มีคุณภาพสูง ได้รับค่าตอบแทนอย่างเพียงพอ และเทียบเท่าลักษณะงานอย่างเดียวกันในภาคเอกชนด้วยการสัมมนาในวันนี้จึงเป็นโอกาสอันดีที่พวกเราทุกคนจะได้ร่วมกันพิจารณาทบทวนแนวการดำเนินงานในเรื่องนี้ เพื่อร่วมกันเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรค ให้สามารถดำเนินงานตามมาตรการอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ อันจะทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นต่อระบบราชการและประเทศชาติโดยรวมต่อไป

บัดนี้ ได้เวลาอันสมควรแล้ว ผมขอกราบเรียนเชิญท่านนายกรัฐมนตรี ได้กล่าวเปิดการสัมมนา และมอบนโยบายให้แก่ผู้เข้าร่วมสัมมนาด้วย ขอขอบพระคุณ

## คำกล่าวเปิดการสัมมนา

นายบรรหาร ศิลปอาชา นายกรัฐมนตรี

ในโอกาสเป็นประธานการสัมมนาระดับชาติ

เรื่อง นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ

วันเสาร์ที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๓๙

ณ โรงแรมรอยัลคัลีฟ บีช รีสอร์ท เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี



ท่านรองนายกรัฐมนตรี ท่านรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง ปลัดทบวง ท่านหัวหน้าส่วนราชการ ท่านคณะกรรมการ กำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ ท่านผู้เข้าร่วมสัมมนา ท่านผู้ที่มีเกียรติทุกท่าน

ผมมีความยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ในเช้าวันนี้ได้มีโอกาสมากระทำพิธีเปิดการสัมมนาระดับชาติ เรื่อง นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ซึ่งคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคน ภาครัฐได้จัดขึ้นในวันนี้ ความพยายามในการที่เราจะปรับปรุงและปฏิบัติหรือปฏิรูประบบราชการนั้น เป็นเรื่องที่อยู่ในความคิดของทุกรัฐบาล ไม่เคยมีการเปลี่ยนแปลงในนโยบายดังกล่าว รัฐบาลนี้ก็เช่นกัน ได้ยึดถือปฏิบัติมา และตั้งใจจะทำเรื่องนี้ให้สำเร็จออกมาเป็นรูปธรรมให้ได้ ผมเองได้คิดอยู่ตลอดเวลาว่า ทำอย่างไรจึงจะปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพ ให้มีความทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งนั้นให้มีความทัดเทียมกับภาคเอกชน ทำอย่างไรจะทำให้ระบบราชการมีความเหมาะสม มีขั้นตอน ที่ง่ายไม่ซ้ำซ้อน ระบบการอนุมัติ การอนุญาต มีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ภาคเอกชน ประชาชนที่

จะมาขอรับบริการจากทางราชการจะต้องได้รับความสะดวก รวดเร็ว และมีความพึงพอใจ

อีกเรื่องหนึ่งที่อยู่ในหัวใจของผม และความตั้งใจของผมตลอดเวลาที่เข้ามาบริหารราชการ ประเทศเป็นระยะเวลาเกือบ ๑๑ เดือน คือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถส่งเสริมคนที่มีความรู้ ความสามารถ เป็น คนดีในระบบราชการให้มากขึ้น และให้เขาเหล่านั้นมีความตั้งใจ ทุ่มเทเสียสละในการทำงาน มีผลงานที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต ได้มีหลักประกันที่มั่นคงในชีวิต และมีความเจริญก้าวหน้า ในอาชีพราชการ ผมจึงได้มอบหมายให้ท่านรองนายกรัฐมนตรี อำนวย วีรวรรณ เป็นประธานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและกำลังคนภาครัฐ ซึ่งจะมีความสำคัญอย่างยิ่งและเป็นพื้นฐานในภาพรวมของการปรับปรุงระบบบริหารราชการ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ให้มีความทันสมัย

การที่ผมได้เข้าไปร่วมประชุมกับคณะกรรมการ คปร.นั้น เพราะเหตุที่ผมได้รับการร้องเรียน จากส่วนราชการทุกกระทรวงทบวงกรมว่า เมื่อรัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาความเจริญก้าวหน้า ไม่ว่าจะด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง แล้ว การพัฒนาดังกล่าวนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้บุคลากรเพิ่มขึ้น ในอดีตที่ผ่านมา นั้น ไม่เคยมีการพิจารณาเรื่องผลกระทบของการเพิ่มอัตรากำลัง อย่างจริงจัง รัฐบาลชุดที่แล้วจึงได้มีความคิดว่า ถ้าหากปล่อยให้สภาพของการเพิ่มอัตรากำลังคนภาครัฐ เป็นอยู่อย่างนี้ตลอดเวลา อีกไม่กี่ปีงบประมาณแผ่นดินที่มีอยู่นั้นจะมากมายไปด้วยเงินเดือน เงิน บำนาญ จะกลายเป็น ๔๐% กลายเป็น ๕๐% กลายเป็น ๖๐% ของงบประมาณแผ่นดิน แล้วเราจะมีอะไร ที่จะเอามาพัฒนาประเทศชาติ เพราะเหตุว่าทรัพยากรธรรมชาติที่จะนำมาใช้ให้ก่อเกิดประโยชน์ทาง เศรษฐกิจนั้นร่อยหรอลงไปทุกวัน นี่คือนี่ที่มีความจำเป็นที่เราจะต้องพิจารณากัน อันที่จริงความ สนใจในปัญหาการเพิ่มขึ้นของกำลังคนภาครัฐนั้นทำให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ก็คงจะต้องเป็นเรื่อง หัวข้อการสัมมนาในวันนี้

เมื่อครู่นี้ท่านรองนายกรัฐมนตรี ได้กรุณาพูดถึงวัตถุประสงค์ของการสัมมนา ๓ ประการด้วยกัน

ประการที่ ๑ นั้นจะทำอย่างไรที่ให้การลดอัตราคนภาครัฐเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไปด้วยกันทั้งภาครัฐและหน่วยราชการต่าง ๆ ทั้งหมด

ประการที่ ๒ ต้องการจะฟังความคิดเห็นของส่วนราชการ เพราะส่วนราชการต่าง ๆ นั้น บางที ไม่รู้เรื่องเลยแม้แต่นิดเดียว วิธีจะขออัตราคน จะขออย่างไร ไม่ได้เพราะอะไร เมื่อไม่ได้แล้วจะ ทำอย่างไร ดังนั้น บางหน่วยราชการ บอกกับผมว่า ขอมา ๒ ปีแล้วไม่ทราบว่าจะเรื่องอยู่ที่ไหน อย่างนี้ เป็นต้น ฉะนั้น จึงอยากจะฟังความคิดเห็นและก็อยากให้ทางราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น ก.พ. ได้ชี้แจงให้ เข้าใจ อย่างผมบอกว่า การกำหนดอัตราคนภาครัฐในอดีตเมื่อข้าราชการเกษียณจะไม่ได้อัตราเพิ่ม แต่ตอนหลังมาพูดถึงความจำเป็น และความสำคัญในการพัฒนา ผมจึงเรียนกับท่านรองนายกรัฐมนตรีว่า



อัตราเกษียณข้าราชการบางตำแหน่ง เช่น แพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล มีความจำเป็นที่จะต้องให้คงอัตราไว้เช่นเดียวกัน

การกำหนดเป้าหมายดังกล่าวนั้นคือ การลดอัตรากำลังคนภาครัฐได้มีการ ริเริ่มมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๒๓ เมื่อสมัย ฯพณฯ องคมนตรีและรัฐบุรุษ พลเอก เปรม ติณสูลานนท์ ได้กำหนดเป็นนโยบายเร่งด่วนเพื่อชะลอจำนวนข้าราชการ ลูกจ้าง ในระยะ ๑๐ ปีที่ผ่านมา ส่วนราชการและอัตรากำลังเพิ่มขึ้นรวดเร็ว อัตราเพิ่มนั้นถึงร้อยละ ๗ ซึ่งขณะนี้ทาง ก.พ. ได้กำหนดร้อยละ ๒ ทำจริง ๆ ยังควบคุมไว้ไม่อยู่ ยิ่งเกินกว่าร้อยละ ๒ นับเป็นอัตราที่สูงมาก เมื่อเป็นเช่นนี้อย่างที่ผมเคยแจ้งให้ทราบว่า รัฐบาลต้องรับเป็นค่าใช้จ่ายในด้านบุคคล ไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินสวัสดิการที่สูงไปเรื่อย ๆ รัฐบาลในสมัยนี้จึงมีนโยบายที่จะควบคุมอัตรากำลังคนภาครัฐไว้ให้อยู่ในอัตราที่เหมาะสม อาจจะอยู่ร้อยละ ๒ ก็ได้ และอาจจะเพิ่มกว่านั้นก็ไม่ได้ เราจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในวันนี้

ผมได้เรียนกับทาง ก.พ.ว่า ต้องพยายามเชิญส่วนราชการทุกส่วนมาให้ทั้งหมดเพื่อมาฟังแนวความคิด

ประการที่ ๓ ตั้งแต่ปี ๒๕๓๗ จนถึงปัจจุบัน แม้ว่าเราพอจะมองเห็นถึงความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ความจำเป็นดังกล่าวนั้นก็คงต้องต่อเนื่อง ผมมีความห่วงใยต่อเงินเดือนข้าราชการทุกท่าน รวมทั้งค่าตอบแทน ทั้งข้าราชการชั้นผู้น้อย ซึ่งผมทราบว่า รายได้แทบจะไม่พอกับการที่จะรักษาระดับ การครองชีพและคุณภาพชีวิตให้ดีพอสมควร ผมและรัฐบาลจึงมีความตั้งใจอย่างยิ่งที่จะปรับปรุงโครงสร้างบัญชีของเงินเดือน ตลอดจนสวัสดิการค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งผมมีความมั่นใจว่า ถ้าหากพวกเราสามารถตรงกำลังจำนวนข้าราชการและบุคลากรของรัฐไม่ให้เพิ่มมากขึ้นกว่านี้ ก็จะเป็นช่องทางที่จะช่วยขยายในเรื่องเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการได้

อยากจะเรียนเป็นนโยบายไว้เลยว่า ในบางส่วนราชการนั้นบางที่ไม่จำเป็นต้องไปจ้างบุคลากรเพิ่มในแต่ละฝ่าย ยกตัวอย่างเช่น กระทรวงสาธารณสุข กองออกแบบ ในขณะที่รัฐบาลเน้นถึงการพัฒนาคน เมื่อเน้นถึงการพัฒนาคนเราก็ต้องเสริมสร้างบุคลากรแต่ละฝ่าย รวมทั้งคุณภาพชีวิตของประชาชนที่อยู่ตามชนบท เร่งรัดสร้างโรงพยาบาล เร่งรัดสร้างสถานีอนามัย อย่างนี้เป็นต้น แต่กองออกแบบของกระทรวงสาธารณสุขมีอัตรากำลังคนเพียงแค่นี้เดียว วิศวกรมีไม่พอ ผมก็แนะนำว่าไม่จำเป็นต้องไปเพิ่มวิศวกรที่หาได้ยาก วิศวกรตอนนี้สำเร็จมาใหม่ ๆ เงินเดือนไม่ใช่ ๗,๐๐๐-๘,๐๐๐ บาท ภาคเอกชนเงินเดือนเริ่มตั้งแต่ ๑๕,๐๐๐ บาทเป็นต้นไป แต่ราชการทำไม่ได้ ให้ไปจ้างเอกชนมาออกแบบ สำนักงบประมาณ ให้เงินจ้างอยู่แล้ว มีอัตรารออยู่แล้ว การออกแบบ การควบคุมมีอยู่แล้วทั้งหมด นี่เป็นส่วนหนึ่งจากหลาย ๆ ส่วนด้วยกัน

หรือแม้แต่ในบางเรื่องที่ยังทำการศึกษา หรือวิเคราะห์ตามนโยบายของรัฐบาลก็ไปจ้างภาคเอกชนได้ ไม่จำเป็นต้องไปจ้างบุคลากรนักวิชาการเพิ่มเติมขึ้นมาอีก นี่ผมยกตัวอย่างในหลาย ๆ ส่วนด้วยกัน ทุกส่วนราชการทำได้ คือเอาภาคเอกชนเข้ามาช่วยเพราะว่า สมองไหลจากฝ่ายราชการไปอยู่ภาคเอกชนก็ทำงานเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ แต่ได้เงินเดือนมากกว่า มีสวัสดิการที่ดีกว่า ตรงนี้ถ้าหากว่าทุกส่วนราชการกระทำลงไปแล้วจะเป็นการแบ่งเบาภาระในการที่จะเพิ่มอัตรากำลังคนได้ส่วนหนึ่ง อย่างเช่น การทำความสะอาดสถานที่ราชการทั้งหมด หรือว่ายาม ไม่จำเป็นต้องไปจ้างบุคลากร ยามดูแลก็ไปเพิ่มไปจ้างบริษัทดูแลยาม มาดูแลสถานที่ราชการ การทำความสะอาดก็จ้างทำทั้งหมด ยกตัวอย่างในหลายเรื่อง ตรงนี้ทำได้

ดังนั้น ท่านรัฐมนตรีและท่านปลัดกระทรวง ท่านปลัดทบวง ท่านอธิบดี หัวหน้าส่วนราชการ จะต้องช่วยกันควบคุมดูแล ในบางส่วนสามารถเกลี้ยอัตรากำลังคนได้แต่ไม่เกลี้ย อย่างเช่น อัตรากำลังครูของกระทรวงศึกษาธิการ เวลาบรรจุมาแล้วสำเร็จครูดังกล่าวขอไปก่อน ขอให้ได้บรรจุไปก่อน บรรจุไปจังหวัดไหนก็ได้ จะไปอยู่เหนือสุดก็ได้ ได้สุดก็ได้ เสร็จแล้วก็ไปเยี่ยมอัตรากำลังดังกล่าวนั้นเอาเข้ามาใช้ ส่วนกลาง อัตรามันก็สับสั่นกันหมด พูดถึงข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ขอเรียนว่า ถ้าไม่จำเป็นแล้ว การเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ก็คงจะต้องช่วยกันพิจารณา ถ้าหากหลีกเลี่ยงไม่ได้จริง ๆ มีเหตุและมีผล คณะกรรมการ คปร.ก็คงจะพิจารณาให้อย่างแน่นอน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นต้นเหตุของ การที่มีการสัมมนาในวันนี้ ฉะนั้น ผมขอให้ยึดหลักที่ท่านรองนายกรัฐมนตรี ได้พูดไว้ว่า

ประการที่ ๑ เราจะทำอย่างไรให้การลดอัตรากำลังคนภาครัฐมีประสิทธิภาพในการทำงาน

ประการที่ ๒ อยากจะฟังความคิดเห็นของท่านทั้งหลาย

ประการที่ ๓ ทำอย่างไรที่ให้บุคลากรของทางราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เป็นที่น่ายินดีว่าตัวเลขของการประหยัด ตั้งแต่เริ่มใช้มาตรการลดอัตรากำลังคนภาครัฐนั้น ในรอบ ๕ ปี งบประมาณที่ยังไม่ถึงจะประหยัดเงินงบประมาณได้ถึง ๕ หมื่นกว่าล้าน ผมเรียนเรื่องข้อเท็จจริงประการหนึ่งในขณะนี้ ผมกำลังดูว่างบประมาณจะได้มาจากไหน ผมว่างบประมาณที่กำลังพัฒนาประเทศทุกอย่างควบคู่กัน ถึงแม้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ บอกว่าจะพัฒนาคน จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน พัฒนาให้ประชาชนอยู่สงบ มีการอยู่ดีกินดี มีรายได้เพิ่มมากขึ้น ในแผน ๘ จะทำให้ประชากรต่อหัวมีรายได้ถึงหนึ่งแสนสี่หมื่นบาท คิดหักอันนั้นไป เจ็ดหมื่นบาท ถึงเจ็ดหมื่น ใน ค.ศ. ๒๐๒๐ อีก ๒๕ ปีข้างหน้า เราจะทำให้ประชากรมีรายได้ถึงหนึ่งหมื่นสองพันดอลลาร์เท่ากับ สามแสนบาทต่อหนึ่งคน เราจะไปสู่ตรงจุดนั้นได้อย่างไร ถ้าเราไปสู่ตรงจุดนั้นได้ แสดงถึงว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นประเทศที่มีความเจริญแล้ว นี่เป็นเป้าหมายที่น่ายก

รัฐมนตรี กำลังวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙-๑๐-๑๑-๑๒ ควบคู่ไปด้วยกัน

ผมอยากจะเรียนว่า งบประมาณของเรานั้นจริง ๆ มันมีอยู่เพียงแค่ ๓ ตัวที่เราจะได้มา รายได้ของรัฐ สรรพากร สรรพสามิต ศุลกการ ศุลกากรนั้นนับวันรายได้คงที่ไม่มีการเพิ่มขึ้น เพราะว่ามี การลดภาษีส่งออก ลดภาษีนำเข้า เพื่อนำสินค้าพวกนั้นเข้าไปกอบกู้ยังต่างประเทศในอีกหลาย ๆ ประเทศ ด้วยกัน และในอนาคต ค.ศ. ๒๐๐๐ นั้น เราถึงจุดของการค้าเสรี อัตราภาษีจะพุ่งลดลงมาอีก ฉะนั้น เมื่อเป็นเช่นนี้ไปแล้วนั้น รายได้จุดที่สำคัญจริง ๆ ก็อยู่ที่กรมสรรพากร และหัวใจของกรมสรรพากร เก็บได้คือ ภาษี VAT ถ้าภาษี VAT เราเก็บได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย ปีหนึ่งเราจะได้ถึงเกือบแสนล้านบาท ที่แล้วมานั้นหลบเลี่ยงกันมาก นี่คือรายได้ของประเทศที่ยังมีอยู่ ๓ ประการด้วยกัน แต่รายจ่ายเรา แต่ละปีเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นอัตราเงินเดือน การพัฒนาหรือสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นต้น นี่คือ ภาพรวมของ ประเทศ หรือเอาอย่างย่อ ๆ ก็ได้ เอาแบบขนาดภาพย่อเล็กรถไฟนับวันขาดทุนมากขึ้นทุกปี ผมเป็น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม เมื่อปี ๒๕๓๑ ขาดทุนปีละเก้าร้อยล้านบาท เดียวนี้ขาดทุนปีละ เกือบสองพันล้านบาท เป็นเพราะอะไร ขึ้นค่ารถไฟไม่ได้ ๒๐ ปี เมื่อขึ้นค่ารถไฟไม่ได้อัตราเงินเดือน นั้นเพิ่มขึ้นทุกปี พนักงานขับรถจากเดือนละเจ็ดพันบาท กลายเป็นสองหมื่นบาท ทุกอย่างเพิ่มขึ้นหมด เงินจะลงทุนรัฐไม่มีให้ไปกัมา กรุงเทพ ออมสิน ดอกเบี้ยก็เพิ่มพูนขึ้นไม่มีให้ก็ดอกเบี่ยทบต้น มัน ขาดทุนอยู่ไม่ได้ นี่เป็นปัญหาหนึ่งในรัฐวิสาหกิจที่ทำให้งบประมาณที่จะนำไปพัฒนาอย่างอื่นมีปัญหา

สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ผมนำมาเป็นองค์ประกอบในหลายส่วน ที่จะดูว่าจะใช้งบประมาณของ ประเทศชาติให้เกิดผลดีได้อย่างไร เราต้องพัฒนาเศรษฐกิจของเราให้ทันประเทศเพื่อนบ้าน ไม่ว่าจะ เป็นมาเลเซีย สิงคโปร์ หรือประเทศอื่น ท่านทั้งหลายที่ได้มาในวันนี้ ล้วนแต่เป็นทรัพยากรและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบราชการด้วยกัน ต้องช่วยกันคิด ช่วยกันทำและช่วยกันปฏิบัติ

ท้ายที่สุดผมขอขอบคุณทุกท่านที่ได้มาร่วมสัมมนาในครั้งนี้โดยพร้อมเพรียงกัน และขอขอบคุณ คณะกรรมการ คปร. ที่ได้ดำเนินการจัดการสัมมนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการทุกคน และจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป บัดนี้ได้เวลาอันสมควรแล้ว ผมขอเปิดการสัมมนาเรื่อง นโยบายการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ ณ บัดนี้ และขออวยพรให้การ สัมมนาในครั้งนี้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกประการ ขอขอบคุณ

# แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและกำลังคนของรัฐในอนาคต

โดย นายอำนาจ วีรวรรณ รองนายกรัฐมนตรี

ประธาน คปร.

-----



ท่านปลัดกระทรวง ท่านอธิบดี ท่านหัวหน้าส่วนราชการ และท่านผู้มีเกียรติทุกท่าน ก่อนที่ผมจะกล่าวถึงแนวคิดในด้านบทบาทและกำลังคนภาครัฐในอนาคต จะขอพูดถึงบทบาทและกำลังคนในภาคของรัฐที่ผ่านมาในอดีต ในช่วง ๑๐-๑๕ ปีที่ผ่านมา หน่วยงานของรัฐและกำลังคนของรัฐได้เพิ่มขึ้นมาก ทั้งนี้เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เป็นไปอย่างรวดเร็วที่สำคัญประการแรกก็คือว่า เราขาดการทบทวนปรับปรุงบทบาทภารกิจของส่วนราชการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และขาดการปรับเปลี่ยนหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ ให้ทันต่อเหตุการณ์ ขั้นตอนในการทำงาน แม้จะมีการพัฒนาอยู่บ้างก็ยังไม่มากเท่าที่ควร กฎระเบียบต่าง ๆ มีมาก ไม่สามารถจะพัฒนาให้ทันสมัยได้ เมื่อมีปัญหาส่วนราชการก็มักจะแก้กันด้วยการเพิ่มอัตรากำลัง ไม่ใช่ด้วยการแก้ระบบงาน

เราต้องยอมรับความจริงว่า ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาภาคราชการมีแต่การเพิ่มทั้งในด้านจำนวนของหน่วยงานในระดับกรม ระดับกอง และในด้านอัตรากำลังข้าราชการประเภทต่าง ๆ ซึ่งเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ถ้าจะวิเคราะห์การเพิ่มกำลังคนในกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ อย่างพินิจพิจารณา จะ

พบว่าลักษณะของการเพิ่มกำลังคนยังไม่สอดคล้องกับความจำเป็นที่แท้จริง เราเพิ่มอัตรากำลังโดยเน้นปริมาณงาน อ่างเหตุผลของการเพิ่มประชากร การแบ่งเขตพื้นที่หรือองค์ประกอบอื่น ๆ ซึ่งก็อิงปริมาณเป็นหลัก รูปแบบของการเพิ่มกำลังคนลักษณะนี้ไม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ที่ต้องอาศัยเทคนิคในด้านการบริหาร เทคนิคในด้านการจัดการ เพื่อจะเอามาช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านกำลังคน การใช้เทคนิคในด้านการบริหารและการจัดการมาช่วยนี้ ภาคเอกชนเขาทำอยู่ ต้องให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษ แต่ในภาคราชการยังไม่ค่อยให้ความสำคัญมากเท่าที่ควร

รัฐใช้งบประมาณเพิ่มค่าใช้จ่ายด้านกำลังคนสำหรับเงินเดือน ค่าจ้างประจำและค่าจ้างชั่วคราว เป็นมูลค่าถึงปัจจุบันนี้ คือ ปีงบประมาณ ๒๕๓๔ เป็นมูลค่าถึงสองแสนเก้าหมื่นหกพันห้าร้อยเจ็ดสิบสามล้านบาท หรือร้อยละ ๓๕ ของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมด ในปีงบประมาณ ๒๕๔๐ ก็ได้จัดสรรงบประมาณด้านนี้ถึงสามแสนสี่หมื่นสามพันเจ็ดร้อยแปดสิบห้าล้านบาท เป็นร้อยละ ๓๕ ของงบประมาณรายจ่ายทั้งสิ้นเช่นเดียวกัน ซึ่งงบประมาณรายจ่ายทั้งสิ้นในปี ๒๕๔๐ นี้ก็จะมีวงเงินสูงถึงเก้าแสนแปดหมื่นสี่พันล้านบาท ภาระหนักด้านงบประมาณดังกล่าวทำให้ไม่สามารถปรับค่าตอบแทนของข้าราชการให้มีลักษณะจูงใจหรือใกล้เคียงกับธุรกิจด้านบุคลากร ค่าใช้จ่ายด้านกำลังคนของรัฐ จึงยังอยู่ในสภาพที่ไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร

ผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เมื่อปี ๒๕๓๓ ซึ่งก็เป็นสถานการณ์ที่ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน พบว่าภาคราชการใช้จ่ายเงินด้านบุคลากรในสัดส่วนที่สูงกว่าเอกชนร้อยละ ๑๐ โดยเฉลี่ยในหน่วยงานเอกชนกับหน่วยงานของรัฐ รัฐใช้คน ใช้จ่ายในสัดส่วนสูงกว่าภาคเอกชน ทั้ง ๆ ที่เอกชนนั้นให้เงินเดือนมากกว่า แต่วาระบบราชการนั้นเน้นการใช้กำลังคนแต่ไม่ได้เน้นการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ทันสมัยเช่นเดียวกับภาคธุรกิจเอกชน ปัญหาที่กล่าวมานี้ มิได้เป็นปัญหาเฉพาะรัฐบาลไทย รัฐบาลในประเทศต่าง ๆ ก็มักจะมีปัญหาในลักษณะคล้ายคลึงกันแต่ว่าสัดส่วนของปัญหาจะไม่เท่ากัน

รัฐบาลที่เห็นความสำคัญในด้านนี้ พยายามเร่งรัดแก้ไขปัญหานี้ก็จะประสบความสำเร็จ และสามารถคลี่คลายปัญหาเพื่อประโยชน์ของระบบราชการและระบบของข้าราชการเอง ในกรณีของสหรัฐอเมริกา รัฐบาลกลางมีข้าราชการประมาณ ๒ ล้านคน รัฐบาลของประธานาธิบดี บิล คลินตัน ได้ดำเนินนโยบายลดข้าราชการลงไปกว่า ๑๐% หรือกว่าสองแสนคน เช่น ใช้วิธีการต่าง ๆ วิธีจูงใจให้ออก ตัดงานที่ไม่จำเป็น วิธีตัดงบประมาณทั้งโครงการและแผนงาน ทำให้ลดขนาดภาครัฐลงไปได้อย่างมาก และยังลดงบประมาณรายจ่ายได้เป็นจำนวนมาก ทำให้รัฐบาลของสหรัฐอเมริกาสามารถดำเนินนโยบายลดงบประมาณขาดดุลเพื่อไปสู่ความเป็นสมดุลย์ได้ ขณะนี้ก็เป็นไปในทิศทางดังกล่าวนี้

ซึ่งในการดำเนินนโยบาย ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งภาคเอกชนและได้รับความร่วมมือจากภาคของรัฐเช่นเดียวกัน

ส่วนประเทศไทยนั้นเราได้พยายามในเรื่องเหล่านี้มาเป็นเวลาหลายปีแล้ว ได้พยายามตรึงขนาดกำลังของภาครัฐไว้โดยชะลอการเพิ่มอัตรากำลังใหม่ โดยที่จริง ๆ แล้วเรากียังไม่จำเป็นถึงขนาดที่จะต้องลดขนาดอัตรากำลังคนของภาครัฐ การเริ่มต้นที่สำคัญก็คือในระดับผู้บริหาร คือหัวหน้าองค์กรหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ ทั้งจากรัฐมนตรีทุกกระทรวง ท่านปลัดกระทรวง ท่านปลัดทบวง ท่านเลขาธิการ ท่านอธิบดี ทุกท่านต้องให้ความสนใจอย่างจริงจังต่อปัญหาการเพิ่มอัตรากำลัง ผมได้เคยบรรยายให้ชมรมนักบริหารตอนต้นปี บางท่านอาจจะเคยได้ยินได้ฟังแล้วว่า ผมเห็นว่าเรามีความ จำเป็นต้องเร่งปรับปรุงกลไกต่าง ๆ ในสังคม ๔ ประการด้วยกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องช่วยกันคิด ช่วยกันทำเพื่อสร้างความแข็งแกร่ง สร้างศักยภาพให้กับประเทศชาติและให้กับเศรษฐกิจและสังคมของเรา โดยเฉพาะข้าราชการซึ่งผมก็ได้ให้ความสำคัญของการปรับปรุงกลไกต่าง ๆ ๔ ประการด้วยกัน เรียกว่า ๕ ป. หรือ ๔ R.

ป.ที่ ๑ คือ การปฏิรูป หรือที่เรียกว่า Reform

ป.ที่ ๒ คือ ประดิษฐ์ใหม่ หรือ Reinventing

ป.ที่ ๓ คือ ปรับรีอ หรือ Reengineering

ป.ที่ ๔ คือ ปรับสร้าง หรือ Restructuring

สำหรับปฏิรูปนั้นผมให้ความสำคัญการปฏิรูปทางการเมือง Political Reform รัฐบาลของท่านนายกรัฐมนตรี บรรหาร ศิลปอาชา ได้เน้นความสำคัญในเรื่องนี้ และกำลังเร่งรัดดำเนินการอยู่ เพราะเราเห็นว่าเป็นเรื่องที่สำคัญต่ออนาคตของประเทศชาติ การเมืองที่อ่อนแอจะเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต เห็นได้ชัดจากประเทศเพื่อนบ้าน หรือประเทศที่อยู่ห่างไกลที่มีปัญหาถึงขั้นล่มสลาย หรือเกือบล่มสลายแทบทุกประเทศนั้นจะมีปัญหาเพราะความอ่อนแอทางการเมืองทั้งนั้น ฉะนั้น การปฏิรูปทางการเมืองจึงเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศในอนาคต โดยเฉพาะในระยะยาว การเมืองจะต้องเป็นระบบที่สามารถจูงใจให้คนดีที่มีความสามารถเข้ามาช่วยทำงานบริหารชาติบ้านเมืองให้เกิดความต่อเนื่อง

ในด้านของการประดิษฐ์ใหม่ หรือ reinvent นั้น ผมหมายถึงการประดิษฐ์ใหม่ในระบบราชการ ซึ่งในระบบราชการของเรานั้นได้มีการประดิษฐ์สร้างขึ้นมาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ ๕ จริงอยู่เราได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกันมาตามลำดับ แต่ก็เป็นเรื่องที่เราจะต้องเร่งรัดพัฒนาระบบให้เหมาะสมให้ทันสมัยให้ทันต่อโลกภายนอก ซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้น เพราะระบบราชการหรือรัฐวิสาหกิจ

ของไทยนั้นถึงแม้ว่าเมื่อเทียบกับระบบเศรษฐกิจเป็นส่วนรวมแล้ว อาจจะกล่าวได้ว่ามีเพียงประมาณไม่เกิน ๑ ใน ๓ คือ ในด้านของงบประมาณนั้นก็ประมาณร้อยละ ๑๘.๕ ของรายได้ประชาชาติทั้งประเทศ ภาครัฐวิสาหกิจ เมื่อคิดสัดส่วน คิดทั้งงบทำการและงบลงทุนแล้ว มีสัดส่วนใกล้เคียงกับภาครัฐ เพราะฉะนั้นถ้ารวมกันแล้วทั้งหมดประมาณ ๑ ใน ๓ ของขนาดเศรษฐกิจของประเทศ อาจจะไม่ใหญ่ที่สุดแต่ก็เป็นหัวใจของประเทศ เพราะว่าภาครัฐนั้นเป็นภาคที่กำหนดทิศทาง กำหนดอนาคต กำหนดอำนาจของบุคคล กลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มอุตสาหกรรม กลุ่มชนวนาชาวไร่ กลุ่มธุรกิจ ทั้งหมดนี้ต้องขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของระบบราชการ มีการพัฒนาปรับปรุงไปไม่ได้ ระบบเศรษฐกิจของประเทศก็คงจะก้าวไปไปสู่ขีดความสามารถที่จะแข่งขันกับชาวโลกไม่ได้เช่นเดียวกัน

เรื่องการปรับหรือ Reengineering นั้น คือการปรับหรือระบบทำงาน ทุกองค์กรจำเป็นจะต้องตื่นตัวและปรับหรือกระบวนการที่ล้าสมัย องค์กรที่มีลักษณะอู้อาย ไม่มีประสิทธิภาพเหมือนกับเสือที่รอวันตาย การปรับหรือระบบหรือ Reengineering นั้น จำเป็นต้องอาศัยเป้าหมายในด้านผลงานเป็นหลักว่า ทำอย่างไรจึงจะสร้างผลงานโดยใช้ต้นทุนหรือปัจจัยน้อยที่สุด แล้วได้ผลงานที่รวดเร็วที่สุด ซึ่งหมายความว่าต้องมีการปรับปรุงในด้านเทคโนโลยีในด้านคุณภาพของคน ในด้านของระบบงาน การปรับปรุงในลักษณะนี้ ต้องเน้นการปรับองค์กรให้มีความคล่องตัว ให้มีกระบวนการทางการตัดสินใจ ให้มีกระบวนการในด้านการกระจายอำนาจ การให้บริการที่ดีของรัฐ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุก ๆ ฝ่ายต้องการจะเห็นทั้งในภาคของข้าราชการเอง ในภาคของผู้ที่จะต้องได้รับบริการจากภาคของรัฐ เช่นเดียวกัน

สำหรับการปรับสร้างหรือ Restructuring เป็นเรื่องของปรับโครงสร้างองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะในภาคของราชการ ซึ่งอาจจะรวมไปถึงการปรับสร้างสังคมด้วย เพื่อให้มีคุณภาพทั้งในด้านองค์กร และทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา การพัฒนา การแพทย์ อนามัย สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม การปรับโครงสร้างหรือ restructuring นั้นต้องถือว่าเป็นการพัฒนาเพื่อสร้างคุณภาพ ทำให้มีคุณค่ามากขึ้น การดำรงชีวิตจะมีคุณภาพได้ต้องมีรายได้ที่พอเพียง มีศักดิ์ศรี แต่จะคำนึงถึงในด้านวัตถุประสงค์อย่างเดียวไม่ได้ ต้องคำนึงถึงการพัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมควบคู่ไปด้วย ในระยะเวลาตั้งแต่ต้นปีมานี้ ท่านนายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรีได้เห็นความสำคัญที่จะปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของรัฐและของประเทศ โดยมองถึงเป้าหมายในระยะยาว เราเคยวางแผนพัฒนาประเทศชาติกันมาเป็นแผน ๕ ปี เรากำลังจะเสร็จสิ้นแผน ๗ ไปแล้ว แผน ๘ ก็ยกร่างมาแล้ว เป็นแผน ๕ ปีเช่นเดียวกัน เราเห็นว่า การมองอนาคตจำเป็นต้องมองระยะยาว ไม่ใช่มองทีละ ๕ ปี เพราะเรากำลังต้องเผชิญสู้ในระบบการแข่งขันของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ในปี ๒๕๖๓ หรือ ประมาณ

๒๔ ปีข้างหน้า เอเปค ก็จะไปสู่ระบบเศรษฐกิจเสรี เปิดเสรีในด้านการค้าและการลงทุน อาเซียน ก็จะมีตลาดการค้าเสรีก่อนหน้านั้น ความร่วมมือระหว่างเอเชียกับยุโรปจะมีลักษณะเสรี การแข่งขันที่เข้มข้นเช่นเดียวกัน องค์การค้าของโลก WTO ก็คงจะมีเป้าหมายในลักษณะนั้นว่า ภายในปี ๒๕๖๓ การกีดกันทางการค้าจะต้องลดน้อยลงไปมาก หรือเกือบจะหมดไป อาจจะทำให้เราได้ว่าเรากำลังพูดถึงตลาดการค้าเสรีทั้งโลก เพราะฉะนั้น ถ้ามองว่าเราจะเป็นตัวแปรเป็นผู้เล่นสำคัญในระบบนี้ อย่างที่มีการประเมินสถานการณ์ไว้ว่า ในปี ๒๕๖๓ นั้นประเทศไทยจะอยู่ในระดับต้น ๆ มีขนาดเศรษฐกิจที่วัดตามอำนาจซื้อ จะอยู่ในอันดับ ๘ หรืออยู่ในระดับ ๑๐ อันดับแรกของโลก สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้หรือไม่อย่างไร เป็นเรื่องที่ทำนาย และคงจะไม่เกิดขึ้นมาเองถ้าเราปล่อยให้กระบวนการต่าง ๆ นั้นเปลี่ยนแปลงไปตามยถากรรม

ผู้ที่ชี้แนะและผู้ที่กำหนดทิศทางของประเทศได้นั่งกันอยู่ในห้องนี้เราเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดในสังคมไทย ที่จะทำให้ความเจริญก้าวหน้าของประเทศเป็นไปตามเป้าหมายหรือตามที่ชาวโลกเขาคาดหวังหรือไม่ เพราะเหตุนี้จึงได้มีการศึกษา วางแผนที่จะกำหนดเป้าหมายและนโยบายยุทธศาสตร์ในการดำเนินการพัฒนาประเทศในระยะ ๒๔ หรือ ๒๕ ปีข้างหน้า หรือภายในปี ๒๕๖๓ ซึ่งได้นำเรื่องนี้เสนอประชาชนชาวไทยทั่วประเทศไปแล้ว เมื่อวันที่ ๒๕ พฤษภาคมที่ผ่านมา และได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เรียกว่า เนาวทัศน์ คือ วิสัยทัศน์ ๙ ประการขึ้นมา ซึ่งวิสัยทัศน์หนึ่งที่สังคมไทยพึงปรารถนามากที่สุดก็คือ ต้องการให้การเมืองไทยเป็นประชาธิปไตยอย่างสมบูรณ์ โดยมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีภาคราชการที่มีประสิทธิภาพ ภาครัฐจะต้องมีความโปร่งใส บริสุทธิ์ยุติธรรม มีนักการเมืองและข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถสูง และคิดถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก เป็นที่พึ่งและสามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนทั้งชาติอย่างแท้จริง

ท่านผู้มีเกียรติที่เคารพทุกท่านครับ เราคงไม่สามารถมีระบบราชการที่มีประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์ด้วยการเพิ่มอัตรากำลังคนแต่เพียงประการเดียว หรือเน้นแก้ปัญหาด้วยปริมาณ หากแต่ตรงกันข้ามเราต้องกลับมาดูขนาดของกำลังคนให้อยู่ในจำนวนและขนาดที่เหมาะสม โดยเน้นถึงคุณภาพและคุณธรรม ไม่ใช่ปริมาณและต้องดูแลพิถีพิถันในการพัฒนาบุคลากรของเราให้มีคุณภาพดีเด่น โดยการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ มีภูมิปัญญา พัฒนาระบบการทำงานให้ทันสมัย ทันท่วงที ต่อเหตุการณ์ เลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มุ่งเน้นที่ผลงานและมาตรฐานแทนการพิถีพิถันในขั้นตอนของกฎ ระเบียบ แต่ประการเดียว ซึ่งกฎระเบียบที่เราพิถีพิถันนั้นมักล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับยุคสมัย เป็นสิ่งที่บั่นทอนการพัฒนาความเจริญของเราอยู่ในปัจจุบัน เพื่อที่จะให้เป็นแนวทางประกอบการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของทุกหน่วยงาน หรือทุกองค์กร



ผมขอสรุปแนวความคิดที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ TDRI ซึ่งเป็นสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งชาติได้ร่วมกันจัดทำขึ้น และเสนอไปแล้ว อยู่ในขั้นของการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เสร็จสมบูรณ์ภายในปีนี้ ให้เป็นวิสัยทัศน์ของประเทศไทย สำหรับปี ๒๕๖๓ เรียกว่า Thailand Vision 2020

ประการที่ ๑ เราจะต้องเผชิญต้องแข่งขันกับมิตรประเทศทั่วโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ประการที่ ๒ ความสำเร็จในการแข่งขันขึ้นอยู่กับ การเพิ่มพูนศักยภาพของคนไทยในปัจจุบัน และอนาคต การดำเนินนโยบายที่ถูกต้องในการสร้างความได้เปรียบทางเศรษฐกิจของประเทศ ที่เรียกว่า competitive act การป้องกันและหลีกเลี่ยงปัญหาวิกฤติการณ์ทางสังคม และการเมือง ซึ่งผมได้เรียนเมื่อตอนต้นแล้ว วิกฤติการณ์หรือความขัดแย้งที่รุนแรงทางสังคมและการเมืองนั้น เป็นสิ่งที่ทำลายประเทศที่เราเห็นเป็นประวัติศาสตร์มามากมายหลายประเทศ

ประการที่ ๓ ประเทศไทยมีลู่ทางที่จะพัฒนาศักยภาพของคนไทย ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ในเรื่องของการพัฒนาคน เราต้องการให้คนไทยอยู่ในระดับหน้าของเอเชียตะวันออก เพราะประชากรไทยในอนาคตนั้นแม้จะมีเพิ่มขึ้น ก็จะมีอัตราเพิ่มที่ต่ำลงตามลำดับ ขณะนี้ เราเพิ่มขึ้นในอัตราปีละประมาณ ๑.๒ ร้อยละ ๑.๒ แต่ว่าจะลดลงไปจนถึงปี ๒๕๖๓ อัตราการเพิ่มประชากรของไทยนั้นจะเหลือไม่ถึงร้อยละ ๐.๕ ไม่ถึงครึ่งเปอร์เซ็นต์ต่อปี เพราะฉะนั้น ตามความคาดการณ์ของเรา ประชากรไทยจะเพิ่มขึ้นจาก ๖๐ ล้านคน ในปัจจุบันเป็น ๗๐ ล้าน ๕ แสนคนใน ๒๔ ปีข้างหน้า หรือเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ ๑๗.๕ ซึ่งก็หมายความว่าปริมาณคนของเรานั้นจะไม่เพิ่มขึ้นในอัตราสูงเหมือนอย่างในอดีต เราอยู่ในฐานะที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดของประเทศ ไปพัฒนาคุณภาพของคนในด้านการศึกษา ในด้านการฝึกอบรม ในด้านการเสริมสร้างความรู้ สติปัญญา ได้อย่างเป็นระบบและง่ายขึ้น ไม่ต้องเป็นห่วงปัญหาในด้านปริมาณเหมือนอย่างในอดีต

ประการที่ ๔ ต้องมีวิสัยทัศน์ว่าประเทศไทยในปัจจุบันนั้น แท้จริงแล้วมีสิทธิเสรีภาพทางการเมืองมากพอสมควร มากกว่าหลาย ๆ ประเทศ และมากกว่าประเทศเพื่อนบ้านรอบ ๆ เราในอาเซียน กล่าวได้ว่า ทุกประเทศและเราเองก็อยู่ในฐานะที่จะพัฒนาความเป็นประชาธิปไตยของเราให้สมบูรณ์ได้ในอนาคต ใน ๒๔ ปีข้างหน้า ตามวิสัยทัศน์ที่เรากำหนดไว้ แต่ทั้งนี้หมายความว่าเราจะต้องร่วมมือกันทุกฝ่ายที่จะผลักดันให้มีการปฏิรูปทางการเมืองให้สำเร็จให้ได้

ประการที่ ๕ ประเทศไทยใน ๒๔ ปีข้างหน้า ยังจะขยายตัวไป ถึงแม้ว่าจะขยายตัวไปใน

อัตราที่ต่ำลง เราจะรักษาอัตราการขยายตัวให้อยู่ในระดับ ๘.๕% หรือ ๘% ตลอดไป ๒๔ ปีข้างหน้า นั้น เป็นสิ่งที่เราเห็นว่าพันวิสัย แต่ว่าเนื่องจากประชากรมีอัตราการเพิ่มน้อยลง การขยายตัวถึงแม้ว่าจะมี ในอัตราที่ต่ำลง การเพิ่มขึ้นในด้านมาตรฐานการครองชีพนั้น ก็ยังเพิ่มขึ้นในอัตราสูงทัดเทียมกับใน ปัจจุบันได้ต่อไป

คาดว่าในปี ๒๕๖๓ เศรษฐกิจของไทยตามค่าของเงินในปัจจุบันจะเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ ๒๑ ล้านบาท ซึ่งหมายความว่า จำนวนประชากร ๗๐ ล้านคนนั้น รายได้เฉลี่ยต่อหัวจะเพิ่มขึ้นเป็นหัวละ ๓ แสนบาทต่อปี ตามค่าของเงินในขณะนี้ จะเพิ่มขึ้นจากประมาณ ๖ หมื่นบาท - ๗ หมื่นบาทในปัจจุบัน เป็น ๓ แสนบาท ซึ่งจะ เป็นพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่มีขนาดความสำคัญมาก และสามารถดำเนิน นโยบายในการกระจายโอกาสและกระจายรายได้ของคนไทยให้มีลักษณะดีขึ้น ซึ่งต้องวัดกันด้วย เป้าหมาย

ประการสุดท้าย ในเรื่องของความยากจนของคนไทย จะเห็นว่าในปัจจุบันความยากจนของ คนในประเทศยังมีมาก แต่ว่าก็ได้ลดลงไป ในปี ๒๕๐๕ หรือประมาณ ๓๐ ปีเศษมาแล้ว คนไทยที่อยู่ใน ระดับยากจนมีจำนวนถึง ๑๖.๕ ล้านคน หรือกว่าครึ่งหนึ่งของประชากรในขณะนั้น คือประมาณร้อยละ ๕๗ แต่ว่า ๓๐ ปีที่ผ่านมาในปี ๒๕๓๕ จำนวนคนไทยที่จัดว่าอยู่ในระดับยากจนก็ลดลงมาจาก ๑๖ ล้าน ๕ แสนคนเป็นประมาณ ๗ ล้าน ๘ แสนคน หรือลงมาเหลือร้อยละ ๑๓.๗ หรือร้อยละ ๑๔ ของ ประชากรทั้งสิ้น เรามองเห็นว่าในอนาคตนั้นถ้าเราสามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตามวิสัยทัศน์ คนไทยที่ยังอยู่ในระดับความยากจนยังจะลดลงไปอีกมากจะเหลือเป็นจำนวนประมาณ ไม่เกิน ๑ ล้าน ๕ แสนคน ในปี ๒๕๖๓ ถ้าเทียบกับ ประชากร ๗๐ ล้านคนแล้ว ประมาณร้อยละ ๒ ของประชากรทั้งสิ้น ซึ่งเป็นแนวโน้มการเปลี่ยนที่น่าพอใจ

ถ้าเราสามารถลดระดับความยากจนของคนไทย จากร้อยละ ๕๗ ในปี ๒๕๐๕ เป็นร้อยละ ๑๔ ในปี ๒๕๓๕ และเป็นร้อยละ ๒ ในปี ๒๕๖๓ อีก ๒๔ ปีข้างหน้า ประเทศไทยจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ที่มุ่งมั่นเอาไว้เพียงใดหรือไม่ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะในการทำงานของภาคราชการเป็นสำคัญ การปรับ ระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งจากภายในและภายนอก จึงเป็นเพียงความจำเป็นตามธรรมชาติของลักษณะงานเท่านั้น แต่เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ขาดไม่ได้ ต่อ ความอยู่รอดและความสำเร็จในการพัฒนาสังคมไทย ระบบราชการจำเป็นจะต้องได้รับการปรับรื้อและ ประดิษฐ์ใหม่ เพื่อให้สามารถเป็นแกนนำและกลไกในการรักษาการศึกษาของสังคม กระตุ้นให้เกิดภาวะ การพัฒนาสร้างสรรค์ประเทศในด้านต่าง ๆ อย่างสมดุลงต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ

การปรับระบบราชการทั้งในด้านบทบาทหน้าที่ ขนาดโครงสร้าง คุณภาพกำลังคน ตลอดจน

ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นหน้าที่ของพวกเราทุกคน ไม่ใช่แต่เฉพาะทางด้านฝ่ายการเมือง หรือ ไม่ใช่แต่เฉพาะข้าราชการประจำเท่านั้น แต่เป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายในสังคมต้องเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ผลักดันสนับสนุน และร่วมมือให้เกิดผลอย่างจริงจัง ท่านนายกรัฐมนตรีและผู้บริหารงานด้านการเมือง คือ คณะรัฐมนตรี ได้ตระหนักถึงความสำคัญในด้านนี้ และพยายามปรับปรุงดูแลงานด้านต่าง ๆ ให้เกิดความก้าวหน้า ความเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้เราก้าวทันโลก ให้เราเป็นประเทศผู้นำในภูมิภาคนี้และในเวทีโลกต่อไป เพราะฉะนั้น การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นเรื่องที่เราทำเพื่ออนาคต ถึงแม้อนาคตจะมีระยะเวลายาวนานเพียงใดก็ตาม ก็เป็นเรื่องที่เราต้องทำงานแข่งกับเวลา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นหนทางของความก้าวหน้าของการพัฒนา การแก้ปัญหาเหล่านั้นต้องแก้ด้วยการเปลี่ยนแปลงระบบ การแก้ไขนั้นต้องอาศัยภูมิฐานความรู้ สติปัญญา และเทคโนโลยี



**มั่นใจกว่า**

**ถ้าจำเป็นกับ สถานธนาอนุเคราะห์**

**โรงรับจำนำของรัฐบาล**

**อัตราดอกเบี้ยต่ำ**

**สำนักงานธนาอนุเคราะห์ กรมประชาสงเคราะห์**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# การนำแหล่งทรัพยากรภายนอก (outsourcing) มาใช้ในองค์กร

ดร. วัชรวัฒน์ ปัทมเดชา \*

Rule of Office Action: Never doing anything that someone else can do for you.

- Former U.S. President Calvin Coolidge

Let us raise a standard to which the wise and honest can repair.

- Former U.S. President George Washington.

If you want to truly understand something, just try to change it.

- Kurt Lewin.



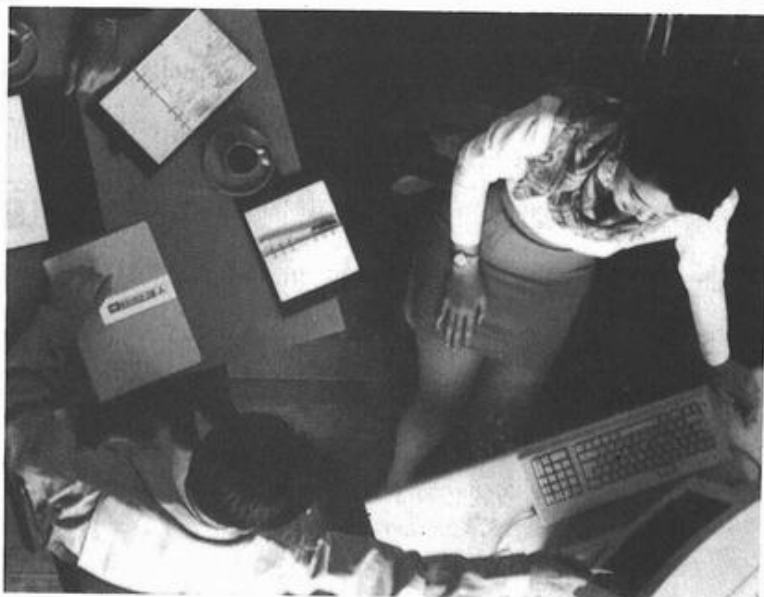
นิตยสารรายเดือน “ธุรกิจก้าวหน้า” ฉบับเดือนมีนาคม ๒๕๓๕ นี้ ได้เสนอรายชื่อ ๑๐ หน่วยงานที่มีนักบริหาร การตลาดดีเด่นแห่งปี หนึ่งในนั้นคือ บริษัท วงศ์ไพฑูรย์ฟู้ดแควร์ จำกัด (มหาชน) ที่ได้รับความไว้วางใจจากบริษัท รีบอก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ให้เป็นบริษัทคู่ค้า ได้รับสิทธิพิเศษในการออกแบบ กำหนดราคา เลือกรุ่น และจัดจำหน่าย สินค้าในกระบวนการผลิตจำหน่ายรองเท้ารีบอก หากพิจารณาจากนัยของ 2 องค์กรนี้ นับเป็นพันธมิตรอย่างมีกลยุทธ์ที่ มุ่งทำธุรกิจด้วยแนวทาง “ชนะ-ชนะ” ด้วยกันทั้งสองฝ่าย ที่ภาคราชการและรัฐวิสาหกิจ หวังสำเนียงไว้เป็นอย่างยิ่ง

\* นักวิชาการสอบ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และอาจารย์พิเศษระดับบัณฑิตศึกษาด้านการบริหาร การจัดการ และจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร แก่มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในกรุงเทพมหานคร ผู้เขียนขอขอบคุณ คุณชาญวิทย์ ไกรฤกษ์ และคุณมนตรีเขตต์ สุทธิปริดา เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล สำนักงาน ก.พ. ที่กรุณาอ่านปฏิทัศน์ฉบับนี้

ท่านผู้อ่านหลายคนคงจะเคยได้ยินได้ฟัง คำว่า พาราไดม์ (paradigm) มากต่อมาก ในภาษาไทยมีผู้เรียกขานว่าเป็น กระบวนทัศน์ ในที่นี้ผู้เขียนจะขอเรียก พาราไดม์ว่า “กระบวนกรรม” ที่จะมีความรวมถึงตั้งแต่ คิด-พูด-มอง-ทำ เบ็ดเสร็จ Thomas Kuhn ศาสตราจารย์ทางฟิสิกส์แห่งมหาวิทยาลัยชิคาโก สหรัฐอเมริกาได้บัญญัติศัพท์คำนี้ไว้ในหนังสืออันลือชื่อของเขา (๑๙๖๒, ๑๙๗๑) ในเชิงการบริหารจัดการ กระบวนกรรมมีความหมายอย่างยิ่งต่อชีวิตคน ต่อความก้าวหน้า ความล้ำสมัยขององค์กร ต่อพัฒนาการของประเทศชาติ ซึ่งพอสรุปได้ว่า กระบวนกรรมเป็นกรอบแนวคิด องค์ความรู้ วิธีการหาความรู้ และแบบแผนของมวลความคิด ความเชื่อพื้นฐาน มุมมอง และการแสดงออกที่บุคคลและนิติบุคคลมีต่อสังคม ต่อโลก การปรับเปลี่ยนกระบวนกรรม (paradigm shifts) เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่เป็นนิจ และมีการแข่งขันกันอย่างสูง ผู้ที่ยึดติดในกรอบแนวคิด (mindset) เดิมเป็น “ไดโนเสาร์ติดหล่ม” จะเป็นผู้แพ้ นำพาองค์กรสู่ความ “ไม่ได้เรื่อง” มวลความจริงขององค์กรที่หล่อหลอมเป็นความคิด ความเชื่อ แนวปฏิบัติแบบจารีตดั้งเดิม วิธีการ

และเครื่องมือต่าง ๆ ที่อยู่ในรูปของความคิดอ่าน ภูมิปัญญา และการกระทำของสมาชิกในองค์กรของผู้คนในสังคม จะถูกทำลายอยู่เสมอภายใต้ ห้วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ และระวางที่หนึ่ง ๆ (time and space considerations) การปรับเปลี่ยนเป็นสิ่งจำเป็น เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แนวคิดแนวปฏิบัติอาจเหมาะสมกับกลุ่มคน องค์กร ในระยะเวลาและสถานที่หนึ่ง ๆ เท่านั้น พอเวลาเปลี่ยนไป แนวคิดปฏิบัตินั้นก็หาเหมาะสมอีกต่อไปไม่ นี่เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้การบริหารความเปลี่ยนแปลง (management of change) เป็นแนวคิดทอปฮิตติดอันดับในทศวรรษสุดท้ายของคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ (Laabs, 1996)

ลำดับของการปรับเปลี่ยนกระบวนกรรม ในกรณีของการบริหารงานขององค์กรด้านการหา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ตัวอย่างอื่นได้แก่ การออกแบบ การตลาด ด้านการรักษา อุปกรณ์ ฯลฯ) อาจแบ่งได้เป็น 3 ระยะ ในขั้นแรกเป็น **ภาวะปกติ** ที่แนวคิดเชิงบริหารมีความเชื่อว่าการอาศัยวิทยาการความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีของคอมพิวเตอร์จะช่วยทำให้การปฏิบัติงานตามนโยบายบรรลุผล คอมพิวเตอร์ช่วยในการผลิตคอมพิวเตอร์ช่วยในการเก็บรักษาการใช้ข้อมูลเป็น



ไปอย่างถูกต้องรวดเร็ว องค์การจึงชวนชวายนหาซื้อ อุปกรณ์เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์รูปแบบต่าง ๆ มาใช้ (insourcing) แนวคิดการบริหารจึงพยายามที่จะทำให้เป็นสำนักงานอัตโนมัติ (office automation) ด้วยอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ล้ำยุคต่าง ๆ ชั้นที่สองเป็น **ภาวะแปลกแยก** เริ่มปรากฏภาวะการณ์ที่ไม่เป็นดังคาด เกิดปัญหา เป็นภาระ หลายแห่ง อาจจะใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาเป็นแค่เฟอร์นิเจอร์ของสำนักงาน (office furniture) ราคา ค่อนข้างแพงนัก ใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์เพียงแค่นี้เครื่องพิมพ์ดีด บางแห่งมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยมากแต่ศักยภาพของผู้ใช้ไม่ “advanced” มากพอ เมื่อเสียหาย ค่าซ่อมค่าบำรุงรักษาแต่ละครั้ง แพงมาก นับว่าเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช่เหตุ ในอีกแง่มุมหนึ่งซึ่งอาจมองได้ว่า วิทยาการ เทคโนโลยีเหล่านี้เป็นภาระที่ก่อให้เกิดหนี้สิน (liabilities) แห่งองค์การ จึงนำไปสู่ภาวะการ **เปลี่ยนแปลงการทดแทน** แนวคิดแนวปฏิบัติเดิมที่จากการปฏิบัติการทำภายในองค์การของ (“make” internally) มาเป็นการจัดหาซื้อจากแหล่งภายนอก องค์การ (“buy” externally) จากหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในภาระหน้าที่กิจกรรมนั้น ๆ โดยเฉพาะ outsourcing จึงถือเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการปรับกระบวนการในเชิงการบริหารงานในองค์การที่บทความนี้มุ่งกล่าวถึง

ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์ รองผู้อำนวยการ ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ แห่งชาติ หรือ NECTEC ได้กล่าวในงานสัมมนา หัวข้อ “คอมพิวเตอร์เพื่อการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์” ที่จังหวัดสุพรรณบุรี ในวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๓๙ ว่า ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยนำคอมพิวเตอร์เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ต่าง ๆ ขององค์การนั้น ยังมีความเข้าใจผิดอยู่มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้บริหารซึ่งถือเป็น

หัวใจของความสำเร็จ ของการพัฒนาเทคโนโลยี สารสนเทศ หรือ IT (information technology) ใน องค์การ ผู้บริหารขององค์การมักมีความเชื่อว่าเมื่อนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในหน่วยงานแล้ว จะช่วยลดค่าใช้จ่ายไม่ว่าจะเป็นค่ากระดาษ จำนวน พนักงาน เพิ่มความถูกต้อง รวดเร็วในการทำงาน แต่ปรากฏว่าเป็นความเข้าใจผิด เพราะการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้เป็นการช่วย “ขยายการทำงาน ให้มากขึ้น” ทำให้มีการลงทุนเพิ่มขึ้น นอกจาก การลงทุนด้าน hardware แล้ว ยังต้องจัดหาซื้อ software ใช้งานบางโปรแกรมด้วย บุคลากรที่มีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ที่แท้จริง องค์การ ยังมีไม่มากพอ เมื่อนำมาใช้แล้ว อาจใช้ศักยภาพ ได้ไม่เต็มที่ พบปัญหาแก้ไขไม่ได้ มีการซ่อมแซม ทำให้เพิ่มทุน มักท้อใจและเลิกพัฒนา หลายแห่ง พนักงานแม้จะมีความต้องการรู้ให้ลึกซึ้ง แต่ พนักงานขาดความสนใจใฝ่รู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีนิสัยไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ ๑ แสดงถึงการรับรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอิร์ล และพีเน่ (๑๙๙๔) ได้ทำการ ศึกษาสำรวจ และทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง (CEO) และหัวหน้างานด้านสารสนเทศ (chief information officers หรือ CIO) ขององค์การ หลายแห่งในช่วงเวลา ๕ ปี ที่ได้ข้อสรุปสำคัญ ๒ ประการคือ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การรับรู้ ๒ แง่มุม เกี่ยวกับบทบาทของ IT กลุ่มหนึ่งของ IT เป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ อีกกลุ่มหนึ่งมอง IT เป็นต้นทุน ประการที่ ๒ งานวิจัยพบว่า บทบาท และการปฏิบัติต่าง ๆ ของ CIO มีความสำคัญ อย่างยิ่งที่จะประกันว่า IT ที่นำเข้ามาติดตั้งใน องค์การ (insourcing) จะให้ประโยชน์ในเชิงกลยุทธ์ ของการดำเนินการและระบบข้อมูลขององค์การ ให้คุณค่าและสร้างมีคุณค่าเพิ่มอยู่เป็นนิจ

ตารางที่ ๑: ทักษะเกี่ยวกับ IT ของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร (Earl & Feeny, 1994)

ประเด็น	IT เป็นภาระหนี้สิน	IT เป็นสินทรัพย์
๑. คุ่มค่าเงินที่ลงทุนไปหรือไม่	ยากที่จะวัด “ผลกลับคืนจากการลงทุน (return-on investment)” เป็นที่รู้กันว่า องค์กรไม่พอใจนักกับระบบข้อมูลขององค์กร	แม้ “ผลกลับคืนจากการลงทุน” ยากแก่การวัด แต่ก็เชื่อได้ว่าระบบสารสนเทศได้ให้ประโยชน์อย่างมากกับองค์กร
๒. IT สำคัญมากน้อยเพียงใด?	ถือว่าเรื่องราวเกี่ยวกับการใช้ IT ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ/ภาระหน้าที่	มองการนำ IT มาใช้ในเชิงกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่น่าสนใจสร้างสรรค์
๓. การเตรียมการรองรับ IT	ตระเตรียมโดยผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ที่สนใจ	ความคิดเกี่ยวกับ IT อยู่ภายในกรอบความคิด การดำเนินทางธุรกิจ
๔. การปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับระบบสารสนเทศเป็นไปด้วยดีหรือไม่	ย้อนไปดูประวัติผลงานเกี่ยวกับระบบสารสนเทศแล้วนำเข้ยหยัน	ผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับระบบสารสนเทศขององค์กรไม่ใช่ประเด็นสงสัยอีกต่อไป
๕. อะไรคือกลยุทธ์ของ IT	การประยุกต์ใช้ IT หลายอย่างยังด้อยพัฒนา	ความพยายามใด ๆ เกี่ยวกับระบบสารสนเทศ มีจุดเพ่งที่ถือเป็นความคิดริเริ่ม ๒-๓ จุด
๖. วิสัยทัศน์ของ CIO เกี่ยวกับบทบาทของ IT	มีบทบาทในการทำงานอย่างจำกัด	มองว่า IT มีบทบาทอย่างมากในการแปรเปลี่ยนธุรกิจ/การทำงาน
๗. เราคาดหวังจะได้อะไรจาก CIO (Chief Information Officers = หัวหน้าด้านสารสนเทศ)	ถือเป็นตำแหน่งผู้จัดการด้านการปฏิบัติที่มีความชำนาญเฉพาะทาง	ถือเป็นผู้มีส่วนให้กับระบบธุรกิจและการปฏิบัติการทางธุรกิจ

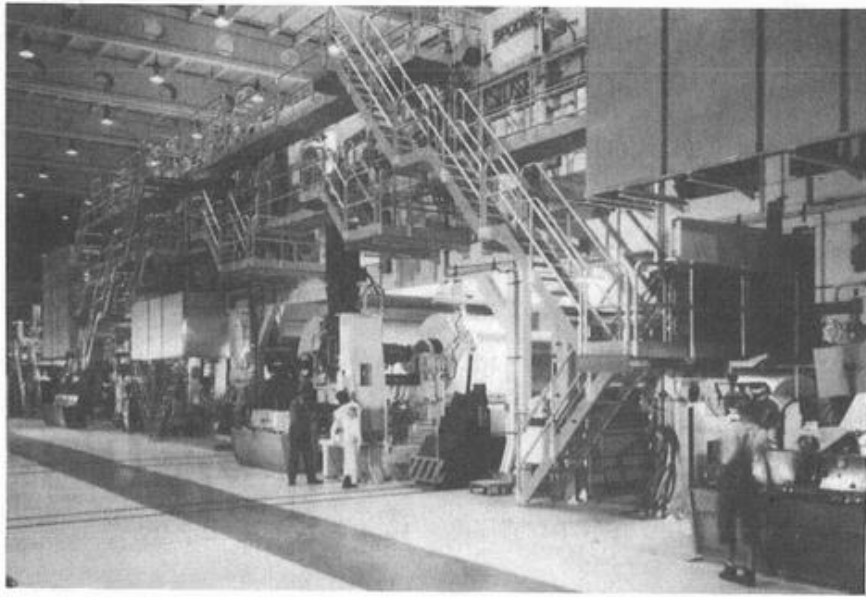
จากการศึกษาสัมภาษณ์ CIOs ต่าง ๆ ของผู้เขียนทั้งสองคนพบว่า คุณค่าเพิ่มของ IT นั้นขึ้นเป็นอย่างมากกับความสามารถของ CIO ที่จะมีผลต่อการรับรู้ของ CEO ว่า IT เป็นหนี้สินหรือเป็นสินทรัพย์ CIO ที่มีส่วนให้กับองค์กรมีคุณลักษณะดังนี้ มีความจงรักภักดีกับงาน เปิดเผย มีแรงจูงใจที่มุ่งเป้าหมายการทำงาน มีความคิดที่เป็นระบบ มีความสามารถเป็นที่ปรึกษา ผู้ให้ความ

ช่วยเหลือ สื่อสารได้ดี รู้เรื่อง IT มีประสบการณ์ด้านการให้คำปรึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านระบบ IT มาก่อน

ก. Outsourcing ไม่ใช่ outplacement

แนวคิดของการนำแหล่งทรัพยากรภายนอกมาใช้เพื่องานขององค์กรนั้น แตกต่างจากแนวคิดการโยกคนออกจากภาครัฐให้แก่ภาคเอกชน outplacement มุ่งจ้างถ่ายคนที่เป็นแรงงานแฝง





นอกจากองค์การ ลด headcount ของกำลังคนใน องค์การด้วยการให้บริการทางานและการให้คำปรึกษา แต่ outsourcing เป็นการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย ภายนอกมาช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะ หากการหน้าที่นั้นเป็นหน้าที่ที่ไม่ใช่ภารกิจหลัก ของหน่วยงาน outsourcing มุ่งที่เทคโนโลยีมากกว่า ที่จะมุ่งคน เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานหันไปสนใจ ปฏิบัติเฉพาะภารกิจหลักที่สำคัญต่อความอยู่รอด ความเป็นผู้นำของธุรกิจนั้น ๆ ขององค์การ ทั้ง outsourcing และ outplacement เป็นกลยุทธ์ของ การบริหารงาน เพื่อมุ่งความมีประสิทธิภาพและ ความได้ประสิทธิผลขององค์การ

#### ข. สิ่งใดคือภารกิจหลักขององค์การ? สมรรถนะของผู้ปฏิบัติเป็นเช่นไร?

จะมีผู้บริหารและพนักงานขององค์การที่ คนที่เข้าใจว่าองค์การที่ตนเป็นผู้นำ เป็นสมาชิก อยู่กัน (เคยมีสมรรถนะหลัก core business competencies) ของการทำงาน คืออะไร อนาคต ภารกิจที่ทำอยู่นั้นควรทำด้วยตัวเองอีกหรือไม่? มี หลายคนที่ตอบไม่ได้ (แต่พูดถึงบ่อย ๆ) แนวคิด แนวปฏิบัติของการนำแหล่งทรัพยากรภายนอก มาใช้ในองค์การ หรือ outsourcing จะไม่บังเกิด ผลหากผู้ปฏิบัติผู้บริหารยังไม่สามารถจำแนกว่า

งานใดสำคัญ มีความหมายต่อความเจริญก้าวหน้า ต่อความอยู่รอดขององค์การ “ลูกค้า” คาดหวังและ ต้องการสิ่งใดจากองค์การ

Outsourcing ที่เป็นกลยุทธ์ (Quinn & Hillmer, 1994) แสดงว่าองค์การใส่ใจมุ่งที่จะทำงาน เฉพาะสิ่งที่เป็นหน้าที่หลัก ทำให้องค์การใช้ทรัพยากร เพื่อการนี้อย่างเต็มที่ที่มีการพัฒนายกระดับมาตรฐาน และทักษะทรัพยากรมนุษย์ของตนที่รองรับสภาพ การณ์ที่แปรผัน ที่แข่งขันกันอย่างรุนแรงได้ หัวใจ ของ outsourcing ก็คือ เลือกใส่ใจกับการทำการ พัฒนาการกิจหลักที่สำคัญขององค์การเท่านั้น ทำให้ดียิ่งขึ้น ให้เป็นที่ถูกใจของผู้รับบริการ ขณะ เดียวกันก็ควร outsource กิจกรรมที่เคยทำมานาน ที่ไม่สำคัญ ไม่สร้างประโยชน์ ไม่ให้คุณค่าเพิ่ม ใด ๆ และไม่ก่อให้เกิดทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ ไ้แก่พนักงาน ให้กับหน่วยงานอื่น (เอกชนหรือ ส่วนราชการอื่น) ที่มีความเชี่ยวชาญ มีความพร้อม ด้านเทคโนโลยี และทำได้ดีกว่า โดยพิจารณาจาก ข้อจำเป็น บั้จจัยสนับสนุน ความคุ้มทุน ความ เสี่ยงต่าง ๆ ที่ตามมาด้วยวิจาร์ณญาณ ผู้บริหาร องค์การพึง พิจารณาว่าอะไรที่องค์การควรทำเอง การทำงาน ประเภทใดที่เราควร “ซื้อ/เหมา/เช่า/ จ้าง” ผู้อื่น หน่วยงานอื่นทำแทน

**ภารกิจหลักขององค์กรคืออะไร?** กลุ่มของทักษะ (skills) สมรรถภาพ (competencies) และกิจกรรม (activities) ที่ทำให้พนักงานและองค์กรเป็นที่รู้จัก สร้างชื่อเสียง มีความโดดเด่นในปัจจุบันและอนาคต ตลอดไป ภารกิจหลักไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่ทำมาเนิ่นนานเป็นกิจวัตร (ซึ่งทำได้ไม่ดี) ลักษณะที่สำคัญของภารกิจหลักของคนและองค์กร คือ

- ทำได้ดีกว่าคู่แข่ง สามารถเอาชนะใจสนองความต้องการของผู้รับบริการของส่วนราชการได้ ครองความได้เปรียบไว้

- อาจเป็นกิจกรรมที่ทำอยู่ปัจจุบันพนักงานยังคงพัฒนายกระดับมาตรฐานความสามารถและการปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่อง องค์กรมีการเรียนรู้ปรับตัว (learning organization) สามารถสร้างประโยชน์ สร้างผลกระทบที่ดี สร้างกำไรให้กับองค์กรมาตลอด

- เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่า (value-added) ให้แก่ผู้รับบริการ ราคาถูกลง-คุณภาพดีขึ้น-รวดเร็วขึ้น

- ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ (รวมทั้งพนักงานด้วย) อย่างเต็มที่และอย่างเหมาะสม

- เป็นหัวใจ เป็นเหตุผลที่องค์กรนั้นคงอยู่ยังคงทำธุรกิจนั้น ๆ เป็นรากฐานขององค์กร

เมื่อสามารถระบุได้ว่าหน้าที่หลักขององค์กรคืออะไรแล้ว ต้องคำนึงถึงสมรรถนะหลักที่ผู้ปฏิบัติงานพึงมี เมื่อมิติของเวลาและภาวะเปลี่ยนไป พนักงานพึงต้องปรับและทำการยกระดับความสามารถทักษะของตนให้ทันสมัยทันการณ์อยู่เสมอ ภารกิจหลักจะคงอยู่ได้เมื่อองค์กรและพนักงานมีสมรรถนะที่ใช้การได้ (working competencies) **สมรรถนะที่มีศักยภาพที่ใช้การได้** (ไม่ใช่ใช้ความรู้เมื่อ ๑๐ กว่าปีที่แล้วมาปฏิบัติงาน) มีลักษณะดังต่อไปนี้

- เป็นทักษะที่มีฐานอิงกับความรู้เชิงภูมิ

ปัญญา (ไม่ใช่อิงความเห็น ไม่ใช่เป็นผลผลิตหรือหน้าที่โดยตำแหน่ง)

- ยืดหยุ่นมีลักษณะปรับตัวเพื่อการพัฒนาในระยะยาว มีวิสัยทัศน์ มองให้ไกล. ไปให้ถึง

- ไม่เน้นเชิงปริมาณ อาจเป็นทักษะที่สำคัญ ๆ เพียง 2-3 ด้าน (ไม่ควรเกิน 5 ด้าน)

- มีฐานเพื่อการปรับระดับ (leverage) ด้วยลีลาต่าง ๆ เช่น ฐานความรู้ เทคโนโลยี พันธมิตร

- ระบุด้านที่จะมุ่งเชิดชูว่าตนมีความเชี่ยวชาญชำนาญเฉพาะทางได้ (ไม่ใช่ทำตนเป็น "เปิดหรือเบ้")

- เชื้อประโยชน์และสนองต่อความคาดหวัง ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ส่วนราชการ รัฐบาล ประชาชนได้

- ปลุกฝังสมรรถนะที่โดดเด่นนั้นเข้ากับระบบงานเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้ ไม่ผูกติดกับพนักงานคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เป็นการเฉพาะ (เช่น หากองค์กรต้องการเป็นองค์กรที่มีความชำนาญด้านการบริหารงานบุคคล พนักงานทั้งหลายก็จะต้องใฝ่รู้ผู้สั่งยาก มีความสามารถอันเป็นที่ประจักษ์ในแต่ละเรื่องของการบริหารงานบุคคล รู้จักวิธีวิเคราะห์งาน วิธีการกำหนดตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทน วิธีการให้คำปรึกษา**ที่มีความรู้**ที่ทันสมัยเป็นฐาน ไม่ใช่ นำอำนาจและความเห็นมาเป็นฐานขึ้นนำการปฏิบัติงาน)

**ค. ทำไมถึงต้องมีการนำแหล่งทรัพยากรภายนอกมาใช้ในองค์กร?**

ทำไมถึงต้อง outsource? เป็นคำถามที่นำคิด ขวนปฏิบัติหรือไม่? ในต่างประเทศองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะบริษัทเอกชนหลายแห่งได้เริ่ม outsourced กันตั้งแต่ ๑๙๖๐ เป็นต้นมาแล้ว โดยเฉพาะด้าน IT ทั้งหมด รวมทั้งงานสนับสนุนบางอย่างขององค์กร เช่น หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจ่าย

ค่าตอบแทนและสวัสดิการเกี่ยวกับขององค์กร หน่วยควบคุมภาวะคงคลัง (inventory control) บริษัทโกดัก ได้มอบหมายงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ว่าจะเป็น PC หรือ mainframe ให้แก่ IBM, DEC และ Business Land เข้าดูแลดำเนินการแทน บริษัทผลิตรองเท้าที่ครองตลาดมากเป็นอันดับหนึ่งของโลก เช่น Nike หันมาสนใจด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาในระยะ ก่อน และ หลัง การผลิตแทน บริษัท Apple II ทำการ outsource ด้านการผลิตชิ้นส่วนเกือบ ๗๐% เพื่อลดต้นทุนการผลิตลงไม่ว่าจะเป็นการผลิต chips กล้อง monitors คีย์บอร์ด สายเคเบิลต่าง ๆ เครื่องพิมพ์ต่าง ๆ ลงให้พนักงานหันมาใส่ใจพัฒนาระบบ DOS แทนในประเทศไทย ตัวอย่างของการ outsource ของ Reebok ให้กับบริษัทวงศ์ไพฑูรย์ฟุตแวร์ ก็เป็นตัวอย่างหนึ่งได้

เหตุผลของ outsourcing มีหลายประการพอสรุปได้คือ

๑. เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก (core competencies) ของพนักงานและองค์กรดังที่กล่าวมาแล้ว

๒. เพื่อเพิ่มความคุ้มค่า (cost effectiveness) ของการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ลด overhead cost ให้มั่นใจว่าผลตอบแทนหรือประโยชน์ที่ได้รับคืนสูงกว่าต้นทุนที่ได้ลงไป มุ่งการลงทุนในสิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด ได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

๓. เพื่อใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ยังประโยชน์ให้องค์กรได้ใช้เทคโนโลยีล้ำยุค หากองค์กรจัดซื้อจัดหาและจัดทำเองจะสิ้นเปลืองงบประมาณที่ใช้เป็นต้นทุนเป็นจำนวนมาก (เป็นที่น่าสังเกตว่า หน่วยงานหลายแห่งมักคิดหาผลผลิตเครื่องมือเทคโนโลยีก่อนที่จะคิดเตรียมคนไว้ให้

พร้อม ทำให้เกิดการบริหารแบบ “หลงทาง” เกิดขึ้นที่เชื่อว่า เครื่องมือคือคำตอบสุดท้าย ซึ่งที่จริงการตัดสินใจของการบริหารงานต่างหากคือคำตอบที่ชี้ชะตาชีวิตของผู้คนในองค์กรและองค์กรในที่สุด) ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันของหน่วยงานต่าง ๆ (ทั้งในองค์กรหรือระหว่างองค์กรลง) ลดต้นทุนที่กำหนดไว้ตายตัว (fixed) ขององค์กร ให้เป็นต้นทุนที่แปรผัน (variable) โยกเงินส่วนที่แปรผันนี้ไปใช้เพื่อการอื่นที่เกิดประโยชน์ในเชิงการพัฒนาในระยะยาวแก่องค์กรดีกว่าการครอบครอง PC, Hardware ต่าง ๆ หากใช่เป็นการลงทุนที่ชาญฉลาดที่ผู้บริหารพึงทำ Digital เคยคิดคำนวณค่าดูแล PC ๑ ตัว ภายใน ๕ ปีคิดเป็นเงิน ๑ ล้านบาท

๔. ลดความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยีที่ล้ำหลัง ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กอปรกับมีการแข่งขันกันสูง ซึ่งเป็นโอกาสดีที่องค์กรในฐานะที่เป็น “end-users” จะมีโอกาสเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด ดีและเหมาะสมที่สุดกับงานขององค์กร เทคโนโลยีของ IT มีความซับซ้อนที่ต้องมีระบบสนับสนุนทางเทคนิคที่ดีพอรองรับซึ่งจะให้ประโยชน์สูงสุด องค์กรไม่ควรเสี่ยงเสียเงินลงทุน IT ใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับกิจกรรมงานของตน ทางออกที่เป็นกลยุทธ์วิธีหนึ่งคือ การลงทุนร่วมกันที่ยังประโยชน์ให้องค์กรคู่กรณีทั้ง ๒ ฝ่าย (win-win solutions) ประหยัดต้นทุน เวลาที่ต้องไปศึกษาพัฒนาและทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง องค์กรควรจัดสรรให้พนักงานทำหน้าที่ในภารกิจหลักเพื่อตอบสนองความต้องการของ “ลูกค้า” ดีกว่าให้มาเสียเวลาทำกับสิ่งที่เป็นการกิจรอง สร้างผลกระทบที่น้อย

๕. ลดภาระขององค์กรกลางในด้านการบริหาร ก่อให้เกิดการกระจายอำนาจการบริหารงาน (ผู้บริหารปวดศีรษะน้อยลง!) เชื้อต่อการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้ยืดหยุ่น ด้านการบริหาร

งานภายในหน่วยงาน outsourcing เป็นการลดความตึงเครียดอันเป็นผลจากการเผชิญหน้าระหว่างเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้าน IT กับผู้ใช้บริการ ในบางครั้งองค์การที่ “low-tech” ไม่สามารถที่จะรักษาเจ้าหน้าที่สารสนเทศของตนได้ เพราะมีการ “ซื้อตัว” เกิดขึ้น ในมุมมองกลับแนวปฏิบัติของ outsourcing จะช่วยให้เจ้าหน้าที่สารสนเทศขององค์การได้เรียนรู้เทคโนโลยีด้าน IT ใหม่ ๆ จากบริษัทคอมพิวเตอร์ที่เป็น “supplier” คู่กรณี outsource ให้กับองค์การ ช่วยลดต้นทุน ลดความไม่คุ้มค่าที่ต้องแบกรับภาระค่าซ่อมแซม ค่าดูแลบำรุงรักษา IT เทคโนโลยีต่าง ๆ ขององค์การลง นอกจากนี้ outsourcing ยังเป็น “ทางออก” วิธีหนึ่งของการแก้ไขปัญหาหน่วยงานผู้ปฏิบัติที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีประสิทธิผลที่มีปัญหาด้านการบริหารงาน บริหารคน บริหาร IT ถือเป็นโอกาสที่จะ “retool & retrain” พนักงานขององค์การ ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การที่ไม่เหมาะกับยุคสมัย บางที outsourcing ถือเป็นโอกาสเปลี่ยน CIO ไปด้วย

#### ง. เวลาที่เหมาะสมแก่การนำทรัพยากรภายนอกมาใช้ในองค์การ

เวลาใดที่ผู้บริหารขององค์การเห็นสมควรให้เอกชนหรือหน่วยงานอื่นเข้ามาพัฒนาให้บริการสนับสนุน บริหารหรือจัดการ บริการ อรรถประโยชน์ต่าง ๆ ของ IT (โดยที่องค์การจ่ายเงินค่าบริการเป็นรายเดือน หรือรายปีเพียงครั้งเดียวแล้วกำหนดลักษณะความต้องการด้าน IT ให้ suppliers) มอบหมายให้หน่วยงานที่คู่สัญญาเสนอและให้ความรู้ใหม่ ๆ ด้าน IT แก่องค์การเป็นระยะ ๆ มี software updates ให้แก่พนักงานขององค์การ บริหารสินทรัพย์ต่าง ๆ แทนข้อพิจารณาประกอบความเหมาะสมของการให้อำนาจการทำงานแทนคือ

๑. ตำแหน่ง (position) ขององค์การ ในแต่ละช่วงเวลา เมื่อใดที่องค์การจำเป็นต้อง

๓๖ วารสารข้าราชการ

เกี่ยวข้องกับทั้งพากับ IT การบริหารการจัดการข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การ มากน้อยเพียงใด ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ ความกล้าตัดสินใจ ทักษะ ความพร้อมด้านสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงาน การมีพันธมิตร มีเครือข่าย มีความสัมพันธ์กับแหล่งทรัพยากรที่ต้องการนอกองค์การ

๒. ระดับการดูแลรักษา IT ของหน่วยงาน ยิ่งองค์การมีภาวะมีความถี่ของการดูแลรักษา และพัฒนาระบบ IT มากเท่าใด ก็ควรที่จะมีการ outsourcing มากเท่านั้น หากดำเนินการแล้วได้ผลงานที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ค่าแรงงานที่ถูกกว่า เสริมสร้างทักษะการบริหารที่ดีกว่าได้ ก็พึงกระทำ องค์การขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบน้อย มีการทำงานแบบลองผิดลองถูกนั้น ยากที่จะทำ outsourcing แล้วสำเร็จ

๓. การเรียนรู้ของพนักงานและองค์การ หากพนักงานผู้บริหารเปิดใจกว้างเรียนรู้สิ่งใหม่ ใฝ่รู้สิ่งที่ยาก ยอมทดลอง หากองค์การอยู่ระหว่างการปฏิรูปการพัฒนา การรีรู้อและปรับระบบ การลดขนาดกำลังคน หรือมีการออกแบบงาน การวางแผนกำลังคนใหม่ ทำให้เอื้อต่อ outsourcing

๔. การจัดระเบียบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การ หากองค์การมีการจัดหน่วยงาน IT ที่แยกส่วนเป็น a stand-alone IT unit มากเท่าใด ก็จะง่ายต่อการทำ outsourcing มากเท่านั้น

#### จ. ข้อควรคำนึงในการทำ outsourcing อย่างเป็นกลยุทธ์

หากพิจารณาในเชิงการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ (strategic management) ที่ “เป็นมวย” นั้น คือ องค์การจะทำ outsourcing อย่างไร เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติการกิจหลักให้ได้ผลในระยะยาวได้ไม่ควรหยุดคิดแต่เพียงว่าจะ outsource อะไร มากน้อยเพียงใด กับใคร แต่ต้องพิจารณา “ดีดลูกคิดรางแก้ว” คำนวณถึง

ความเสี่ยง ความคุ้มทุนจากการลงตอบคำถาม ๓ ประการนี้ก่อน โดยอาศัยภาพที่ ๑ ภาพที่ ๒ และภาพที่ ๓ เป็นสรณะ

**ภาพที่ ๑: โครงสร้างพื้นฐานของภูมิปัญญาเพื่อ Strategic outsourcing**

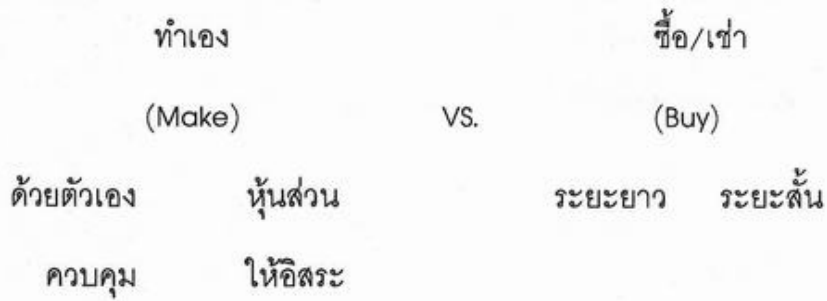
	มุ่งพัฒนา ศักยภาพ	“create more with less”	มุ่งงานหลัก ผ่องถ่ายงานรอง
	คน	เงิน	งาน
องค์กร		Management Fit?	สังคมภายนอกองค์กร - สภาพเศรษฐกิจ - สภาพการเมือง - สภาพสังคม - ภาวะ IT - วัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลง
	องค์กรที่ชาญฉลาด =	ภารกิจหลักที่โดดเด่น ประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น ปรับตัวได้ ซึ่งความได้เปรียบ	

**คำถามที่ ๑:** โอกาสสำเร็จที่จะเป็นผู้นำในงานภารกิจหลักนั้น ๆ (ในแวดวงธุรกิจคือ ความได้เปรียบในการแข่งขัน)

**คำถามที่ ๒:** โอกาสล้มเหลวเมื่อ outsource แล้ว ต้นทุน ความคุ้มทุน ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

**คำถามที่ ๓:** การลดทอนความเสี่ยง ด้วยการปรับโครงสร้าง การควบคุม การติดตามผลที่มีความยืดหยุ่นที่เหมาะสมระหว่างมาตรการการจูงใจและความเป็นอิสระแก่คู่กรณี ที่รับทำ outsource การรักษาเสถียรภาพความมั่นคงขององค์กรขณะ outsource

ภาพที่ ๒: ขอบเขตทางเลือกของการทำ outsourcing (Quinn & Hilmer, 1994)



ภาพที่ ๓: แสดงถึงระดับของการควบคุมเมื่อคำนึงถึงคำถามข้อที่ ๑ และ ๒ (Quinn & Hilmer, 1994)

ลักษณะ ของการเป็น ผู้นำ	สูง	ควบคุมอย่างมีกลยุทธ์ (ผลิต/ทำเอง)		
	ปานกลาง		ควบคุมในระดับปานกลาง (ลงทุนร่วม/เซ็นสัญญา) outsource บางอย่างบางระดับ	
	ต่ำ			ควบคุมแต่น้อย (ซื้อโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้)
		สูง	ปานกลาง	ต่ำ
		ระดับของความเสี่ยง		

นอกจากที่ผู้บริหารต้องพิจารณาทั้ง ๓ ภาพ และ ๓ คำถามแล้ว ยังต้องคำนึงถึงตัวแปรเหล่านี้ด้วยในการทำ outsourcing (ในระยะแรก ๆ ควร outsource ภารกิจที่มีความสำคัญน้อย ๆ ก่อน เช่น การทำบัญชี และจ่ายเงินเดือน การตรวจสอบคงคลังของอุปกรณ์ หากมีประสบการณ์และทราบผลจึงมองหาทาง outsource กิจการอื่น ๆ ต่อไป) **หัวใจของ outsourcing คือ การให้อิสระความเป็นเอกเทศ/การควบคุมอย่างเป็นกลยุทธ์กับการสร้างการรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างคู่สัญญาในระยะยาวไว้**

มี external outsourcing เปรียบเทียบกับ กรณีทำเอง (insourcing) ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นหากเอาต้นทุนแตกต่างไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาและการวิจัย ตลอดจนเพื่อการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ผลพลอยได้ประการหนึ่งของการ outsourcing คือ ทำให้ผู้บริหารมีเวลาใส่ใจกับงานที่มีความสำคัญงานด้านนโยบายและการวางแผนมากขึ้น

๓. ความคงอยู่ของ outsourcing ว่าจะนานแค่ไหน ไม่ “แห้ง” ไปเสียก่อนขึ้นกับคุณภาพของหน่วยงานที่มารับทำ outsourcing ว่ามี IT



๑. ความสามารถในการรักษาความเป็นผู้นำด้านการทำธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและตลอดไปจากการทำ outsourcing หากสิ่งใดสำคัญต่อความต้องการ ความคาดหวังของ “ลูกค้า” นั้นหมายถึงสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กรด้วย องค์กรอาจทำการศึกษามาตรฐานอ้างอิง (benchmarking) เพื่อเทียบเคียงและประเมินศักยภาพขององค์กรเทียบกับองค์กรข้างเคียงอื่น ๆ หากทำได้ไม่ดีเท่าที่มีองค์กรอื่นทำได้ ควร outsourcing

๒. ต้นทุนในการดำเนินการ outsourcing ต้องมีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต้นทุนที่จะบังเกิด หาก

ใหม่ ๆ ได้มาตรฐานตามต้องการ มีความเป็น “มืออาชีพ” มากน้อยเพียงใด มีศักยภาพในการส่งบำรุง นวัตกรรม เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้มากน้อยเพียงใด มีความมั่นคงชัดเจน สินทรัพย์ตามที่กำหนดไว้หรือไม่ ความรอบรู้ด้านเทคนิคของเทคโนโลยีระยะเวลาของการผูกพันตามสัญญา

๔. ระดับของการควบคุมแหล่งทรัพยากรพิจารณาตาม ๒ นัยคือ ความยืดหยุ่นที่พึงประสงค์ และระดับการควบคุมที่ต้องการ นับตั้งแต่ทำเองหมดทุกอย่าง-ทำเองบางส่วน-การลงทุนร่วม-การฝึกอบรมใหม่-สัญญาระยะยาว-การเรียกใช้

บริการตามต้องการ-การควบคุมระยะสั้น วิธีการหนึ่งที่ดีคือ การลงทุนร่วมกันเพื่อแบ่งปันความเสี่ยง โดยเฉพาะหากเรื่องที่จะ outsource นั้นมีความเป็นเทคนิคเฉพาะทางสูงที่ต้องอาศัยความชำนาญมากควรที่จะให้อิสระความคล่องตัวมากตามไปด้วย

#### จ. อนุสติแก่ผู้บริหารโครงการ outsourcing ขององค์กร

Quinn (1992) ได้สรุปผลการศึกษาวิจัยระยะยาวเกี่ยวกับแนวคิด แนวคิด-แนวปฏิบัติ outsourcing พบข้อสรุปที่น่าสนใจหลายประการคือ

๑. ในโลกของการทำงาน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัญญาและบริการมีความสำคัญมากขึ้นในหลาย ๆ ประเภทขององค์กร

๒. หากกิจกรรมใดที่องค์กรทำได้ไม่ดีเท่ากับหน่วยงานอื่น ควรพิจารณาตามแนวคิด “จะทำเองหรือจะซื้อ”

๓. องค์กรไม่สามารถทำหน้าที่ในทุก ๆ กิจกรรมได้ ต้องมีการลงทุนที่เป็นกลยุทธ์ ใส่ใจในหน้าที่ภารกิจหลักของต้นที่สามารถทำได้ดีที่สุด (ในโลก) หรือ “world-class” ไว้

๔. หากมีหน่วยงานอื่นที่มีความสามารถให้บริการปฏิบัติได้ดีกว่า ต้นทุนต่ำกว่า ควรติดต่อ

outsource

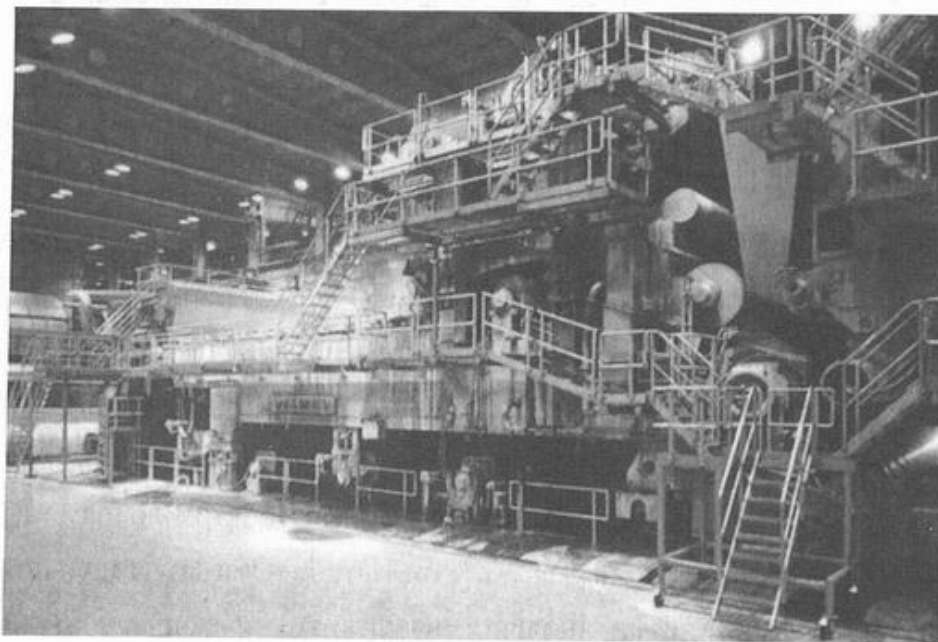
๕. ต้องมีการตรวจสอบ ทบทวนความเข้าใจในกิจกรรมที่ outsourcing อยู่เสมอ รักษาความสำเร็จให้บังเกิดมีกับองค์การด้วยการสร้างแผงกันไม่ให้คู่แข่งเข้ามาได้ (barriers to entry)

๖. ต้องมีการทำอย่างเป็นกลยุทธ์ วางแผน และควบคุมให้ดี ไม่พึงพึงคู่อริมากเกินไป จะช่วยลดความเป็นระบบราชการขององค์การลงได้ ทำให้องค์การนั้นแบนราบ “lean and mean” ได้นอกจากนี้ในการบริหารกิจกรรม outsourcing ผู้บริหารพึงให้ความใส่ใจกับ ๗ ประการนี้ด้วย

๑. ความคงทนของสัญญา ที่จะได้รับการปฏิบัติตาม สัญญาไม่ควรนานเกินไป (น้อยกว่า ๑๐ ปี) ใน term of reference เน้นการแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีการปรับเปลี่ยนสัญญาได้หากจำเป็น

๒. มาตรฐานและการควบคุม จะควบคุมคู่สัญญาให้ปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐานเช่นไร ในการนำ IT มาให้บริการ

๓. ขอบเขตที่จะทำ outsourcing ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการสื่อสาร ด้านการบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องมือ ด้านการจัดหา ด้านการ





พัฒนาระบบงานขององค์กร ฯลฯ จะทำบางส่วน หรือทั้งหมดในแต่ละด้าน มีส่วนไหนที่เกี่ยวข้อง ไม่เกี่ยวข้องกัน

๔. การประหยัดต้นทุน ที่ปรึกษาของ องค์กรของคู่สัญญาต้องมีการหารือกันอย่าง เปิดเผยตรงไปตรงมาเพื่อประโยชน์ซึ่งกันและกัน กับ CEO ขององค์กร อาจมีการตั้งหน่วยตรวจสอบ (auditing) ของกิจกรรมขึ้น

๕. คุณภาพและความสม่ำเสมอของ หน่วยงานคู่สัญญา ผู้ป้อนทรัพยากร IT บำรุง องค์กรความมั่นคงด้านฐานะการเงิน และความ ทันสมัยของเทคโนโลยี

๖. ความสอดคล้องเหมาะสมของการ บริหารงาน เพื่อการรักษาสัมพันธภาพ การแก้ไข ข้อขัดแย้ง การแก้ไขปัญหาร่วมกัน การรวมขอม การบริหารสัญญา และ

๗. การประเมินผลการปฏิบัติงานของ คู่สัญญา เป็นระยะ ๆ ว่าผลที่ปฏิบัติเป็นไปตาม ที่สัญญาระบุไว้หรือไม่

#### ๗. บทสรุป

outsourcing เป็นกลยุทธ์ของการบริหารงาน ที่ผู้บริหารและพนักงานมุ่งให้ความสนใจทำงานเฉพาะ ที่เป็นภารกิจหลักขององค์กร นับว่าเป็นแนวคิด ใหม่ของการ “work smart” เข้าแทนที่ “work hard” องค์กรในยุคสังคมบริการ ข่าวสารข้อมูล ต้อง เป็นที่ที่มีคุณภาพชีวิต (การทำงาน) ที่น่าอยู่น่า ทำงาน ส่งเสริม QWL (Quality of work life) ที่ ตอบสนองต่อสมออาชีพ (career anchors) ของ ผู้ปฏิบัติแต่ละคนได้ดี ลักษณะ insourcing เทคโนโลยี สารสนเทศแบบดั้งเดิมขององค์กรจะทำให้ แนวคิด QWL เปลี่ยนได้เป็น “Quick Way to Lose” เสียมากกว่าได้ หากไม่มีการใช้ประโยชน์อย่าง

เต็มที่และพัฒนาคนรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ

แนวคิดและแนวปฏิบัติ Outsourcing ก่อ ให้เกิดกระบวนการใหม่ ๆ ในการบริหารงานของ องค์กรเช่นว่า มีการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีและ วิทยาการระหว่างกันขององค์กรคู่สัญญา มุ่งสร้าง ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงาน การให้บริการ เพิ่มพูนทักษะในวิชาชีพ ให้พนักงานได้สนใจในสิ่ง ที่ตนถนัด พัฒนาความสามารถแห่งตนให้ทันสมัย อยู่เสมอ ให้ทุกคนเป็นได้ทั้ง specialist และ generalist ในตัว มีส่วนให้คุณค่าเพิ่มในการทำงาน ของตน ก่อให้เกิดการทำงานที่เป็นกลยุทธ์ เปิด เกมสร้างพันธมิตรในการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยน ข้อมูล ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ขณะที่มุ่งเพิ่มพูนคุณค่า คุณประโยชน์สูงสุดของการทำงาน และเป็นแนว ทางของการเพิ่มพูนอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติของการ บริหาร (management empowering) ไปในตัว อีกทางหนึ่งด้วย ผ่องถ่ายอำนาจจากเบื้องสูงสู่ ระดับปฏิบัติด้วยการให้ทดลองกับตรรกแนวการ ทำงานแบบใหม่ ๆ กระบวนการของการทำงาน ยุคใหม่ต้องส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญ งานในหน้าที่หลักของตนด้วยหลักของ “รู้ว่าอะไร- รู้ว่าทำไม-รู้ว่าจะอย่างไร-และรู้จักใคร” ที่ยังประโยชน์ ให้ทั้งผู้ปฏิบัติและองค์กรไปพร้อม ๆ กัน แนวคิด ของ outsourcing สอนให้รู้จักการทำงานที่เพิ่มพูน “technical Know how และ know-who” นอก เหนือจาก general know-what และ broad know- why ซึ่งปรากฏตกดินมาในองค์กรที่มีคนเก่ง (พูด) มาก “แบบไม่รู้ไม่ชี้-รู้แล้วไม่ชี้-ชี้แล้วไม่รู้” โดย พลิกผัน working paradigm ให้เป็นการทำงาน แบบ “รู้แล้วชี้” นำพาองค์กรสู่ความได้เรื่อง มี ทั้งลีลาและสาระครบครัน

## บรรณานุกรม

“หัวใจของการพัฒนา ไอที คือ ความเข้าใจอันถูกต้องของผู้บริหาร” กรุงเทพธุรกิจ, กรุงเทพ ไอที, ๖ มกราคม ๒๕๓๕.

“วงศ์ไพฑูรย์ฟุตแวร์ เเชิญจุดเปลี่ยนขยายปีกสู่ความเป็นหนึ่งในธุรกิจ” ธุรกิจก้าวหน้า, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๕๒, มีนาคม ๒๕๓๕, หน้า ๑๗-๒๐.

Alexander, M, & Young, D. (1996). Strategic outsourcing. *Long Range Planning*, 29, 116-9.

Arthur, M.B., Claman, P.H., & De Fillippi. R.J. (1995). Intelligent enterprise, intelligent careers. *Academy of Management Executive*, 341, 7-20.

Bounds, G., Yorks, L., Adams, M., Ranney, G. (1994). *Beyond TQM: Toward the emerging paradigms*. New York: McGraw-Hill.

Earl, M.J. & Feeny, D.F. (1994). Is your CIO adding value? *Sloan Management Review*. Spring, 11-20.

Fuqua, D.R., & Kurpius, D.J. (1993). Conceptual models in organizational consultation. *Journal of Counseling & Development*, July-August, 607-618.

Hamel, G.& Prahalad, CK. (1994). *Competency for the future*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Kuhn, T. (1962). *The structure of scientific revolutions*. Chicago, IL: University of Chicago Press.

Kuhn, T. (1971). *The structure of scientific revolutions*. 2<sup>nd</sup> ed. Chicago, IL: University of Chicago Press.

Laabs, J.J. (1996). Eyeing future HR concerns *Personnel Journal*, January, p. 28-37.

Lacity, MC., Willcocks, LP., & Feeny, DF. (1996). The value of selective IT sourcing. *Sloan Management Review*., 13-25.

McFarlan, F.W., & Nolan, R.L. (1995). How to manage an IT outsourcing alliance. *Sloan Management Review*, Winter, 9-23.

Prahalad, C., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, May-June 1990. p. 79-91.

Quinn, J.B. (1992). *Intelligent enterprise*, New York: The Free Press.

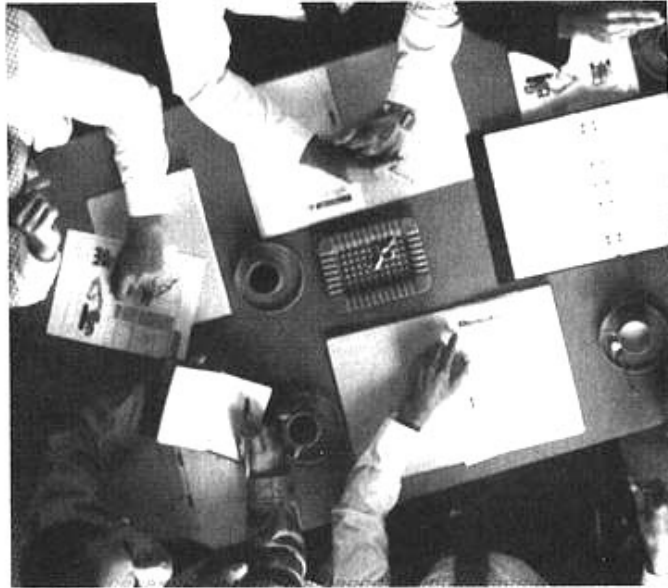
Quinn, J.B., & Hilmer, F.G. (1994). Strategic outsourcing. *Sloan Management Review*, Summer, 43-55.

--- -- -- --

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# ทางปฏิบัติและข้อควรคำนึงเกี่ยวกับเรื่องร้องทุกข์

บรรณกิจ พัชรวิภา



การร้องทุกข์ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน มีทางปฏิบัติและข้อควรคำนึงเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการร้องทุกข์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัญหาข้อกฎหมายที่สำคัญและมักจะมีปัญหาอยู่เสมอ ซึ่งผู้เขียนเห็นว่าข้าราชการพลเรือนโดยทั่วไปรวมทั้งผู้ที่มิมีหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ ควรจะได้ทราบจากผลการพิจารณาของ ก.พ. (อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการ และ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์) ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

## สิทธิร้องทุกข์หรือกรณีที่ร้องทุกข์ได้

เรื่องเกี่ยวกับสิทธิร้องทุกข์หรือกรณีที่ร้องทุกข์ ได้ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน เป็นกรณีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ได้แก่ เรื่องการบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน และกรณีอื่น ๆ ที่เห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งตามมาตรา ๑๐๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ บัญญัติไว้เฉพาะตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน แต่

วารสารข้าราชการ ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๔ กรกฎาคม-สิงหาคม ๒๕๓๔

ตามมาตรา ๑๓๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ บัญญัติไว้แต่เพียงว่าตามกฎหมาย เป็นการเปิดกว้างให้ร้องทุกข์ได้มากขึ้น ซึ่งตามหลักการในการร่างกฎ ก.พ.ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่จะออกตามมาตรา ๑๓๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ก็กำหนดไว้ว่า นอกจากกรณีตามหลักการปัจจุบันแล้ว ยังเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายอื่น ๆ นอกเหนือจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน และกำหนดกรณีที่จะ ร้องทุกข์เพื่อขอให้แก้ไขการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา เช่น กรณีตามพระราชบัญญัติ

ระเบียบข้าราชการพลเรือน อาจะระบุกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน ได้แก่ การให้ได้รับเงินเดือน การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง การย้ายและการโอน การบำเหน็จความชอบ และการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เป็นต้น ส่วนกรณีตามกฎหมายอื่น ๆ อาจะระบุไว้กว้าง ๆ ว่าเป็นการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่ง หรือมติคณะรัฐมนตรี เพื่อให้ครอบคลุมการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่มีกฎหมายรองรับอยู่

อนึ่ง เกี่ยวกับสิทธิร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์นี้เคยมีปัญหาว่า ในการพิจารณาวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์นั้น ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้พิจารณาวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์มีอำนาจสั่งเปลี่ยนแปลงข้อพิจารณาของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นหรือไม่ โดยมีกระทรวงหนึ่งแจ้งว่า ข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งนิติกร & ของกรมในสังกัดกรมหนึ่ง ได้ร้องทุกข์ต่อปลัดกระทรวงว่า ไม่ได้ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๑ กระทรวงดังกล่าวจึงหารือว่า การใช้สิทธิร้องทุกข์ดังกล่าวจะกระทำได้เพียงใด และผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะมีอำนาจเปลี่ยนแปลงข้อพิจารณาของอธิบดีผู้บังคับบัญชาได้หรือไม่ อย่างไร

อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการ ได้พิจารณาเรื่องนี้เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๒๑ มีมติว่า ข้าราชการพลเรือนผู้ใดเห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนไม่ว่าการปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติต่อตนนั้น จะเกิดจากข้อเท็จจริง ข้อกฎหมาย หรือการใช้ดุลพินิจก็ตาม หากเรื่องนั้น ๆ เป็นกรณีที่ไม่มิสิทธิอุทธรณ์แล้ว

ข้าราชการผู้นั้นก็มีสิทธิร้องทุกข์ตามนัยมาตรา ๑๐๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘

สำหรับปัญหาที่ว่า ผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะมีอำนาจเปลี่ยนแปลงข้อพิจารณาของอธิบดีผู้บังคับบัญชาได้หรือไม่ อย่างไร นั้น อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการมีมติว่า ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจพิจารณาวินิจฉัยเรื่องร้องทุกข์ตามกฎหมาย ก.พ. ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๑๘) มีอำนาจสั่งเปลี่ยนแปลงข้อพิจารณาของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นได้ กรณีตามข้อหาเรื่องนี้ ปลัดกระทรวงจึงอาจสั่งการเปลี่ยนแปลงข้อพิจารณาของอธิบดีได้

อนึ่ง สำหรับกรณีตามข้อหาเรื่องนี้ปรากฏว่า ข้าราชการผู้ร้องทุกข์ได้รับแจ้งเหตุผลที่ผู้บังคับบัญชาไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๑ เมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๒๐ กรณีของผู้นี้จึงมีสิทธิร้องทุกข์ต่อปลัดกระทรวงภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๒๐

### สาระสำคัญของหนังสือร้องทุกข์

สาระสำคัญของหนังสือร้องทุกข์เป็นข้อควรคำนึงหรือข้อกฎหมายที่สำคัญที่ผู้ร้องทุกข์และผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ ควรทราบแนวทางพิจารณาของ ก.พ. ซึ่งมีเรื่องที่เป็นอุทธรณ์ที่ผู้เขียนขอเสนอท่านผู้อ่านเพื่อทราบอยู่ ๒ เรื่อง

เรื่องแรกเป็นเรื่องของข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับ ๑๐ ผู้หนึ่ง ได้มีหนังสือขอความเป็นธรรมต่อประธาน ก.พ. เมื่อเดือนเมษายน ๒๕๓๓ ว่า ได้ถูกย้ายไปเป็นผู้ตรวจราชการกระทรวงโดยไม่เป็นธรรม

ผู้เขียนได้พิจารณาหนังสือขอความเป็นธรรมรายนี้แล้วเห็นว่า ผู้ร้องเพียงขอความเป็นธรรม

ต่อประธาน ก.พ. โดยยื่นหนังสือผ่านเลขาธิการ ก.พ. มิได้ร้องทุกข์ต่อนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาลตามมาตรา ๑๐๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ อย่างไรก็ดี เรื่องนี้มีปัญหาที่ควรได้รับการพิจารณาว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญที่เห็นว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการแต่งตั้งตามมาตรา ๔๔ (๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จะมีสิทธิร้องทุกข์ตามมาตราดังกล่าวหรือไม่

มาตรา ๑๐๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ บัญญัติว่า “ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดเห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และเป็นกรณีที่ไม่มีสิทธิอุทธรณ์ตามหมวด ๗ ผู้นั้นอาจร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาได้

การร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ.”

และกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ข้อ ๒ กำหนดว่า “เหตุร้องทุกข์ต้องเกิดจากผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้ร้องทุกข์โดยไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติต่อผู้ร้องทุกข์ให้ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และเป็นกรณีที่ไม่มีสิทธิอุทธรณ์ในการนี้ให้ร้องทุกข์ภายในสามสิบวันนับแต่วันทราบหรือควรได้ทราบเรื่องอันเป็นเหตุให้ร้องทุกข์” และข้อ ๗ วรรคสี่ กำหนดว่า “ในกรณีที่เหตุร้องทุกข์เกิดจากรัฐมนตรีเจ้าสังกัด ให้ร้องทุกข์ต่อนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล กรณีเช่นนี้

ให้ ก.พ. เป็นผู้พิจารณาเสนอนายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาสั่งการ”

เกี่ยวกับเรื่องนี้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้กำหนดอำนาจในการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญระดับ ๑๐ และระดับ ๑๑ ไว้ตามมาตรา ๔๔ (๑) ว่า “การบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๑๐ และระดับ ๑๑ ให้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีแล้ว ให้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดเป็นผู้สั่งบรรจุและให้นายกรัฐมนตรีนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง” และมาตรา ๔๔ วรรคสอง บัญญัติว่า “ในการเสนอเพื่อแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญให้ดำรงตำแหน่ง ให้รายงานความสมควรพร้อมทั้งเหตุผลไปด้วย”

สำหรับเรื่องการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญนี้ ผู้เขียนเห็นว่าประเด็นสำคัญหรือปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ความสามารถและความเหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องรายงานความสมควรพร้อมทั้งเหตุผล หรือเสนอความเห็นไปด้วยตามมาตรา ๔๔ วรรคสอง ซึ่งเป็นเรื่องการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชานั้นเอง ฉะนั้น ข้าราชการพลเรือนสามัญโดยทั่วไปที่เห็นว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรมในการแต่งตั้ง จึงมีสิทธิร้องทุกข์ได้ ตามนัยความเห็นของ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการตามที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น

อย่างไรก็ดี เรื่องนี้ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์พิจารณาแล้วเห็นว่า หนังสือขอความเป็นธรรมของผู้ร้องรายนี้ไม่มีข้อความตอนใดที่แสดงให้เห็นว่ารัฐมนตรีว่าการกระทรวงหรือรัฐมนตรีเจ้าสังกัดซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ร้อง ได้ใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้ร้องโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อผู้ร้องให้ถูกต้องตาม

กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนอย่างไร และผู้ร้องมีความประสงค์อย่างไรหรือต้องการอะไร กรณีจึงไม่เข้าหลักเกณฑ์หรือไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ว่าด้วยการร้องทุกข์ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา ๑๐๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ประกอบกับกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ข้อ ๖ ที่กำหนดให้ระบุเรื่องอันเป็นเหตุให้ร้องทุกข์และระบุความประสงค์ของการร้องทุกข์ ซึ่งเป็นสาระสำคัญของหนังสือร้องทุกข์ กรณีของผู้ร้องรายนี้จึงไม่มีประเด็นที่จะนำมาพิจารณาวินิจฉัยได้

อีกเรื่องหนึ่งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเมื่อใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ แล้ว มีผู้ตรวจราชการกระทรวง (ระดับ ๑๐) ผู้หนึ่ง ได้มีหนังสือร้องทุกข์ขอความเป็นธรรมต่อนายกรัฐมนตรี กรณีที่ถูกต้องกรรมการสอบสวนถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน สั่งให้กลับเข้ารับราชการ และให้ช่วยราชการกระทรวง ว่าน่าจะเป็นการสั่งการที่ไม่ถูกต้องและไม่เป็นธรรม

อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ พิจารณาแล้วเรื่องนี้มีปัญหาที่จะต้องพิจารณาในเบื้องต้นว่า การร้องทุกข์ขอความเป็นธรรมของผู้นี้เป็นกรณียุติการตามมาตรา ๑๓๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ หรือไม่ ซึ่งมาตรานี้วรรคหนึ่งบัญญัติว่า “ภายใต้บังคับมาตรา ๑๒๙ ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด เห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย หรือมีความคับข้องใจอันเกิดจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาต่อตนในกรณีตามที่กำหนดในกฎ ก.พ. ผู้นั้นอาจร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชา อ.ก.พ. จังหวัด อ.ก.พ. กรม อ.ก.พ. กระทรวง หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี ตามที่กำหนด

ไว้ในกฎ ก.พ. เพื่อขอให้แก้ไขหรือแก้ความคับข้องใจได้ ทั้งนี้เว้นแต่กรณีที่มีสิทธิอุทธรณ์ตามหมวด ๗ ซึ่งต้องใช้สิทธิอุทธรณ์ตามที่กำหนดไว้ในหมวดนั้น” และวรรคสองบัญญัติว่า “การร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ.” และโดยที่ยังมิได้ออกกฎ ก.พ. ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ตามมาตรา ๑๓๗ ของพระราชบัญญัติฉบับนี้ บัญญัติให้นำกฎ ก.พ. ที่ใช้อยู่เดิมมาใช้บังคับโดยอนุโลม ซึ่งตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ข้อ ๖ ได้กำหนดไว้ว่า การร้องทุกข์เป็นหนังสืออย่างน้อยต้องประกอบด้วยสาระสำคัญ ๓ ประการ ประการหนึ่งคือระบุเรื่องอันเป็นเหตุให้ร้องทุกข์ และอีกประการหนึ่งคือระบุความประสงค์ของการร้องทุกข์ รวมทั้งลงลายมือชื่อและตำแหน่งของผู้ร้องทุกข์ด้วย ซึ่ง อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ได้พิจารณาหนังสือร้องทุกข์ของข้าราชการผู้นี้แล้ว ปรากฏแต่เพียงว่า “ได้ระบุเรื่องราวการดำเนินการอันเป็นเหตุให้ร้องทุกข์ แต่ไม่ได้ระบุความประสงค์ของการร้องทุกข์ ให้ชัดเจนว่ามีความประสงค์จะให้นายกรัฐมนตรีพิจารณาดำเนินการอย่างไร เพียงแต่อ้างว่ามีข้อสงสัยในด้านกฎหมายและความชอบธรรม และขอให้พิจารณาเหตุดังกล่าวเพื่อจะได้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไปเท่านั้น กรณีจึงเป็นการร้องทุกข์ที่ไม่เข้าหลักเกณฑ์ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ดังกล่าวแล้ว

อย่างไรก็ตาม ข้อที่ผู้ร้องมีข้อสงสัยเกี่ยวกับคำสั่งให้กลับเข้ารับราชการที่นำความเห็นของคณะกรรมการสอบสวนที่เห็นว่ากรณียุติการของ

เป็นความผิดมาระบุไว้ในคำสั่งนั้น ในคำสั่งดังกล่าวก็ได้ระบุเกี่ยวกับเรื่องที่ได้รับราชการพระราชทานอภัยโทษไว้ด้วย และในที่สุดคณะกรรมการสอบสวนก็มีความเห็นยุติการสอบสวนหรือยุติเรื่อง และก็มีได้มีการลงโทษแต่อย่างใด ทั้งกระทรวงก็ได้สั่งให้ผู้ร้องกลับเข้ารับราชการแล้ว ส่วนที่คำสั่งให้กลับเข้ารับราชการไม่อ้างอำนาจตามกฎหมาย ก.พ. ก็เคยพิจารณาปัญหาคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เพียงแต่ระบุตัวผู้ถูกกล่าวหาและเรื่องที่ให้สอบสวนโดยมิได้อ้างอิงอำนาจจากตัวบทกฎหมายใดเลย จะเป็นคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนที่ชอบด้วยกฎหมายหรือไม่แล้วมีมติว่า ถ้าคำสั่งได้ระบุรายละเอียดตามแบบหนังสือราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้ระบุตำแหน่งผู้สั่งตั้งกรรมการสอบสวนซึ่งมีอำนาจตามกฎหมายแล้ว แม้จะไม่ได้อ้างบทกฎหมายไว้ในคำสั่ง ก็เป็นคำสั่งที่มีผลบังคับโดยสมบูรณ์ แต่ถ้าได้อ้างบทกฎหมายที่ให้อำนาจด้วย ก็จะทำให้ชัดเจนยิ่งขึ้น อ.ก.พ. จึงเห็นว่า คำสั่งของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงที่สั่งให้ผู้นี้กลับเข้ารับราชการเป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมายและมีผลใช้บังคับ และสำหรับข้อที่ผู้ร้องข้องใจว่าการที่คำสั่งให้กลับเข้ารับราชการระบุความเห็นของคณะกรรมการสอบสวนที่ฟังว่าการกระทำของตนเป็นความผิดทางวินัยตามที่ถูกกล่าวหา อาจมีปัญหาในการจ่ายเงินเดือนนั้น อ.ก.พ. เห็นว่า การจ่ายเงินเดือนและเงินอื่นของผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนย่อมใช้หลักเกณฑ์เดียวกันกับข้าราชการผู้ถูกสั่งพักราชการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติเงินเดือนของข้าราชการผู้ถูกสั่งพักราชการ พ.ศ. ๒๕๐๒ กล่าวคือ ถ้าปรากฏว่าข้าราชการผู้ถูกสั่งพักราชการมิได้กระทำความผิดและไม่มียอดโทษหรือมัวหมองให้จ่ายให้เต็ม ฉะนั้น กรณีของผู้ร้องซึ่งในที่สุดมิได้มีการลงโทษ จึงไม่มีปัญหาเกี่ยว

กับการจ่ายเงินเดือนแต่อย่างใด

อนึ่ง สำหรับร่างกฎ ก.พ. ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่จะออกตามมาตรา ๑๓๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ก็กำหนดไว้เช่นเดียวกับกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ ข้อ ๖ ดังกล่าวว่า หนังสือร้องทุกข์อย่างน้อยต้องประกอบด้วยสาระสำคัญที่แสดงข้อเท็จจริงและปัญหาของเรื่องให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมายอย่างไร รวมทั้งความประสงค์ของการร้องทุกข์ด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การร้องทุกข์เป็นหนังสือมีสาระสำคัญเพียงพอแก่การพิจารณา และเพื่อให้ผู้ร้องทุกข์มีแนวทางในการทำหนังสือร้องทุกข์ด้วย

#### **การร้องทุกข์เป็นหนังสือจะต้องร้องต่อใคร**

เกี่ยวกับเรื่องนี้ กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ข้อ ๗ กำหนดว่า การร้องทุกข์เป็นหนังสือให้ร้องต่ออธิบดีหรือผู้ว่าราชการจังหวัดผู้บังคับบัญชาแล้วแต่กรณี

ในกรณีที่เหตุร้องทุกข์เกิดจากอธิบดีหรือผู้ว่าราชการจังหวัดผู้บังคับบัญชาให้ร้องต่อปลัดกระทรวงผู้บังคับบัญชาของผู้ร้องทุกข์

ในกรณีที่เหตุร้องทุกข์เกิดจากปลัดกระทรวงผู้บังคับบัญชา ให้ร้องต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัด

ในกรณีที่เหตุร้องทุกข์เกิดจากรัฐมนตรีเจ้าสังกัด ให้ร้องต่อนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล กรณีเช่นนี้ให้ ก.พ. เป็นผู้พิจารณาเสนอนายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาลังการ

มีข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ ๙) ของกระทรวงหนึ่ง ได้มีหนังสือร้องทุกข์ต่อนายกรัฐมนตรีในฐานะประธาน ก.พ. ว่าได้ถูกปลัดกระทรวงสั่งให้รักษาการในตำแหน่งทางวิชาการระดับ ๙ โดยไม่ถูกต้อง



ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และการประเมินผล ในการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการของกระทรวง และเป็นคำสั่งให้ไปรักษาการในลักษณะที่มีเจตนาจะย้ายขาด โดยผู้บริหารระดับสูงสุดทั้งฝ่ายประจำ และฝ่ายการเมืองมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า การสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญไปรักษาการในตำแหน่งระดับ ๙ เป็นอำนาจของปลัดกระทรวงผู้บังคับบัญชา ตามมาตรา ๖๘ ประกอบกับมาตรา ๕๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ส่วนที่ปลัดกระทรวงจะปรึกษากับรัฐมนตรีก่อนที่จะสั่งดังกล่าวเป็นเรื่องภายในอำนาจในการสั่งยังคงเป็นอำนาจของปลัดกระทรวง และการร้องทุกข์กรณีนี้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย มาตรา ๑๓๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ บัญญัติให้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชา อ.ก.พ. จังหวัด อ.ก.พ. กรม อ.ก.พ. กระทรวง หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.พ. แต่กฎ ก.พ. เรื่องการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ตามมาตรา ๑๓๐ นี้ยังไม่ได้ออกใช้บังคับ จึงต้องนำกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มาใช้บังคับโดยอนุโลมตามมาตรา ๑๓๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ และข้อ ๗ ของกฎ ก.พ. ฉบับดังกล่าว ได้กำหนดไว้ว่า ในกรณีที่เหตุร้องทุกข์เกิดจากปลัดกระทรวงผู้บังคับบัญชาให้ร้องต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัด ฉะนั้น การร้องทุกข์ในกรณีของผู้ร้องรายนี้จึงอาจร้องต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัดตามนัยแห่งกฎ ก.พ. ฉบับดังกล่าว

อนึ่ง กฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ ข้อ ๗ วรรค ๔ ได้กำหนดไว้ว่า ในกรณีที่เหตุร้องทุกข์เกิดจากรัฐมนตรีเจ้าสังกัด ให้ร้องต่อนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล กรณีเช่นนี้ให้ ก.พ. เป็นผู้พิจารณาเสนอนายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาสั่งการ ฉะนั้น ก.พ. จึงมีหน้าที่พิจารณาเรื่องร้องทุกข์เฉพาะกรณีที่เหตุร้องทุกข์เกิดจากรัฐมนตรีเจ้าสังกัดเท่านั้น ส่วนกรณีเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนกิติ การเลื่อนตำแหน่งกิติ รวมทั้งการแต่งตั้งโยกย้ายสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๙ ลงมา ซึ่งเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด หรืออธิบดี หรือปลัดกระทรวง แล้วแต่กรณี จึงเป็นกรณีที่ไม้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของ ก.พ. ที่จะเป็นผู้พิจารณาเรื่องร้องทุกข์ในกรณีดังกล่าว แต่ก็มีผู้เข้าใจผิดโดยร้องทุกข์ในกรณีดังกล่าวไปยัง ก.พ. เป็นจำนวนมาก ฉะนั้น ก่อนร้องทุกข์จึงควรศึกษาหรือทำความเข้าใจกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๙ ข้อ ๗ ก่อนว่า เหตุร้องทุกข์เกิดจากใครหรือผู้บังคับบัญชาระดับใด จะต้องร้องทุกข์ต่อใครหรือผู้บังคับบัญชาระดับใด ทั้งนี้เพื่อจะได้ร้องทุกข์ได้ถูกต้องตามกฎหมาย ก.พ. ดังกล่าว ส่วนกฎ ก.พ. ว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่จะออกตามมาตรา ๑๓๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ สำหรับกรณีการร้องทุกข์ขอให้แก้ไขการปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ได้ผ่านการพิจารณาของ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์แล้วอยู่ในระหว่างการพิจารณาของ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการ ส่วนกรณีการร้องทุกข์เพราะคับข้องใจอันเกิดจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระหว่างการพิจารณาของ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# จิตวิทยาว่าด้วยอารมณ์ขัน

อ.ร.อ.

*Take time to laugh, it is the music of your soul.*

- Anonymous

**ท**ากพิจารณาในการติดต่อสัมพันธ์ การพบปะพูดคุยในการประชุม ในการทำงานด้วยกันแล้ว โดยเฉพาะในสังคมที่ร้อนรนตัวใครตัวมัน และแข่งขันกันเช่นนี้ การมีอารมณ์ขันเป็นสิ่งจำเป็นไม่น้อยที่จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีชีวิตชีวา สร้างสัมพันธภาพที่ดี ผูกมิตรสร้างประโยชน์ ลดคลายความเครียด ความวิตกกังวล และความหวาดระแวงต่อกันลง การหัวเราะถือเป็นระยะทางที่สั้นระหว่างคนสองคน ผู้ที่ปราศจากอารมณ์ขันจะเป็นผู้ที่อยู่ใต้อำนาจบงการของผู้อื่นเนื่องจากขาดทักษะพื้นฐานทางสังคมที่ดี การมีอารมณ์ขันเป็นทุนรองที่จะช่วยรักษา เสริมสร้างความเข้มแข็งภายในตนเองของบุคคล ให้สามารถต่อสู้กับความโกลาหลวุ่นวายต่าง ๆ ของโลกนอกตนได้

ลองพิจารณาตัวอย่างต่าง ๆ ข้างล่างนี้

● “โฆษณาที่ได้ผลไว้มากนะ เมื่อวานคืนนี้เราเพิ่งลงประกาศรับสมัครยามรักษาความปลอดภัยคืนที่ผ่านไปบริษัทเราก็ถูกจัดแฉะเลย”

● “เมื่อมะนาวมันแพงก็หันมาใช้มะม่วงแทนสิ” คำแนะนำง่าย ๆ ของผู้บริหาร โฆษกที่วิคนหนึ่งเลยแนะนำกลับมาว่า “ขอให้ผู้ชมดื่มชา มะม่วงแทนชามะนาว หัดทานข้าวเหนียวมะม่วงแทนข้าวเหนียวมะม่วงกัน คงจะอร่อยกันไม่น้อย”

● “สำหรับงานตำแหน่งนี้นะ ผมต้องการคนที่มีความรับผิดชอบ” นายจ้างคนหนึ่งกล่าวแจ้งไว้

“ฉันก็แจ้งไปเลย ที่ ๆ ผมเคยทำงานมาด้วยทุกแห่ง เมื่อเกิดข้อผิดพลาดข้อบกพร่องใด ๆ ขึ้น ผมเองมักจะเป็นคนที่ต้องรับผิดชอบอยู่รำไป” ผู้สมัครคนหนึ่งรีบกล่าวขึ้นทันทีที่ได้ยิน

● ที่ปรึกษา (consultant) นะหรือ คือคนที่ปลดนาฬิกาออกจากข้อมือของคุณ (โดยเฉพาะจากข้อมือของผู้บริหารองค์กร) แล้วคอยบอกให้คุณรู้ว่าตอนนี้เวลาเท่าใดแล้ว!

● การทำงานโครงการมี ๖ ขั้นตอน คือ ๑. ขึ้นมานะพยายาม ๒. ขั้นที่ไม่สามารถลอกตัวเอง (และคนอื่น) ได้อีกต่อไป ๓. ขั้นต้นตระหนก ๔. ขั้นหา “แพะรับบาป” ๕. ขั้นลงโทษผู้บริหารสุทธิ และ ๖. ขั้นชื่นชมและให้เกียรติให้รางวัลแก่ผู้ที่ไม่มีส่วนทำงาน!

● อาจารย์พลศึกษาคนหนึ่งกล่าวไว้ว่า ลูกศิษย์ภูมิใจว่า “สมเจตน์ ครุวานไปซื้อล็อตเตอรี่หน่อยเอา ๖๓ นะ หากไม่มีเอาอะไรก็ได้” สมเจตน์หายไปพักใหญ่ กลับมาพร้อมกับถุงกล้วยแขกและถั่วลิสงต้ม อาจารย์พลศึกษาถามด้วยความสงสัยว่าซื้ออะไรมา พลังกล่าวว่า “ปัดข้อไว้ย! ฉันทมาได้ถึงว่า หากหาซื้อล็อตเตอรี่เลขท้าย ๖๓ ไม่ได้ก็ให้ซื้อเลขท้ายอื่น ไม่ใช่ซื้ออะไรก็ได้” สมเจตน์ก็ได้กินกล้วยแขกและถั่วลิสงต้มคนเดียวอย่างสมใจอยาก

ในทางจิตวิทยาเราพบนิสัยหลาย ๆ อย่างถึงความเกี่ยวข้องของการมีอารมณ์ขันกับพฤติกรรม

ของมนุษย์ เช่น การมีอารมณ์ขันทำให้มนุษย์มีสุขภาพกายใจที่ดีขึ้น ซึ่งไม่น่าแปลกใจที่รายการตลกทางทีวี ตลกคาเฟ่ การ์ตูนตลก หรือแม้แต่เพื่อนที่ร่ำรวยอารมณ์ขัน จะเป็นที่ยินชอบอย่างมากของผู้คนทั่วไป เมื่อเราได้หัวเราะ เราจะรู้สึกดีขึ้น การที่มีภาวะอารมณ์ทางบวก ที่พบว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้สึกเป็นสุขลดทอนความเครียดและระดับความรู้สึกซึมเศร้าได้ผลชัดเจน บ้างเชื่อว่าการเจ็บไข้ได้ป่วยหายโดยเร็วพลัน อารมณ์ขันนั้นเป็นเสมือนน้ำมันหล่อลื่นของชีวิต หากไม่มี เครื่องจักรกลจะส่งเสียงดังขณะทำงาน

ลองนึกย้อนกลับไปว่าในรอบ ๒๔ ชั่วโมงที่ผ่านมา ท่านได้แสดงพฤติกรรมขบขันชวนหัวกับผู้ใดในสถานการณ์ใดบ้าง คิดให้ลึกอีกนิด ท่านจะเห็นได้ว่าสามารถใช้อารมณ์ขันเพื่อรักษาการนำเสนอของตัวเองได้ ควบคุมสถานการณ์ ความสนใจของผู้ฟัง สร้างขวัญและกำลังใจการทำงานเป็นทีม ลดความตึงเครียด "การเสียดสี" ระหว่างกัน ช่วยทำให้ประเด็นการพูดคุยกันชัดเจน ลดทอนการวิพากษ์แบบ "สมองและลิ้นไม่มีเกียรติ" ลง อารมณ์ขันช่วยพลิกผันสถานการณ์ของที่ประชุมไม่ให้เลวร้าย อารมณ์ขันช่วยสร้างสายสัมพันธ์ โน้มน้าวจิตใจผู้คน ช่วยให้เกิดความรู้สึกผ่อนคลาย การมีอารมณ์ขันที่เปี่ยมด้วยไหวพริบอันแหลมคม เป็น "a must" ในการสร้างบารมีของผู้สวมตำแหน่งผู้บริหารในองค์กร

อารมณ์ขันอาจเผยอะไรเกี่ยวกับตัวท่านได้บ้าง อารมณ์ขันของท่านฟ้องว่าท่านเป็นผู้ที่ปรับตัวได้ดีเพียงใด! งานวิจัยได้ยืนยันว่าผู้ที่มีอารมณ์ขันที่สนุกสนานเข้าที่มักเป็นคนที่มีบุคลิกภาพที่ได้ดูละม้าย มีเพื่อนฝูงมาก ขณะที่คนที่เห็นการ์ตูน ฟังคนเล่าตลกแล้ว น้อยครั้งนักที่จะหัวเราะมีอารมณ์สนุกไปด้วย มีแนวโน้มที่จะปรับตัวไม่ได้ดี คนที่สุขภาพจิตไม่ดี สุขภาพจิตเสีย (ต้องเอาไปซ่อม!) มักจะจับ

ประเด็นหรือแก่นของความตลกไม่ได้ สรุปตีความความขบขันผิดไปจากความตั้งใจสื่อสารของการ์ตูนที่ผู้เขียน ผู้แสดงมุ่งสื่อไว้ โดยเฉพาะในกรณีคนที่มีความสามารถทางประสาท ขณะที่คนที่มีความโรครัดมักแสดงอาการเฉยเมย หรือบางทีรู้สึกเป็นเดือดเป็นร้อนกับอารมณ์ขัน ขบขันผิดกาลเทศะ เห็นใบไม้ร่วง ๑ ใบ ก็หัวเราะได้ทั้งวัน บ้างเชื่อว่าเนื้อหาของรายการขำขันที่ท่านชื่นชอบ สื่อแสดงให้ทราบว่าคุณเป็นคนเช่นใด มีบุคลิกภาพอย่างไร คนที่ไม่สามารถจดจำเนื้อหาตลกที่คนอื่นชอบได้ อาจมีความขัดแย้งอยู่ภายในตน จิตไม่สงบ

การหัวเราะก็เป็นรูปแบบหนึ่งของการแสดงออกการรับรู้เรื่องอารมณ์ขัน ว่ากันว่ามนุษย์เป็นสัตว์ (ประเสริฐ) แต่สายพันธุ์เดียวที่รู้จักการหัวเราะ และวิธีการหัวเราะว่าด้วยเรื่องใด อย่างไร เมื่อใด ในหนังสือสรรสาระ อย่างเช่น Reader's Digest ถึงกับมีหลาย ๆ บทความที่เกี่ยวกับอารมณ์ขัน เช่น Campus Comedy, Laughter-the Best Medicine, และ All in a Day's Work เพื่อชวนให้คนขำซึ่งกับการได้หัวเราะ "lighten up" กับชีวิตในโลกนี้คือละคร ในแง่มุมขบขันต่าง ๆ Baron Maberry ที่ปรึกษาและนักพูดได้รายงานไว้ว่า การหัวเราะและการมีจิตใจที่ร่ำรวยอารมณ์ขัน มีผลดีต่อทั้งร่างกาย จิตอารมณ์ รวมทั้งผลดีแก่จิตวิญญาณ อารมณ์ขันทำให้กล้ามเนื้อ ๕๐๐ ส่วนในร่างกายเราได้ "ออกกำลังกายแบบแอโรบิค" ให้สาร interferon ด้านโรคภัย ด้านดีต่อจิตอารมณ์ คือ การกระตุ้นกระบวนการคิดการตัดสินใจ หลัง endorphins ด้านวิตกกังวลและอาการซึมเศร้า (อันจะนำไปสู่การฆ่าตัวตาย) ด้านจิตวิญญาณ อารมณ์ขันทำให้เราไม่จริงจังกับชีวิตมากเกินไป ขณะบ้างแพ้งบ้าง เป็นธรรมชาติของเกมชีวิต มีชีวิตแบบเอื้ออาทรพันธะความห่วงใยแก่มนุษย์ ผู้ร่วมทุกข์ในโลก

อารมณ์ขันฝึกฝนได้ เช่น ดูตัวอย่าง (ที่ดี) จากการ์ตูน ตลกอาชีพ สะสมจดจำแง่มุมตลกขบขัน และก็ใช้มันบ่อย ๆ ให้ถูกกับกาลเทศะ หาและ คบเพื่อนที่ตลกขำเริง แสดงอารมณ์ขันที่สร้างสรรค์ อยู่เสมอด้วยความเป็นธรรมชาติ จริงใจ ถูกคน ถูกโอกาส ไม่สร้างมลพิษหรือสารตกค้างทางจิตใจ แก่ใคร (มลพิษนอกตัวเรามีมากพอแล้ว!) มีการ

ประกวดพนักงานตลกขบขันรายเดือนในองค์กร ในวันนี้ท่านได้ทำให้คนรอบข้างและตัวท่านเองมีความสุขด้วยอารมณ์ขันและเสียงหัวเราะแล้วหรือยัง? หากยังเพราะยุ่ง อย่าลืมหาเวลาหัวเราะที่ลงทุนน้อย ที่สุด เนื่องเพราะการหัวเราะคือดนตรีทางจิตวิญญาณ ที่ท่านเป็นผู้บรรเลงนั่นเอง



น้ำใจไมตรี  
ที่มีต่อกัน  
บอกความ  
สัมพันธ์  
ฉันเพื่อน  
พี่น้อง



**ธนาotarกรุงเทพ จำกัด**  
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# อุทาหรณ์ก่อนทำผิด

เอกสิทธิ์ ตรีภรณ์สวัสดิ์



ระยะนี้ฉันลืมนตา แหงนมองดูท้องฟ้าที่โสดเห็นแต่ความสว่างไสว และปลวแดดอันร้อนแรงเหลือทนทาน นั่งคิดนอนคิดปลอบใจตนเอง ว่าอีกไม่ช้าฝนคงตกมาบ้างหรอกนะ พอจะทำให้คลายร้อนลงได้บ้าง ไม่ต้องพึ่งแต่แอร์อย่างเดียจ เพราะกลัวจะเจอแอร์ประเภทดีแต่ปาก สัก แต่ไม่ขนาพิขงประการเดียจ เสียถูกหลอกจ้งเลยครั้บ... เออะ ๑... เด็จบริษัทแอร์เขาก็ฟ้องเอจหรอก... มาจ่าเรื่งของเราทั้งนดิกำนะครั้บ ครั้งนี้มีอุทาหรณ์มาเตือนใจเพื่อก ๑ หลายเรื่งเช่นเดิม เริ่มตั้งแต่ เบ็ชจพระ เบ็ชจเรื่งน ช่าสุด ๑ แก้งทำเป็นคนจน เช่าบ้าน ยืม เงินหลวง พวก่อนคนนิตศาสตร์ เอารถหลวงไปชู่ระ ดายแล้วรอด... เออะติดตามรายละเอ็ชดของชวีดิในแวดวงพงหนาม ได้เลยครั้บ...

## ขอหลักฐานก่อนนะ



เจ้าอาวาสวัดแห่งหนึ่งได้ไปติดต่อราชการ เพื่อแจ้งการไม่ใช้รถ (ของวัด) เป็นการชั่วคราว นายสงเดชกลับแจ้งให้ไปนำหลักฐานใบแต่งตั้งเจ้าอาวาสและหนังสือสุทธิบรรณมาแสดงก่อน เมื่อเจ้าอาวาสนำหลักฐานดังกล่าวมาแสดงได้ นายสงเดชก็ได้แจ้งให้กลับไปนำหลักฐานป้ายวงกลมมาแสดงเพิ่มเติมอีก พร้อมทั้งบอกว่าหากนำหลักฐานมาแสดงครบถ้วนแล้วจะดำเนินการให้เสร็จในวันนั้นเลย แต่กลับปรากฏว่าแม้หลักฐานจะครบตามที่ต้องการแล้ว นายสงเดชกลับแจ้งให้มารับใบคู่มือจดทะเบียนรถในอีก ๕ วันต่อมา ทั้ง ๆ ที่ทางราชการมิได้กำหนดให้ต้องนำหลักฐานเหล่านั้นมาแสดง และนายสงเดชเองก็ได้แจ้งชนิดและจำนวนหลักฐานที่ต้องการทั้งหมดให้ทราบเสียในครั้งเดียว นอกจากนั้นทางราชการยังกำหนดอีกว่า เรื่องทำนองนี้ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จในวันเดียวกันอีกด้วย การกระทำของนายสงเดชเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการและไม่ให้ความสะดวกและให้ความสงเคราะห์แก่ประชาชน ตามมาตรา 68 และมาตรา 77 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๘๓ และมาตรา ๙๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๑ เดือน (๑๙/๒๕๓๖/๐๓)... พระก็ไม่เว้น กรรมเลยตามทันในชาตินี้ ไม่ต้องรอถึงชาติหน้าเลยนะ...□

## ลาแล้วไม่เรียน



นางผีเสื้อได้รับอนุญาตจากทางราชการให้ลาศึกษาต่อเนื่องที่วิทยาลัยพยาบาลของทางราชการ มีกำหนด ๒ ปี แต่นางผีเสื้อโอบยบินจนเพลิน ขาดเรียนเกินกว่าที่สถานศึกษากำหนดไว้จึงต้องพ้นสภาพการเป็นนักศึกษา และมีได้กลับมาปฏิบัติงานแต่อย่างใด จนกระทั่งหลังจากพ้นสภาพการเป็นนักศึกษาแล้วประมาณ ๑ ปี จึงได้กลับมารายงานตัวและชี้แจงสาเหตุให้ทราบ หลังจากนั้นก็ได้ละทิ้งหน้าที่ราชการไปโดยไม่ได้กลับมาปฏิบัติงานอีกเลย การกระทำของนางผีเสื้อเป็นการละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า ๑๕ วัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร และจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ ตามมาตรา ๗๕ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๒ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ไล่ออกจากราชการ (๒๗/๒๕๓๖/๑๕)... ให้เรียนต่อก็ไม่เรียน... ให้กลับก็ไม่กลับ... เสียโควตาคนอื่นเขาก็ก...แฮ้อ...□



## ระดับโทษ



นายข้าวตั้งเป็นครูฝึกสอนขับรถของทางราชการได้ควบคุมนักเรียนหัดขับรถอยู่จนถึงเวลาประมาณ ๑๕.๓๐ น. จึงให้เลิกเรียนก่อนเวลาพอดี นายข้าวตั้งซึ่งเป็นหัวหน้าครูฝึกสอนขับรถได้พบนักเรียนกลุ่มดังกล่าวจึงสอบถามและทราบว่า นายข้าวตั้งเป็นคนอนุญาตให้เลิกเรียนก่อนเวลา ๑๖.๓๐ น. ต่อมาเมื่อนายข้าวตั้งพบกับนายข้าวตั้งที่ห้องทำงานจึงสอบถามเรื่องการปล่อยให้นักเรียนเลิกเรียนก่อนเวลา จนเกิดการโต้เถียงกันขึ้น และนายข้าวตั้งได้กล่าวในลักษณะทำพยายว่า ระดับนี้อย่ามาพูดกันดีกว่า นายข้าวตั้งรู้สึกที่ตนถูกทำพยาย จึงเกิดบันดาลโทสะเข้าชกต่อนายข้าวตั้ง โดยนายข้าวตั้งมิได้โต้ตอบแต่อย่างใด การกระทำของ

นายข้าวตั้งเป็นการไม่รักษาความสามัคคีระหว่างข้าราชการ ตามมาตรา ๗๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๑ เดือน ส่วนนายข้าวตั้งเป็นการไม่ถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ (๒๓/๒๕๓๖/๐๖-๐๗)... ลูกผู้ชาย ต้องมีศักดิ์ศรี แต่ต้องพยายามใจเย็น ๆ อย่าใจร้อนนะ...

□ □ □ □

## อยากจนบ้าง



ทางราชการได้จัดตั้งนิคมสร้างตนเองขึ้นเมื่อสมาชิกเลี้ยงตนเองได้ ก็เป็นหน้าที่ของจังหวัดที่จะต้องดูแล แต่กรมส่วนกลางยังมีหน้าที่ออกหนังสือแสดงการทำประโยชน์ (น.ค.๓) ให้แก่สมาชิก นายห้อยลูกจ้างได้เพิ่มชื่อนายสมกับนางสาวสวย สองพี่น้องลงในสมุดทะเบียนสมาชิกนิคม ต่อมา ทั้งสองพี่น้องกับสมาชิกอีกจำนวนหนึ่งได้ยื่นคำร้อง (น.ค.๒) เพื่อขอรับ น.ค.๓ นายซี้คร้านได้รับคำขอ และตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ แล้วลงนามว่าถูกต้อง ทั้งที่แบบฟอร์ม น.ค.๒ ของสองพี่น้องยังกรอกไม่ครบถ้วน ครั้นเมื่อเรื่องไปถึงส่วนกลาง โดยมีนางสาวนิตหน้อยได้ตรวจสอบ พบว่าไม่มีชื่อสองพี่น้องในบัญชีรายชื่อสมาชิกนิคม จึงโทรติดต่อสอบถามนายซี้คร้านเพื่อขอหลักฐานยืนยัน นายซี้คร้านจึงให้นายห้อยถ่ายภาพทะเบียนสมาชิกที่มีชื่อสองพี่น้องแล้วรับรองสำเนาถูกต้องพร้อมบันทึกรับรองของนายอำเภอส่งให้ นางสาวนิตหน้อยจึงได้นำเอกสารดังกล่าวประกอบเรื่องเสนอไปตามลำดับ

ทำให้สองพี่น้องได้รับ น.ค.๓ ไปโดยไม่ชอบ ต่อมาสองพี่น้องได้มาพบและขอบคุณหัวหน้าส่วนราชการด้วยตนเองจึงได้มีการสอบสวนและยกเลิกเพิกถอน น.ค. ๓ ที่ออกมาโดยไม่ชอบด้วยกฎหมายแล้ว การกระทำของนายซี้คร้านเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมายระเบียบของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๘๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น (๒๙/๒๕๓๖/๐๗)

ส่วนนางสาวนิตหน้อย ทางราชการได้สั่งไล่ออกจากราชการ โดยมีส่วนรู้เห็นกับสองพี่น้อง ผู้ถูกลงโทษอุทธรณ์ ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่าผู้อุทธรณ์ได้ดำเนินการไปตามหน้าที่โดยไม่ได้มีส่วนรู้เห็นด้วยแต่อย่างใด อุทธรณ์ฟังขึ้น จึงรายงานนายกรัฐมนตรีให้สั่งยกโทษ สำหรับนายห้อยได้ถูกลงโทษไล่ออกจากราชการ



## เช่าหลัง อยู่หลัง



นายมั่งง่ายได้ย้ายมารับราชการในจังหวัดแห่งหนึ่ง ทำให้มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้ จึงยื่นคำขอเบิกเงินค่าเช่าบ้านต่อทางราชการ โดยแจ้งว่าเช่าบ้านเลขที่ ๐๐๗/๑ ของนายสี ดีพร้อม ในอัตราเดือนละ ๗๐๐ บาท เมื่อได้รับอนุมัติจากทางราชการ ก็ได้ขอเบิกเงินค่าเช่าบ้านตามสิทธิมาโดยตลอด แม้ว่าจะต้องไปพักอาศัยอยู่บ้านเลขที่ ๐๐๗/๒ ของนายสีที่อยู่ห่างออกไปอีก ๒๐๐-๓๐๐ เมตร ก็ได้แจ้งขอแก้ไขบ้านเช่าแต่อย่างใด จนกระทั่งทางราชการได้จัดที่พักอาศัยให้ แต่นายมั่งง่ายไม่ต้องการจะเข้าอยู่อาศัย จึงเท่ากับนายมั่งง่ายสละสิทธิเบิกเงินค่าเช่าบ้านจากทางราชการแล้ว ต่อมามีการร้องเรียนไปยัง ป.ป.ป. ที่สุด ป.ป.ป. แจ้งให้ทางราชการดำเนินการทางวินัยและอาญากับนายมั่งง่าย กรณีเบิกค่าเช่าบ้านเท็จและปลอมลายมือชื่อเจ้าของบ้านในสัญญาเช่าและใบเสร็จรับเงิน แต่ข้อเท็จจริงปรากฏว่ามีการเช่าบ้านจริงตามสิทธิและเจ้าของบ้าน

ได้ลงลายมือชื่อในสัญญาและใบเสร็จรับเงินจริง เพียงแต่นายมั่งง่ายไปพักอาศัยอยู่ที่บ้านอีกหลังของเจ้าของบ้านเดียวกัน โดยมีได้แจ้งขอเปลี่ยนแปลงบ้านที่เช่า ก็มีอยู่เท่านั้น ส่วนคดีอาญาพนักงานอัยการมีคำสั่งเด็ดขาดไม่ฟ้อง และ ป.ป.ป. มีมติรับทราบผลการดำเนินการแล้ว การกระทำของนายมั่งง่าย เป็นการรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา และไม่ถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการ ตามมาตรา ๗๓ และ ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๕๐ และ ๕๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน (๒๗/๒๕๓๖/๑๗)...เรื่องของคนชี้เท็จก็เป็นเช่นนี้...อย่าไปนึกว่าคนอื่น ๆ จะมีเจตนาดีกับเราทุกคนนะ จะบอกให้...

□ □ □ □

## ใช้ไม่ตรงแล้วหักหนี้ซ้ำอีก



นางดอกไม้ได้มอบหมายให้นางดอกเบ็ญ ยืมเงินทรงราชการเพื่อนำมาใช้ในการจัดอบรม เพิ่มขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่โดยจะนำมาจ่าย เป็นเบี้ยเลี้ยงสำหรับเจ้าหน้าที่จำนวน ๓๐ คนเศษ เป็นเงินรวมเกือบ ๕๕,๐๐๐ บาท เมื่อได้รับเงิน มาแล้วนางดอกเบ็ญได้มอบเงินทั้งหมดให้กับนาง ดอกไม้เป็นผู้เก็บและใช้จ่ายเพียงผู้เดียว นางดอกไม้ ได้นำเงินดังกล่าวไปใช้ในราชการ แต่นอกเหนือจาก ที่สัญญาขีมนำกำหนดไว้ เช่น อบรมครู วัสดุ ค่า อาหาร เป็นต้น โดยไม่มีอำนาจและหน้าที่ และเมื่อ เสร็จสิ้นการอบรมแล้วก็ไม่รีบดำเนินการรวบรวม หลักฐานต่าง ๆ ส่งหักล้างหนี้เงินยืมภายใน ๓๐ วัน โดยอ้างว่ามีภาระอื่นมากมาย ส่วนนางดอกเบ็ญก็ มิได้ติดตามให้นางดอกไม้ นำเงินไปใช้ตามวัตถุประสงค์

ประสงค์ที่ยืมเงินมา และไม่ได้เร่งรัดให้นางดอกไม้ รวบรวมหลักฐานการจ่ายเงินล้างหนี้เงินยืมภายใน กำหนดอีกด้วย แต่ก็ไม่ได้ทำให้ทางราชการเสียหาย และไม่ได้มีการนำเงินไปใช้ประโยชน์ส่วนตัวแต่ ประการใด การกระทำของทั้งสองคน เป็นการไม่ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมายระเบียบของ ทางราชการ และไม่ถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียม ของทางราชการ โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์นางดอกไม้ และให้ว่ากล่าวตักเตือนนางดอกเบ็ญ (๓๑/๒๕๓๖/ ๗-๘)... ทำไปโดยเจตนาดี แต่ไม่ค่อยถูกต้องนัก ต้องเตือนตัวเองหน่อยนะว่าเป็นเงินหลวง มิใช่เงิน ในกระเป๋าของเรา จะใช้อย่างไรต้องเป็นไปตาม ระเบียบ จะใช้ตามใจตัวเองไม่ได้...

□ □ □ □

๖๐% หรือ ๖๐ คะแนน



ในการสอบคัดเลือกข้าราชการเข้าดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ของส่วนราชการแห่งหนึ่ง นางสาวหนึ่งกับนายสองได้รับแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่จัดทำเอกสาร กรอกคะแนน จัดลำดับที่ผู้สอบคัดเลือก โดยนายสองจะเป็นผู้อ่านคะแนนของผู้ทำสอบ นางสาวหนึ่งเป็นผู้กรอกคะแนกลงในเอกสาร พร้อมทั้งกรอกในช่องได้-ตก ด้วย โดยผู้ที่สอบได้จะต้องได้คะแนนรวม ๖๐% (จากคะแนนเต็ม ๑๒๐ คะแนน) แต่นางสาวหนึ่งเข้าใจผิดว่า ผู้ที่สอบได้ ๖๐ คะแนน หมายถึง ๖๐% จึงได้กรอกลงในช่องสอบได้-ตก ของผู้ที่สอบได้ ๖๐ คะแนนเป็นผู้สอบ "ได้" จำนวน ๘ คน ทำให้ต้องมีการยกเลิกการเป็นผู้สอบได้ของผู้ที่ได้คะแนนรวม ๖๐ คะแนน การกระทำของบุคคลทั้งสองเป็นความผิดวินัยฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมายและระเบียบของทางราชการตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๘๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ทั้ง ๒ คน (๓๙/๒๕๓๖/๖-๗)... แค่นี้... ไม่น่าผิดพลาดได้เลยนะ... มีอะไรรีเปลา... อ๊ะ... อ๊ะ... อย่าคิดมากนัก...□

หายไปเลย



นายจู้ได้ขับรถมอเตอร์ไซค์ของทางราชการออกไปรับประทานอาหารเช้าและทำธุระส่วนตัวนอกเวลาราชการแล้ว โดยขับไปจอดไว้ข้างถนน ปรากฏว่ารถคันดังกล่าวได้สูญหายไปโดยไม่ทราบสาเหตุ แต่นายจู้ได้กลับมารายงานต่อผู้บังคับบัญชาว่าได้ขับรถมอเตอร์ไซค์คันดังกล่าวไปติดต่อราชการแต่อย่างไรก็ดี นายจู้ได้ขาดใจค่าเสียหายให้แก่ทางราชการแล้ว การกระทำของนายจู้เป็นการรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา และไม่ถือและปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียมของทางราชการตามมาตรา ๗๓ และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๙๐ และมาตรา ๙๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) โทษที่ได้รับคือ ภาคทัณฑ์ (๒๓/๒๕๓๖/๐๘)... อาหารมื้อนี้ราคาแพงไปหน่อยนะครับ...□

‘พี่ชายผม: เป็นลม ครับ’



หัวหน้าได้ตรวจสอบพบว่า นายมีบุญมีงาน ในหน้าที่รับผิดชอบที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ จำนวนเกือบ ๔๐ ราย รวมที่ดิน ๕๐ แปลงเศษ นายมีบุญจึงได้ขอยืมเรื่องที่กำลังไปแก้ไขข้อบกพร่อง จำนวนหนึ่งโดยให้สัญญาว่าจะดำเนินการให้แล้วเสร็จ แต่ก็ไม่สามารถดำเนินการได้ภายในกำหนดเวลา และยังปรากฏอีกว่าเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของ นายมีบุญส่วนมากเมื่อดำเนินการแล้วไม่ส่งเรื่อง ภายในกำหนดเวลาตามระเบียบ ทางราชการจึงได้ แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ตามมาตรา ๘๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ หลังจากนั้น นายมีบุญก็ได้ละทิ้ง หน้าที่ราชการไปโดยไม่กลับมาปฏิบัติหน้าที่อีกเลย และได้ความว่า นายมีบุญได้ถึงแก่ความตายใน

ระหว่างที่ยังมีการสอบสวนนั่นเอง จังหวัดได้สั่ง ลงโทษไล่นายมีบุญออกจากราชการ กรณีละทิ้ง หน้าที่ราชการตามมติ อ.ก.พ.จังหวัด กรมพิจารณาแล้ว เห็นว่าการที่จังหวัดสั่งไล่ออกจากราชการ หลังจาก ที่นายมีบุญถึงแก่ความตายแล้ว เป็นการดำเนินการ ที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย ตามมาตรา ๘๔ แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (มาตรา ๑๐๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕) คำสั่งจึงไม่ชอบ ด้วยกฎหมาย และไม่มีผลใช้บังคับ จึงสั่งยุติเรื่อง (๒๙/๒๕๓๖/๐๔)... เรื่องวินัยระฆังช่วยพอดีเลย นะครับ แต่เรื่องบำเหน็จบำนาญ คงจะต้องไปคุย กับกรมบัญชีกลางโดยตรงครับ...

□ □ □ □

**หมายเหตุ** โปรดแก้คำผิดในคอลัมน์นี้ในฉบับที่ ๓ เดือนพฤษภาคม-มิถุนายน ๒๕๓๘ หน้า ๗๔-๗๕ ตัวอย่างการลงโทษข้อที่ ๓, ๔, ๕ และ ๖ จากคำว่า “ฐานประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง” เป็น “ฐานประพฤติชั่ว” ด้วยครับ ขอบคุณ

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# ท้อโฮเซีย

เทอริโบ

นาน ๆ ได้มีโอกาสเดินทางไปต่างประเทศ  
คราวนี้ มีโอกาสที่ได้เดินทางไปประเทศที่ไม่ได้เดินทางไปเสียนาน  
ประเทศนั้นคือสหรัฐอเมริกา  
แม้ว่าสิ่งที่เคยพบเคยเห็น จะไม่ค่อยแตกต่างจากที่เคยพบเคยเห็นมากนัก  
แต่เมื่อได้มีข้อเขียนเป็นประจำใน “วารสารข้าราชการ”  
สิ่งที่ได้พบได้เห็น ก็มีโอกาสนำมาเล่าสู่กันฟัง  
และสิ่งที่พบเห็น ก็คงเป็นของฝากสำหรับหน่วยงานของไทยเช่นเคย

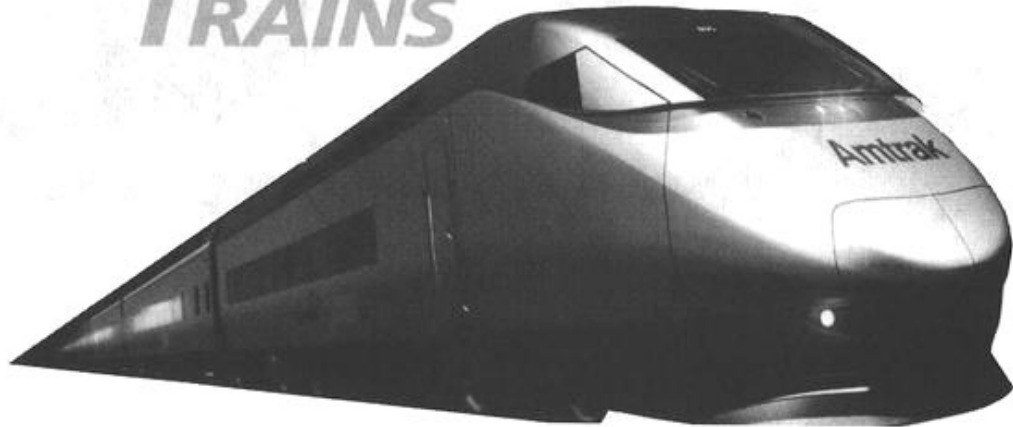
ครับ สิ่งที่จะฝาก ก็คือเรื่องรถไฟ  
รถไฟในสหรัฐอเมริกานั้น มี ๒ ประเภท  
ประเภทแรกนั้นเป็นรถไฟของรัฐ  
ซึ่งแต่ละรัฐจะมีรถไฟเป็นของตนเอง  
และให้บริการประชาชนภายในรัฐของตน  
รวมทั้งอาจเชื่อมโยงกับเมืองชายแดนของรัฐใกล้เคียง  
รถไฟของแต่ละรัฐนั้น ก็เรียกชื่อแตกต่างกันออกไป  
เช่น ในรัฐนิวยอร์ก เขาเรียกรถไฟของเขา ว่า SUBWAY  
ทั้ง ๆ ที่ รถไฟเขาวิ่งใต้ดินเฉพาะในเมือง  
แต่ นอกเมืองเขาก็วิ่งบนดิน หรือเหนือระดับพื้นดิน  
สำหรับที่กรุงวอชิงตันนั้น  
แม้ว่าจะวิ่งใต้ดิน บนดิน หรือเหนือระดับพื้นดิน เหมือนในนิวยอร์ก  
แต่เขาก็เรียกรถไฟของเขาว่า เมโทร (METRO)  
ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ เรียกรถไฟของเขาว่า New Jersey Transit (N.J.T.)  
ส่วนในรัฐแมริแลนด์ เขาเรียกว่า MARC (Maryland Railway Company)  
สำหรับรถไฟของสหรัฐอเมริกา ซึ่งให้บริการประชาชนระหว่างรัฐต่าง ๆ นั้น  
เขาเรียกว่า เอมแทรค (AMTRAK)  
ก็คงจะเป็นคำย่อจากคำว่า “รถไฟอเมริกา” หรือ American Train

AMTRAK ในสหรัฐอเมริกานั้นมีมานานแล้ว

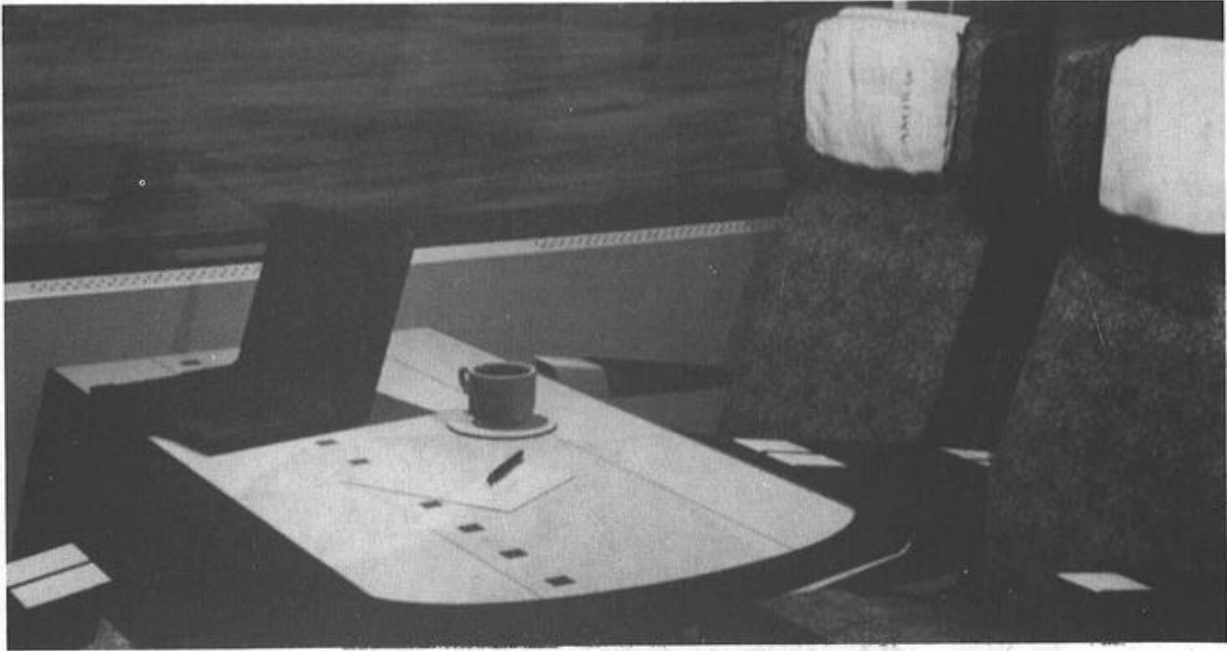


แต่เขาก็พยายามที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งความเร็วและการบริการ  
เมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ที่ผ่านมา  
รองประธานาธิบดี อัล กอร์ รัฐมนตรี ว่าการกระทรวงขนส่ง ประธาน AMTRAK  
และคณะกรรมการ AMTRAK ได้ร่วมกันประกาศว่า

## AMTRAK UNVEILS AMERICA'S FIRST *HIGH-SPEED TRAINS*



ได้ตกลงว่าจ้างบริษัทแห่งหนึ่ง เพื่อสร้างรถไฟความเร็วสูง  
เรียกชื่อว่า American Flyer จำนวน ๑๘ ขบวน  
เป็นรถไฟฟ้า มีกำลัง ๑๕ แรงม้า  
ความเร็วสูงสุดถึง ๑๕๐ ไมล์ต่อชั่วโมง หรือ ๒๔๐ กิโลเมตรต่อชั่วโมง  
โดยจะเริ่มเปิดใช้ในฤดูใบไม้ร่วงของปี ๑๙๙๙ (กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๒)  
และจะใช้ในเส้นทางกรุงวอชิงตัน ถึงนครบอสตัน รัฐแมทซาชูเซทท์  
นอกจากจะใช้รถไฟที่มีความเร็วสูงขึ้นแล้ว  
เขาจะปรับปรุงเส้นทางรถไฟที่คดเคี้ยวมากเสียใหม่  
โดยทำให้ทางโค้งลดลง เพื่อจะเพิ่มความเร็วให้มากขึ้น  
เวลาที่เคยใช้ในเส้นทางระหว่างนครนิวยอร์กถึงนครบอสตัน  
จากที่เคยใช้ในปัจจุบัน ๔ ชั่วโมงครึ่ง  
จะเหลือเพียง ๓ ชั่วโมง  
ระหว่างกรุงวอชิงตันถึงนครนิวยอร์ก ซึ่งในปัจจุบันใช้เวลา ๓ ชั่วโมง  
เวลาจะลดลงเช่นเดียวกัน  
นอกจากความเร็วสูงขึ้น ซึ่งลดเวลาในการเดินทางแล้ว  
บริการต่าง ๆ ก็ดีขึ้นกว่าบริการของรถไฟหรือเครื่องบินในปัจจุบัน



สำหรับผู้โดยสารที่เป็นนักธุรกิจ  
จะสามารถใช้เครื่องโทรศัพท์ โทรสาร และ โต๊ะสัมมนา  
๓๔๕ ที่นั่งใน ๖ โบกี้ จะมีเครื่องคอมพิวเตอร์แบบ laptop

ส่วนผู้โดยสารธรรมดา  
ก็จะมีรายการบันเทิงให้  
แต่ละที่นั่ง มีเครื่องที่จะรับฟังดนตรีหรือข่าว  
รวมทั้งมีที่ชมวิดีโอด้วย

เก้าอี้ที่นั่งก็จะออกแบบใหม่ เพื่อให้มีความสะดวกสบายมากขึ้น  
แผ่นป้ายตัวอักษรหรือภาพเคลื่อนไหวเพื่อการประชาสัมพันธ์จะมีทุกตู้  
ปุ่มเรียกใช้เพื่อขอรับบริการต่าง ๆ ก็จะมีทุกตู้เช่นกัน  
รถเสบียงก็จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น  
จะเป็นจริงเพียงใด ก็คงจะอดใจรอถึงปี พ.ศ. ๒๕๔๒

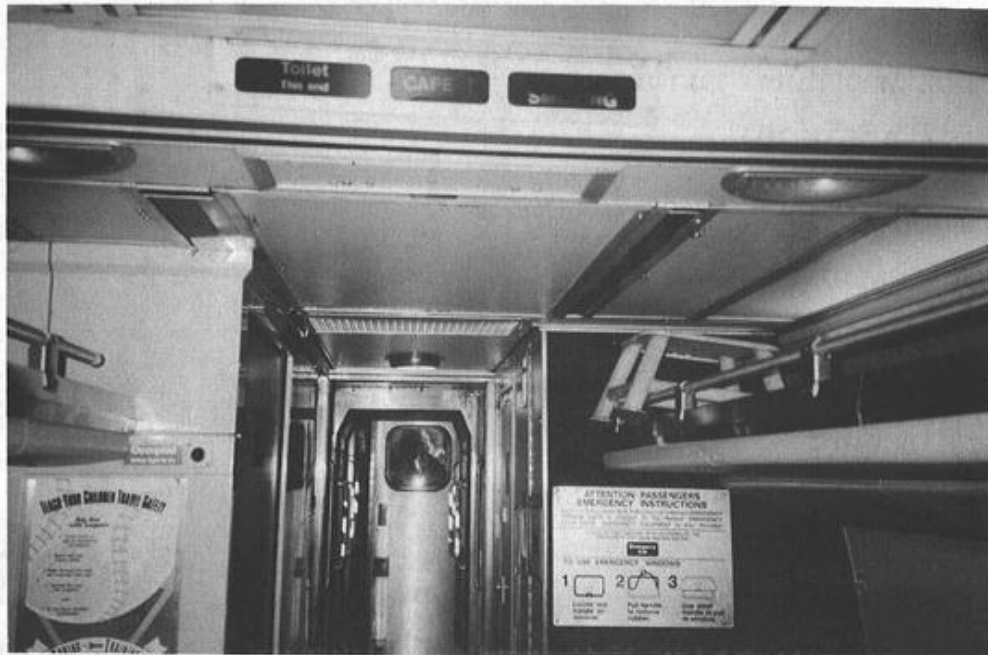
แต่วันนี้ เราคงจะดูในส่วนบริการของเขาก่อน  
ได้ทราบการให้บริการของ AMTRAK ใน ปัจจุบัน หรือแนวโน้มของ AMTRAK ในอนาคตแล้ว  
อาจจะนำมาปรับใช้กับการให้บริการของรถไฟของเราดูบ้าง  
แม้ว่าจะแน่ใจว่า การรถไฟแห่งประเทศไทย คงจะต้องเคยส่งพนักงานรถไฟไปดูงานมาแล้ว

ก็ตาม

แต่ก็การได้ทราบความประทับใจของผู้ใช้บริการ เช่น "เทอร์โบ" ที่มีต่อ AMTRAK ดูบ้าง  
เชื่อว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย จะทำให้ผู้ใช้บริการรถไฟในประเทศไทยประทับใจบ้าง  
เพราะทราบว่า ขณะนี้ การรถไฟแห่งประเทศไทย กำลังปรับปรุงกิจการอยู่

ทั้งในด้านความเร็ว และการให้บริการ

เรื่องแรกที่จะพูดถึง ก็คือ โบกี้โดยสารของ AMTRAK  
นอกจากจะเป็นโบกี้ปรับอากาศ ทั้งร้อนและเย็น  
และแน่นอนที่จะต้องห้ามสูบบุหรี่แล้ว  
ที่นั่งก็เป็นที่นั่งแถวละ ๒ ที่นั่ง ซึ่งมีเบาะ และปรับเอนได้



ในโบกี้โดยสาร จะมีเครื่องหมายทั้งด้านหน้าและด้านหลังแสดงไว้อย่างชัดเจนว่า  
โบกี้ห้องอาหารไปทางไหน  
ห้องน้ำอยู่ด้านไหน

นอกจากนั้น ยังมีน้ำเย็นพร้อมด้วยกระดาษไว้บริการผู้โดยสาร และมีที่ทิ้งขยะพร้อม

แม้ว่าจะมีผู้โดยสารมาก และขยะที่ทิ้งก็มีเป็นจำนวนมาก แต่จากประสบการณ์ที่นั่ง AMTRAK ๒ ครั้ง ครั้งละ ๖ ชั่วโมง ยังไม่เห็นขยะล้นออกมาจากที่เก็บขยะ

แม้ว่าห้องน้ำจะมีขนาดไม่ใหญ่นัก เท่า ๆ กับห้องน้ำของรถไฟไทย แต่ห้องน้ำของเขาก็สะอาด มีทั้งโถส้วมและอ่างล้างหน้า น้ำที่ใช้ในโถส้วม ก็เป็นน้ำที่มีน้ำยาฆ่าเชื้อโรค (เพราะมีสีฟ้าประสม) กระดาษชำระก็มีไว้พร้อม

และก็เป็นกระดาษชำระอย่างดี ไม่ใช่กระดาษฟาง

อย่างเดียวที่ยังต้องพัฒนาเป็นอย่างมาก ก็คือการปล่อยของเสียลงบนราง ไม่ทราบว่าจะเหมือนของการรถไฟไทยหรือเปล่าที่ปล่อยสิ่งที่ถ่ายแล้วลงบนรางโดยตรงหรือไม่

เพราะมีข้อเขียนห้ามการใช้ชักโครกในขณะที่รถไฟจอดอยู่ที่สถานีเช่นเดียวกัน

ในสภาวะสิ่งแวดล้อมเช่นนี้ ควรอย่างยิ่งที่จะต้องมีถังส้วมไว้รองรับแล้ว

ครับ กลับมาในห้องน้ำห้องส้วมอีกครั้ง ที่อ่างล้างหน้านั้น นอกจากจะมีที่นั่งร้อน และน้ำเย็นแล้ว

ยังมีสบู่เหลวไว้ให้ใช้ รวมทั้งมีกระดาษเช็ดหน้าอย่างดีไว้บริการด้วย

ห้องน้ำที่พูดถึงนี้ เป็นห้องน้ำทั่ว ๆ ไป ซึ่งได้กล่าวแล้วว่ามิขนาดไม่ใหญ่นัก

ห้องน้ำที่มีขนาดใหญ่ก็มีครับ แต่เป็นห้องที่อยู่ในตู้โบกี้ที่เขาจัดสำรองไว้ให้คนพิการ (Handicap) โดยเฉพาะ

ก็ลองดูรูปซิครับ ว่าห้องน้ำสำหรับคนพิการใหญ่โตขนาดไหน

เป็นรูปที่ "เทอร์โบ" ถ่ายเอง

คราวนี้ มาดูถึงการให้บริการของเขาในด้านการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเห็นว่าเป็นสิ่งที่การรถไฟแห่งประเทศไทย ควรนำมาใช้เป็นอย่างยิ่ง ขอเริ่มตั้งแต่การประกาศตั้งแต่ที่สถานี



ว่ารถไฟขบวนต่อไป จะเป็นรถไฟขบวนที่เท่าไร  
เดินทางจากไหนถึงไหน  
และเมื่อรถไฟเคลื่อนขบวนออกจากสถานี  
พนักงานขับรถก็จะประกาศให้ทราบอีกครั้งหนึ่งว่า  
รถไฟขบวนนี้เป็นรถไฟขบวนที่เท่าไร และเดินทางจากไหนถึงไหน  
สถานีต่อไปที่จะเดินทางถึงคือสถานีอะไร  
จะใช้เวลาในการเดินทางไปถึงสถานีนั้นเท่าไร

#### เมื่อรถไฟเคลื่อนขบวน

พนักงานตรวจตั๋ว ซึ่งคาดว่าจะมีประมาณ ๑ คน ต่อตู้โบกี้โดยสาร ๒ ตู้  
ก็จะเดินมาตรวจสอบตั๋วโดยสาร  
เมื่อผู้โดยสารแสดงตั๋วโดยสารที่ซื้อมาจากสถานี  
ซึ่งก็ได้ระบุไว้ชัดเจนแล้วว่า เป็นตั๋วโดยสารจากสถานีใดถึงสถานีใด  
พนักงานตรวจตั๋ว ก็จะใช้กระดาษสีซึ่งใช้เป็นเครื่องแสดงว่าผู้โดยสารผู้นั้น จะเดินทางไปถึง สถานีใด  
แล้วใช้กระดาษสีนั้นเสียบไว้ในที่วางของ เหนือศีรษะของผู้โดยสารผู้นั้น  
กระดาษสีนี้ หากผู้โดยสารจะลุกออกจากที่นั่ง  
ไม่ว่าจะไปตู้เสบียง ไปเข้าห้องน้ำหรือเดินเล่น  
จะต้องนำติดตัวไปด้วย  
เพื่อจะได้แสดงให้เห็นพนักงานตรวจตั๋วได้ตลอดเวลา

#### เมื่อใกล้จะถึงสถานีหนึ่งสถานีใด

พนักงานตรวจตั๋วก็จะเดินประกาศแจ้งให้ผู้โดยสารทราบว่า  
สถานีต่อไปที่รถไฟจะจอดคือสถานีอะไร  
พร้อมกับเก็บกระดาษสีของผู้โดยสารที่จะลงที่สถานีนั้น  
และเมื่อรถไฟเคลื่อนออกจากสถานี  
พนักงานตรวจตั๋ว ก็จะมาขอตั๋วโดยสารเฉพาะที่นั่งที่ไม่มีกระดาษสีเก็บไว้เท่านั้น

การดำเนินการในลักษณะนี้ นอกจากจะทำให้เก็บค่าโดยสารได้โดยไม่รั่วไหลแล้ว  
ผู้โดยสารก็ไม่มีโอกาสที่จะขึ้นลงรถผิดสถานี  
หันมาดูความปลอดภัยบ้าง  
จะไม่พูดถึงภาพที่ผู้โดยสารต้องใช้หลังการรถเป็นที่โดยสารเช่นเดียวกับรถไฟไทย  
เพราะนอกจากจะไม่มีทางที่จะให้บีบปายเหมือนของเราแล้ว  
ขึ้นขึ้นไปก็คงถูกไฟดูดตาย  
ทั้งนี้ เพราะ AMTRAK ใช้ไฟฟ้าเป็นตัวขับเคลื่อน

และที่หลังคาของโบกี้โดยสารนั้น เป็นที่วางสายไฟ ซึ่งมีที่ต่อเชื่อมกับสายไฟที่ขึงไว้เหนือหลังการรถ  
เส้นทางระหว่างโบกี้แต่ละหลัง ก็ใช้ระบบไฟฟ้าในการเปิดปิด  
ผู้ที่เดินทางผ่าน จะต้องกดปุ่มให้ประตูเปิด  
ซึ่งกดปุ่มได้ทั้งมือและเท้า  
คงจะให้ความสะดวก หากมือทั้งสองไม่ว่าง ก็อาจจะใช้เท้าแตะปุ่มได้  
ประตูที่เปิดลงจากรถ ก็ควบคุมโดยระบบไฟฟ้า  
จะเปิดได้ก็ต่อเมื่อรถไฟจอดที่สถานีเท่านั้น  
ดังนั้น เรื่องผู้โดยสารตกรถไฟตาย จึงไม่มีโอกาสเกิดขึ้น

ครับ นั่นเป็นบริการของ AMTRAK  
หากการรถไฟแห่งประเทศไทย จะนำมาปรับใช้ได้บ้าง  
จะช่วยให้การบริการของรถไฟไทยดีขึ้น  
และจะเป็นที่ประทับใจของประชาชนผู้ใช้บริการมากยิ่งขึ้น  
ซึ่งจะเป็นผลดีกับการรถไฟแห่งประเทศไทยเอง

## บินทั่วไทยไม่ต้องใช้เงินสด

บัตรเครดิตธนาคารกรุงไทย ร่วมกับ การบินไทย มอบสิทธิพิเศษให้กับข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ  
ทั่วไทยจะเลือกบินไปไหนก็ได้ทั่วประเทศ เพียงใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตธนาคารกรุงไทยทุกประเภท จะได้รับ  
ส่วนลดทันที ๑๕% พร้อมประกันอุบัติเหตุคุ้มครองขณะเดินทางทันทีในวงเงินสูงสุดถึง ๔ ล้านบาท รวมถึง  
คุ้มครองที่มีอายุต่ำกว่า ๒๓ ปี จากบริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด ด้วย

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# กฎหมายระเบียบข้าราชการไทย

ประยูร สุวรรณภักดี

ไม่ได้พบกันนานพอควรนะครับ ฉบับนี้ขอเสนอเพียงเรื่องเดียวซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญ คือเรื่องระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๙ ซึ่งได้เปลี่ยนแปลงแก้ไขหลักการในเรื่องการลาคลอดบุตรของข้าราชการ เป็นให้ข้าราชการมีสิทธิลาคลอดบุตรโดยได้รับเงินเดือนครั้งหนึ่งได้ ๕๐ วัน และหากประสงค์จะลาบางส่วนเพื่อเลี้ยงดูบุตร ให้มีสิทธิลาต่อเนื่องจากการลาคลอดบุตรได้ไม่เกิน ๑๕๐ วันทำการ โดยไม่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลา อย่างไรก็ตามการลาบางส่วนเพื่อเลี้ยงดูบุตรต่อเนื่องจากการลาคลอดบุตร อาจจะส่งผลต่อเนื่องถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีได้ครับ กรณีเช่นนี้จึงควรลาให้เป็นไปตามเงื่อนไขของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วย เพื่อที่จะยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีครับ

## หลักการและเหตุผลของระเบียบฉบับนี้

เดิมคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการว่าควรให้ข้าราชการมีสิทธิลาคลอดบุตรได้ ๕๐ วัน และให้ดำเนินการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และกฎที่เกี่ยวข้องสิทธิการลาคลอดของข้าราชการและลูกจ้างของส่วนราชการต่อไป (รายละเอียดปรากฏตามคอลัมน์กฎหมายระเบียบข้าราชการใหม่ วารสารข้าราชการ ปีที่ ๔๑ ฉบับที่ ๑ เดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ ๒๕๓๘)

นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงได้วางระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๘ ซึ่งระเบียบฉบับนี้ได้เปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยให้ข้าราชการมีสิทธิลาคลอดบุตรโดยได้รับเงินเดือนครั้งหนึ่งได้ ๕๐ วัน โดยไม่ต้องมีใบรับรองแพทย์ โดยจะลาในวันที่คลอด หรือก่อนหรือหลังวันที่คลอดบุตรก็ได้ และหากประสงค์จะลาบางส่วนเพื่อเลี้ยงดูบุตรก็มีสิทธิลาต่อเนื่องจากการลาคลอดบุตรได้ไม่เกิน ๑๕๐ วันทำการ โดยไม่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลา แต่หากข้าราชการที่ลาคลอดบุตร ไม่ได้คลอดบุตรตามกำหนด จะขอถอนวันลาคลอดบุตรก็ได้ โดยให้ถือว่าวันที่ได้หยุดราชการไปแล้วเป็นวันลาบางส่วน

ดังนั้น ท่านที่ทราบเรื่องนี้ก็ขอให้ออกต่อ ๆ กันไปด้วยนะครับ ถ้าท่านข้าราชการที่ขอลาคลอดบุตรไม่มีราชการด่วนพิเศษที่จำเป็นอย่างไร ก็จะได้ใช้สิทธิในเรื่องนี้ให้เต็มที่

อย่างไรก็ดี ในเรื่องของการลานี้ย่อมจะต้องส่งผลต่อเนื่องถึงการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีด้วยครับ ซึ่งในขณะนี้ทาง ก.พ. กำลังดำเนินการแก้ไขกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อให้เป็นการถูกต้องตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติในเรื่องนี้ไว้ และเป็นการสอดคล้องกับระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๘ โดยจะแก้ไขความในข้อ ๖ (๘) (ก) และ (ข) ของกฎ ก.พ. ข้างต้นที่เดิมกำหนดว่า



ข้อ ๖ ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีหนึ่งขั้นต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

๑ล๑

(๘) ในรอบปีที่แล้วมาต้องมีเวลาปฏิบัติราชการสิบสองเดือน โดยไม่มีวันลาเกินกว่าสี่สิบห้าวัน แต่ไม่รวมถึงวันลาดังต่อไปนี้

๑ล๑

(ข) ลากลดบุตรไม่เกินหกสิบวัน

(ค) ลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรต่อเนื่องจากการลากลดบุตรไม่เกินสามสิบวันทำการ

๑ล๑

ซึ่ง ก.พ. คงจะแก้ไขโดยรวม (ข) และ (ค) เข้าด้วยกันเป็นว่า ลากลดบุตรไม่เกินเก้าสิบวัน

กรณีเช่นนี้หากจะนับกันจริง ๆ แล้วอาจจะเห็นได้ว่าเดิมให้ลาได้มากกว่า กล่าวคือเดิมตามกฎหมาย ก.พ. ยกเว้นไว้ ๖๐ วัน กับอีก ๓๐ วันทำการ แต่ของใหม่จะให้แค่ ๕๐ วันเท่านั้น และไม่มีข้อยกเว้นในเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีในกรณีลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรต่อเนื่องจากการลากลดบุตร

นอกจากนี้ เกณฑ์ที่จะพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีได้นั้น จะต้องมีวันลาไม่เกินกว่าสี่สิบห้าวัน (ทำการ) และเมื่อตามกฎหมาย ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่ได้กำหนดข้อยกเว้นกรณีลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรไว้อีกแล้ว หากข้าราชการจะลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรต่อเนื่องจากการลากลดบุตรตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๖ ของระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ แล้ว ก็เกรงว่าจะถือว่าเป็นวันลาตามข้อ ๖ (๘) ของกฎหมาย ก.พ. ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๓๘) ที่กำหนดให้ในรอบปีที่แล้วมา (๑ กรกฎาคม - ๓๐ มิถุนายน) ต้องไม่มีวันลาเกินกว่าสี่สิบห้าวันหรือไม่ ซึ่งหากถือเป็นวันลาตามกฎหมาย ก.พ. ดังกล่าว หากข้าราชการลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรเกินกว่าสี่สิบห้าวัน ก็จะไม่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

อย่างไรก็ตาม การลากิจส่วนตัวกับการลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตร ตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ นั้น มีความแตกต่างกัน โดยการลากิจส่วนตัว จะได้รับเงินเดือน (๑ ตุลาคม - ๓๐ กันยายน) ปีละไม่เกิน ๔๕ วันทำงาน และการลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตร จะไม่ได้รับเงินเดือนระหว่างลา และในกรณีที่ข้าราชการจำเป็น ผู้บังคับบัญชาจะเรียกตัวผู้ที่ได้รับอนุญาตให้ลากิจส่วนตัว เว้นแต่กรณีการลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตร มาปฏิบัติราชการก่อนครบกำหนดการลาก็ได้ ดังนั้น การลากิจส่วนตัวเพื่อเลี้ยงดูบุตรจะอยู่ในความหมาย ของวันลาตามข้อ ๖ (๘) ของกฎหมาย ก.พ. ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๓๘) หรือไม่ ก็จะต้องมีการวินิจฉัยกันเสียก่อน เพราะการมีสิทธิลา การได้รับเงินเดือนในระหว่างลา และการลาที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี นั้น มีความแตกต่างกัน ซึ่งจะต้องพิจารณาเป็นเรื่อง ๆ ไป แต่โดยที่ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นผู้รักษาการตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕ ซึ่งมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ และกฎหมาย ก.พ. ก็อยู่ในอำนาจของ ก.พ. ที่จะพิจารณาวินิจฉัยปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ก.พ. ดังนั้น หากท่านใดมีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนี้ก็สามารถหารือไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบได้โดยตรงครับ และอย่างน้อยที่สุดก็ควรที่จะไม่กระทำการให้ตนอยู่ในเกณฑ์ที่จะไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเสียก่อนนะครับ แล้วรีบหารือเพื่อให้ได้ข้อยุติที่ถูกต้อง มิฉะนั้นหากผิดพลาดไปก่อนแล้ว คงจะแก้ไขกันยากครับ

ที่ นร ๐๒๑๔/ว ๗๕



สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กท ๑๐๓๐๐

๗ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

อ้างอิง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร ๐๒๑๕/ว ๒๔๑  
ลงวันที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีในเรื่องนี้

ตามที่ได้แจ้งมติคณะรัฐมนตรีเห็นชอบในหลักการและให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบและกฎที่เกี่ยวข้องกับสิทธิการลาคลอดของข้าราชการและลูกจ้างมาเพื่อทราบ นั้น

ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๕ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบร่างระเบียบการลาของข้าราชการ (ฉบับที่.....) พ.ศ. ....ตามที่สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเสนอ และให้ดำเนินการต่อไปได้ ซึ่งสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้นำร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าว เสนอนายกรัฐมนตรีพิจารณาลงนาม ตามสำเนาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีที่ได้ส่งมาพร้อมนี้ และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม ๑๑๓ ตอนพิเศษ ๑๒ ง วันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕ แล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และขอได้โปรดแจ้งให้ส่วนราชการในสังกัดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายวิษณุ เครืองาม)  
เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สำนักนิติธรรม

โทร. ๒๕๒๘๑๕๐

โทรสาร. ๒๕๒๔๑๔๕

๗๔ วารสารข้าราชการ

ระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ  
(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๑ (๘) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ นายกรัฐมนตรี โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี จึงวางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

- ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕”
- ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป
- ข้อ ๓ ให้ยกเลิกความในข้อ ๑๘ แห่งระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๑๘ ข้าราชการซึ่งประสงค์จะลาคลอดบุตร ให้เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาตก่อนหรือในวันที่ลา เว้นแต่ไม่สามารถจะลงชื่อในใบลาได้ จะให้ผู้อื่นลาแทนก็ได้ แต่เมื่อสามารถลงชื่อได้แล้วให้เสนอหรือจัดส่งใบลาโดยเร็ว และมีสิทธิลาคลอดบุตรโดยได้รับเงินเดือนครั้งหนึ่งได้ ๕๐ วัน โดยไม่ต้องมีใบรับรองแพทย์

การลาคลอดบุตรจะลาในวันที่คลอด ก่อนหรือหลังวันที่คลอดบุตรก็ได้ แต่เมื่อรวมวันลาแล้วต้องไม่เกิน ๕๐ วัน

ข้าราชการที่ได้รับอนุญาตให้ลาคลอดบุตรและได้หยุดราชการไปแล้วแต่ไม่ได้คลอดบุตรตามกำหนด หากประสงค์จะขอลอนวันลาคลอดบุตรที่หยุดไป ให้ผู้มีอำนาจอนุญาต อนุญาตให้ลอนวันลาคลอดบุตรได้ โดยให้ถือว่าวันที่ได้หยุดราชการไปแล้วเป็นวันลาปฏิบัติงาน

การลาคลอดบุตรคาบเกี่ยวกับการลาประเภทใดซึ่งยังไม่ครบกำหนดวันลาของการลาประเภทนั้น ให้ถือว่าการลาประเภทนั้นสิ้นสุดลง และให้นับเป็นการลาคลอดบุตรตั้งแต่วันเริ่มวันลาคลอดบุตร”

- ข้อ ๔ ให้ยกเลิกความในข้อ ๒๐ แห่งระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕
- ข้อ ๕ ให้ยกเลิกความในข้อ ๒๑ แห่งระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๒๑ ข้าราชการมีสิทธิลาปฏิบัติงาน โดยได้รับเงินเดือนปีละไม่เกิน ๔๕ วันทำงาน”

ข้อ ๖ ให้ยกเลิกความในข้อ ๒๒ แห่งระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๒๒ ข้าราชการที่ลาคลอดบุตรตามข้อ ๑๘ แล้ว หากประสงค์จะลาปฏิบัติงานเพื่อเลี้ยงดูบุตร ให้มีสิทธิลาต่อเนื่องจากการลาคลอดบุตรได้ไม่เกิน ๑๕๐ วันทำงาน โดยไม่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลา”

ข้อ ๑ ให้ยกเลิกความในข้อ ๒๓ แห่งระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๓๕ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๒๓ ผู้ที่ได้รับอนุญาตให้ลาบางส่วนแล้ว เว้นแต่กรณีการลาบางส่วนเพื่อเลี้ยงดูบุตรตามข้อ ๒๒ ซึ่งได้หยุดราชการไปยังไม่ครบกำหนด ถ้ามีราชการจำเป็นเกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจอนุญาตจะเรียกตัวมาปฏิบัติราชการก็ได้”

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๓๕



(นายบรรหาร ศิลปอาชา)

นายกรัฐมนตรี



การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# หนังสือเวียน ก.พ.

(ต่อจากฉบับที่แล้ว)

(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๔

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๘

เรื่อง การเพิ่มเติมมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง  
เวียน (เวียนกระทรวง ทบวง กรมและจังหวัด)

อ้างถึง (๑) หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ส่วนมาก ที่ นร ๐๒๐๖/๔๘๖๔  
ลงวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๓๗

(๒) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๑๔ ลงวันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๓๘

ตามหนังสือที่อ้างถึง (๑) คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาอนุมัติตามมติคณะกรรมการรัฐมนตรีฝ่ายเศรษฐกิจ เกี่ยวกับเรื่องแผนและมาตรการเพื่อส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในหน่วยงานของรัฐ โดยให้หน่วยงานของรัฐมีอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศตามมาตรฐานขั้นต่ำ และกำหนดให้ข้าราชการพลเรือนระดับ ๕ ที่จะเลื่อนเป็นระดับ ๖ ต้องมีความรู้ทางคอมพิวเตอร์ในการทำแผ่นตารางทำการ (Spreadsheet) ก.พ.จึงได้มีมติตามหนังสือที่อ้างถึง (๒) ให้เพิ่มเติมข้อความเกี่ยวกับการมีความรู้ทางคอมพิวเตอร์ลงในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ข้าราชการพลเรือนสามัญระดับ ๖ ทุกสายงาน เพื่อถือปฏิบัติต่อไป ความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ.พิจารณาเห็นว่า แนวโน้มของระบบราชการในอนาคตจะมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติราชการมากยิ่งขึ้น ดังนั้น เพื่อเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพของข้าราชการและสอดคล้องกับนโยบายการลดขนาดกำลังคนภาครัฐ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของภาคราชการในการบรรจุบุคลากรที่มีศักยภาพเข้ารับราชการ ก.พ.จึงมีมติให้เพิ่มเติมมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญสำหรับตำแหน่งระดับบรรจุของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ ระดับ ๒ ระดับ ๓ และระดับ ๔ ทุกสายงาน เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถที่ต้องการว่า "มีความรู้ ความสามารถ ในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง"

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ  
(ลงชื่อ) อุดล บุญประกอบ  
(นายอุดล บุญประกอบ)  
เลขาธิการ ก.พ.

สำนักพัฒนาโครงสร้างส่วนราชการและอัตรากำลัง  
ส่วนมาตรฐานและหลักเกณฑ์

โทร. ๒๘๑๐๔๗๖

โทรสาร ๒๘๒๐๘๗๔

(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๕.๓/ว ๕

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๕

เรื่อง กฏ ก.พ. ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๓๕) ว่าด้วยกรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ  
บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ ที่ปรากฏชัดแจ้ง

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย กฏ ก.พ. ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๓๕) ว่าด้วยกรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่  
ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ ที่  
ปรากฏชัดแจ้ง

ด้วย ก.พ.ได้ออกกฏ ก.พ. ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๓๕) ตามความในพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยกรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องใน  
หน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ ที่ปรากฏชัดแจ้ง โดยมีหลักการให้ผู้บังคับ  
บัญชาสามารถดำเนินการสั่งให้ผู้ถูกกล่าวหาออกจากราชการได้โดยง่ายและรวดเร็วขึ้น โดยเป็นข้อยกเว้นที่ไม่ต้อง  
สอบสวนก็ได้ หากปรากฏว่าผู้นั้นกระทำหรือละเว้นกระทำการใดจนต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่าผู้นั้นกระทำผิด  
แต่ให้รอการกำหนดโทษหรือกำหนดโทษ แต่ให้รอการลงโทษไว้ หรือในกรณีที่ผู้ถูกกล่าวหาในเรื่องดังกล่าวได้มี  
การรับสารภาพ หรือให้ถ้อยคำรับสารภาพแล้ว โดยหลักการดังกล่าวไม่ได้มีกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ฉบับเดิม เพื่อให้ส่วนราชการปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ดังปรากฏตามสำเนา  
กฏ ก.พ. ที่ส่งมาพร้อมนี้

อนึ่ง กฏ ก.พ.ฉบับนี้ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๓ ตอนที่ ๒ ก  
ลงวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๕ แล้ว และจะมีผลใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันถัดจากวันประกาศ  
ในราชกิจจานุเบกษา คือใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๓๕ เป็นต้นไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ ทั้งนี้ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดทราบแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อุดล บุญประกอบ

(นายอุดล บุญประกอบ)

เลขาธิการ ก.พ.

สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม

กลุ่มยุทธศาสตร์และร้องทุกข์

โทร. ๒๘๑๕๔๕๑

โทรสาร ๒๘๑๕๕๗๓

(สำเนา)

กฎ ก.พ.

ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๓๕)

ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕  
ว่าด้วยกรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ  
หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ ที่ปรากฏชัดแจ้ง

อาศัยอำนาจตามมาตรา ๘ (๕) และมาตรา ๑๑๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ  
พลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ก.พ. จึงออกกฎ ก.พ. ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ กฎ ก.พ. ฉบับนี้ให้ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันถัดจากวันประกาศ  
ในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๒ ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ  
บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ และผู้มีอำนาจตาม  
มาตรา ๕๒ เห็นว่าถ้าให้ผู้นั้นรับราชการต่อไปจะเป็นการเสียหายแก่ราชการในกรณีดังต่อไปนี้ถือเป็นผู้  
ที่ปรากฏชัดแจ้ง ซึ่งจะดำเนินการตามมาตรา ๑๑๕ โดยไม่สอบสวนก็ได้

(๑) กระทำหรือละเว้นกระทำการใดจนต้องคำพิพากษาถึงที่สุดว่าผู้นั้นกระทำผิด  
แต่ให้รอการกำหนดโทษหรือกำหนดโทษแต่ให้รอการลงโทษไว้ และผู้บังคับบัญชาเห็นว่าข้อเท็จจริงที่  
ปรากฏตามคำพิพากษานั้นได้ความประจักษ์ชัดอยู่แล้ว

(๒) มีกรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องใน  
หน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ และได้รับสารภาพเป็นหนังสือต่อ  
ผู้บังคับบัญชา หรือให้ถ้อยคำรับสารภาพต่อผู้มีหน้าที่สืบสวนหรือต่อคณะกรรมการสอบสวนตามกฎหมาย  
ว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และได้มีการบันทึกถ้อยคำรับสารภาพเป็นหนังสือ

ให้ไว้ ณ วันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๕

(ลงชื่อ) บรรหาร ศิลปอาชา  
(นายบรรหาร ศิลปอาชา)  
นายกรัฐมนตรี  
ประธาน ก.พ.



(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๒๙ มีนาคม ๒๕๓๙

เรื่อง การรับรองปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ

เรียน (เวียงกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด)

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายการแสดงปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ ก.พ.รับรอง จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ก.พ. ได้พิจารณาแล้วมีมติรับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ จากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ภายในประเทศ เพื่อประโยชน์ในการบรรจุและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือน และกำหนดเงินเดือนที่ควรได้รับตามความในมาตรา ๘ (๑๒) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ดังรายละเอียดปรากฏในรายการแสดงปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ ก.พ.รับรอง ซึ่งส่งมาพร้อมหนังสือนี้

อนึ่ง อัตราเงินเดือนตามที่ปรากฏในรายการแสดงปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ ก.พ. รับรองเป็นอัตราเงินเดือนตามบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ท้ายพระราชบัญญัติเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. ๒๕๓๘

จึงเรียนมาเพื่อทราบ ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อุดล บุญประกอบ

(นายอุดล บุญประกอบ)

เลขาธิการ ก.พ.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ

ศูนย์หลักสูตรและคุณวุฒิ

โทร. ๒๘๒๗๓๕๑

โทรสาร ๒๘๒๑๘๒๘

**รายการแสดงปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่ ก.พ. รับรอง  
ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๓๕**

ลำดับ ที่	ชื่อสถาบันการศึกษา ชื่อปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร	ชื่อหลักสูตร	ก.พ.รับรองว่าเป็นปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ			หมายเหตุ
			ระดับ	ทาง	อัตราเงินเดือน อันดับ ขั้น	
๑.	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเกษตรเขตร้อน	หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเกษตรเขตร้อน (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๕) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๓๕	ปริญญาโท	- การเกษตร - เกษตรเขตร้อน	๗.๔ ๗.๗๘๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงฯทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘.๑/๑๑๖ ลงวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๓๕
๒.	ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเกษตรเขตร้อน	หลักสูตรวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเกษตรเขตร้อน (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๕) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๓๕	ปริญญาเอก	- การเกษตร - เกษตรเขตร้อน	๗.๕ ๑๐.๖๐๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงฯทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘.๑/๑๑๖ ลงวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๓๕

**รายการแสดงปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่ ก.พ. รับรอง  
ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๓๙**

ลำดับ ที่	ชื่อสถาบันการศึกษา ชื่อปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร	ชื่อหลักสูตร	ก.พ.รับรองว่าเป็นปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ			หมายเหตุ
			ระดับ	ทาง	อัตราเงินเดือน อันดับ ชั้น	
๓.	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย คณะอุตสาหกรรมเกษตร ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตรการอาหาร สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ	หลักสูตรวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตรการอาหาร และสาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๒) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๓๓	ปริญญาเอก	วิทยาศาสตร์และ ทางอื่นๆ ตาม สาขาวิชาดังนี้ - วิทยาศาสตร์ การอาหาร - เทคโนโลยี ชีวภาพ	ท.๕ ๑๐,๖๐๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๓๕๕๕๑ ลงวันที่ ๖ กันยายน ๒๕๓๔

**รายการแสดงปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่ ก.พ. รับรอง  
ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๓๙**

ลำดับ ที่	ชื่อปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร ชื่อสถาบันการศึกษา	ชื่อหลักสูตร	ก.พ.รับรองว่าเป็นปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ			หมายเหตุ	
			ระดับ	ทาง	อัตราเงินเดือน อันดับ ขั้น		
๔.	<u>มหาวิทยาลัยขอนแก่น</u> <u>คณะวิศวกรรมศาสตร์</u> ปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเคมี	หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมเคมี (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๒๖) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๔ เมษายน ๒๕๓๑	ปริญญาตรี	-วิศวกรรมศาสตร์ -วิศวกรรมเคมี	ท.๓	๖,๓๖๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๔๓๗๗๐ ลงวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๓๒
๕.	<u>บัณฑิตวิทยาลัย</u> <u>คณะเกษตรศาสตร์</u> ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สาขาวิชาโรคพืชวิทยา	หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ โรคพืชวิทยา (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๑) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๓๑	ปริญญาโท	การเกษตรและ ทางอื่น ๆ ตาม สาขาวิชาดังนี้ - ภูมิวิทยา - โรคพืชวิทยา, โรคพืช	ท.๔	๗,๗๘๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๔๕๑๓๓ ลงวันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๓๓

**รายการแสดงปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่ ก.พ. รับรอง  
ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๓๙**

ลำดับ ที่	ชื่อสถาบันการศึกษา ชื่อปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร	ชื่อหลักสูตร	ก.พ.รับรองว่าเป็นปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ			หมายเหตุ
			ระดับ	ทาง	อัตราเงินเดือน อันดับ ขั้น	
๖.	<u>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</u> <u>คณะครุศาสตร์</u> ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาการสอนวิชาเฉพาะ วิชาเอกสุศึกษา	หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร พ.ศ. ๒๕๓๐) สาขาการสอนวิชาเฉพาะ วิชาเอกสุศึกษา ทบวงให้ความ เห็นชอบเมื่อวันที่ ๓ พฤศจิกายน ๒๕๓๐	ปริญญาตรี	- การศึกษา - สุขศึกษา	ท.๓ ๖,๓๖๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๓๕๒๗๕ ลงวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๓๑
๗.	<u>บัณฑิตวิทยาลัย</u> <u>คณะวิศวกรรมศาสตร์</u> ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ	หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๕) ทบวงให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๓๕	ปริญญาโท	- วิศวกรรมศาสตร์ - วิศวกรรม อุตสาหกรรม	ท.๕ ๗,๗๕๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘.๑/๑๑๖ ลงวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๓๕

**รายการแสดงปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่ ก.พ. รับรอง  
ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖ ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๓๕**

ลำดับ ที่	ชื่อสถาบันการศึกษา หรือ ประกาศนียบัตร	ชื่อหลักสูตร	ก.พ.รับรองว่าเป็นปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ			หมายเหตุ	
			ระดับ	ทาง	อัตราเงินเดือน อันดับ ขั้น		
๘.	<u>มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</u> <u>คณะศึกษาศาสตร์</u> ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและสถิติการศึกษา	หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและสถิติการศึกษา (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๒) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๓๓	ปริญญาโท	- การศึกษา - วิจัยและสถิติ การศึกษา - วิจัยการศึกษา	ท.๔	๗,๗๘๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงฯทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๓๕๕๕๑ ลงวันที่ ๖ กันยายน ๒๕๓๕
๙.	<u>บัณฑิตวิทยาลัย</u> <u>คณะมนุษยศาสตร์</u> ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาโรงเรียน	หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาโรงเรียน พ.ศ. ๒๕๓๐ ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๓๐	ปริญญาโท	- จิตวิทยา - จิตวิทยาโรงเรียน	ท.๔	๗,๗๘๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงฯทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๓๓๘๕๔ ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๓๑

**รายการแสดงปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่ ก.พ. รับรอง  
ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๓๙**

ลำดับ ที่	ชื่อสถาบันการศึกษา ชื่อปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร	ชื่อหลักสูตร	ก.พ.รับรองว่าเป็นปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ			หมายเหตุ	
			ระดับ	ทาง	อัตราเงินเดือน อันดับ ชั้น		
๑๐.	มหาวิทยาลัยมหิดล คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ประกาศนียบัตรวิชาพยาบาล- วิทยาศาสตร์การแพทย์	หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชา- พนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๓๐) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๓๑	ประกาศ- นียบัตร	-พนักงาน วิทยาศาสตร์ การแพทย์ -วิทยาศาสตร์ การแพทย์	๗.๒	๕.๑๘๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงฯทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๔๒๗๐๒ ลงวันที่ ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๓๓ - หลักสูตร ๒ ปี ต่อจาก ม.ปลาย
๑๑.	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเวชศาสตร์การธนาคารเลือด	หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา เวชศาสตร์การธนาคารเลือด (ต่อเนื่อง ๒ ปี) หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๗ ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๓๗	ปริญญาตรี	-วิทยาศาสตร์ การแพทย์ -เวชศาสตร์ การธนาคารเลือด	๗.๓	๖.๓๖๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงฯทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๑๑๑ ลงวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๓๘

**รายการแสดงปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่ ก.พ. รับรอง  
ส่งพร้อมหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/ว ๖ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๓๙**

ลำดับ ที่	ชื่อสถาบันการศึกษา ชื่อปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร	ชื่อหลักสูตร	ก.พ.รับรองว่าเป็นปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ			หมายเหตุ
			ระดับ	ทาง	อัตราเงินเดือน อันดับ ขั้น	
๑๒.	<u>มหาวิทยาลัยมหิดล</u> <u>คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์</u> ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเลขานุการการแพทย์	หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา เลขานุการการแพทย์ (ต่อเนื่อง ๒ ปี) หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๐ ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๒	ปริญญาตรี	- เลขานุการ - เลขานุการ การแพทย์	๗.๓ ๖.๓๖๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๓๔๖๑๒ ลงวันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๓๒ - เฉพาะผู้สำเร็จการศึกษา ในปีการศึกษา ๒๕๓๐ และ ๒๕๓๑ เพียง ๒ รุ่น
๑๓.	<u>บัณฑิตวิทยาลัย</u> ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาประสาทวิทยาศาสตร์	หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาประสาทวิทยาศาสตร์ (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. ๒๕๓๑) ทบวงฯให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๓๑	ปริญญาเอก	- ประสาท วิทยาศาสตร์	๗.๕ ๑๐.๖๐๐	- ก.พ.ได้แจ้งการรับรองคุณวุฒินี้ ให้ทบวงทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘/๔๒๗๐๒ ลงวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๓๓

ต่อฉบับหน้า



# กึ่ง สกพ.

หน้า 32

“การยึดมั่นในผลประโยชน์ของแผ่นดิน และความถูกต้องเป็นธรรม เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ เพราะการยึดมั่นดังกล่าว จะทำให้มีจิตใจมั่นคงเด็ดเดี่ยวในอันที่จะพากเพียรปฏิบัติหน้าที่ให้จนบรรลุผลสำเร็จ และสามารถป้องกันความผิดพลาดเสียหายอันจะเกิดแก่ตนแก่งานได้อย่างแท้จริง” พระบรมราชาโฆวาทซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานเนื่องในวันข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๙ ตลอดจนพระบรมราชาโฆวาทที่พระราชทานเนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือนทุกปีติดต่อกันตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๒๔ นั้น ทำให้เห็นถึงแนวพระราชดำริในการทำงานให้สำเร็จในแง่มุมต่าง ๆ ล้วนเป็นแนวทางอันประเสริฐให้เจริญรอยตามพระยุคลบาทเพื่อประชาชนและประเทศชาติอย่างแท้จริง ซึ่งผลประจักษ์แล้วจาก ๕๐ ปีแห่งการครองราชย์โดยดำเนินพระราชกรณียกิจติดต่อกันโดยไม่มีวันหยุด เช่น เหล่าพสกนิกรโดยทั่วไป...ขอทรงพระเจริญยิ่งยืนนานเป็นหลักชัยของพสกนิกรไทยตลอดไป เริ่มกันด้วยจิตใจที่เข้มแข็งแล้วก็ติดตามความเคลื่อนไหวของข่าวในช่วงนี้กันต่อไป

การวิจัยการมอบอำนาจการกำหนดตำแหน่งของ ก.พ. สืบเนื่องจากการที่สำนักงาน ก.พ. ได้มีหนังสือเวียน ที่ ว ๙/๒๕๓๗ ลงวันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๓๗ เรื่องการมอบอำนาจการกำหนดตำแหน่ง และการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้ อ.ก.พ. กระทรวง และ อ.ก.พ. กรม เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของ ก.พ. ที่ประสงค์ให้ส่วนราชการมีความคล่องตัวในการกำหนดตำแหน่ง การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง และการบริหารงานบุคคลในส่วนราชการต่าง ๆ ยิ่งขึ้นนั้น ส่วนราชการต่าง ๆ

ได้นำไปปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาพอสมควรแล้ว สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำโครงการวิจัยประเมินผล การมอบอำนาจ การกำหนดตำแหน่งของ ก.พ. โดยมี ศ.ดร.ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ เป็นที่ปรึกษาโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบสภาพปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในเรื่องนี้ ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน อันจะใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบและวิธีการมอบอำนาจในเรื่องนี้และเรื่องอื่น ๆ ต่อไป

การวิจัยเรื่องนี้เป็นโครงการวิจัยเชิงสำรวจ

โดยการสัมภาษณ์กลุ่มประชากรเป้าหมาย ได้แก่ ประธาน อ.ก.พ. สามัญ, ผู้แทน ก.พ., ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการบริหารงานบุคคล, เลขานุการ อ.ก.พ. สามัญ, ปลัดกระทรวงและอธิบดี ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการกำหนดตำแหน่ง โดยรวบรวมข้อมูล ได้ร้อยละ ๔๘.๓ จากที่สุ่มตัวอย่างทั้งหมด ๕๐๕ คน สรุปสาระสำคัญของผลการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังนี้

- ส่วนราชการส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง ตามที่ ก.พ. ได้มอบอำนาจไปแล้ว

- การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งในส่วนที่ ก.พ. มอบอำนาจ ตามหนังสือเวียนที่ ว ๙/๒๕๓๗ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการมอบอำนาจการกำหนดตำแหน่ง โดยส่วนราชการมีความคล่องตัวในการกำหนดตำแหน่งและการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ และเป็นการลดภาระงานเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งของ ก.พ. ได้ระดับหนึ่ง

- ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง ตามที่ ก.พ. มอบอำนาจ ส่วนราชการยังมีปัญหาในทางปฏิบัติบางประการ คือ เงื่อนไขต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. มอบอำนาจ ความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ

- ก.พ. ควรพิจารณาทบทวน แก้ไข หรือเพิ่มเติมในรายละเอียดของหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งบางประการ คือ เงื่อนไขต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ การมอบอำนาจการกำหนดตำแหน่ง ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับ ๙ ให้ อ.ก.พ. กระทรวง เป็นผู้พิจารณาและอนุมัติ การมอบอำนาจการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้ อ.ก.พ.

กรม เป็นผู้พิจารณาและอนุมัติ ในกรณีอื่น ๆ เพิ่มเติมจากที่ได้มอบอำนาจไว้เดิม รวมทั้งการมอบอำนาจให้ปลัดกระทรวงหรืออธิบดีผู้บังคับบัญชาปรับปรุงการกำหนดระดับตำแหน่ง โดยไม่เปลี่ยนสายงานได้มากกว่า ๑ ระดับ

- ผู้บริหารของส่วนราชการและผู้เกี่ยวข้องเห็นว่า การมอบอำนาจการกำหนดตำแหน่งของ ก.พ. ให้องค์กรและส่วนราชการ ตามหนังสือเวียนที่ ว ๙/๒๕๓๗ มีความเหมาะสม และช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการกำหนดตำแหน่งและการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ องค์กรที่รองรับการมอบอำนาจของ ก.พ. คือ อ.ก.พ. กระทรวง อ.ก.พ. กรม และผู้บริหารของส่วนราชการ สำหรับการกำหนดตำแหน่งและการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับลำดับขั้นขององค์กร และอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ และมีข้อเสนอแนะว่า สำนักงาน ก.พ. พัฒนามาตรฐานหลักเกณฑ์ และจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน เพื่อเผยแพร่ให้ส่วนราชการต่าง ๆ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้ เสริมสร้างความเข้าใจ และจัดโครงการพัฒนาศักยภาพของส่วนราชการ ให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งเพื่อให้ส่วนราชการสามารถรองรับภารกิจด้านการกำหนดตำแหน่งตามที่ ก.พ. มอบอำนาจได้ และสำนักงาน ก.พ. ควรสร้างทีมงานให้คำปรึกษาแนะนำที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับระบบและวิธีการบริหารงานบุคคลได้ทุก ๆ เรื่อง

- สำหรับกรณีการพิจารณาว่าจะสมควรขยายผลการมอบอำนาจการกำหนดตำแหน่ง ให้ อ.ก.พ. จังหวัด รับผิดชอบดำเนินการแทน ก.พ. หรือรับมอบอำนาจจาก อ.ก.พ. กระทรวง อ.ก.พ. ทบวง

หรือ อ.ก.พ. กรม หรือไม่นั้น ผู้บริหารของส่วนราชการและผู้เกี่ยวข้อง มีทั้งกลุ่มผู้ที่เห็นด้วยและผู้ที่ไม่เห็นด้วยในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน

• ข้าราชการระดับที่ถูกลงโทษมากที่สุด ๓ ลำดับแรกคือ ระดับ ๓, ระดับ ๕ และระดับ ๔

### สถิติข้าราชการพลเรือนสามัญที่ถูกลงโทษทางวินัย ปี ๒๕๓๘

การดำเนินการทางวินัยเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นการควบคุมความประพฤติของข้าราชการให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน มีทั้งวินัยต่อผู้ร่วมงาน, วินัยต่อผู้บังคับบัญชา, วินัยต่อประชาชน และวินัยต่อตำแหน่งหน้าที่ สถิติของข้าราชการพลเรือนสามัญที่ถูกลงโทษทางวินัย ในปี พ.ศ. ๒๕๓๘ ซึ่งเป็นข้อมูลล่าสุดจากสำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.พ. ปรากฏว่า จำนวนผู้กระทำผิดลดลงจากปี ๒๕๓๗, ๒๓ คน โดยพอสรุปสาระสำคัญในเรื่องนี้ได้ดังนี้

- ส่วนราชการที่มีข้าราชการกระทำผิดและถูกลงโทษมากที่สุดเรียงจากลำดับมากไปน้อย คือ
  - กระทรวงมหาดไทย
  - กระทรวงเกษตร
  - กระทรวงสาธารณสุข
- ส่วนราชการที่ไม่มีผู้กระทำผิดเลย
  - ราชบัณฑิตยสถาน
  - สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
  - หากแบ่งตามเพศ ข้าราชการชายกระทำผิดและถูกลงโทษมากกว่าข้าราชการหญิง
    - สถานโทษที่ถูกลงโทษมากที่สุด ๓ ลำดับแรกคือ ตัดเงินเดือน, ภาคทัณฑ์ และไล่ออก
    - ฐานความผิดที่ปรากฏมากที่สุด ๓ ลำดับแรกคือ บกพร่องต่อหน้าที่, ไม่อุทิศเวลา และเสื่อมเสียชื่อเสียง

### การรับรองปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ

เมื่อกลางเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา สำนักงาน ก.พ. มีหนังสือเวียน ว ๙/๒๕๓๙ ลงวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๓๙ เรื่องการรับรองปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ โดยได้สรุปรายการคุณสมบัติจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ภายในประเทศ ซึ่ง ก.พ. รับรองแล้ว และแจ้งให้ส่วนราชการและจังหวัดต่าง ๆ ทราบ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการพลเรือน และกำหนดเงินเดือนที่สมควรได้รับตามอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ท้ายพระราชบัญญัติเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ. ๒๕๓๘ ต่อไป

สำหรับท่านที่สนใจ ติดต่อสอบถามได้ที่ ศูนย์หลักสูตรและคุณวุฒิ สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. หมายเลขโทรศัพท์ ๒๘๒๗๓๕๑ ในวันเวลาราชการ

### การรับสมัครสอบเพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ประจำปี ๒๕๔๐

ประมาณกลางเดือนมิถุนายน-ต้นเดือนกรกฎาคมนี้ สำนักงาน ก.พ. จะเปิดรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อรับทุนรัฐบาล และทุนส่วนราชการต่าง ๆ ไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ รวม ๒๑๕ ทุน โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- สาขาวิชาที่เปิดรับสมัคร ดังนี้
  - ปริญญาทางกฎหมาย กฎหมายและเนติบัณฑิตไทย เศรษฐศาสตร์ การคลัง บริหารรัฐกิจ บริหารธุรกิจ การบริหาร การบัญชี พาณิชยศาสตร์ การจัดการ รัฐศาสตร์ การบริหาร

ขบวนการยุติธรรม สังคมวิทยา การศึกษา สังคม  
สงเคราะห์ศาสตร์ ศิลปศาสตร์ อักษรศาสตร์  
ครุศาสตร์ สังคมศาสตร์

ปริญญาทางวิทยาศาสตร์ สถิติ คณิต  
ศาสตร์ คอมพิวเตอร์ วิทยาการคอมพิวเตอร์  
คอมพิวเตอร์ธุรกิจ ฟิสิกส์ เคมี อิเล็กทรอนิกส์  
วิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ  
กฏวิทยา ธรณีวิทยา เคมีเทคนิค วิทยาศาสตร์  
(โพลีเมอร์) วัสดุศาสตร์ วัสดุศาสตร์ (เซรามิกส์,  
โพลีเมอร์) เคมีวิศวกรรม เคมีอุตสาหกรรม เคมี  
อินทรีย์ โลหะวิทยา เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยี  
ใยอาหาร เกษษศาสตร์ พฤษศาสตร์ พันธุ  
ศาสตร์ ชีววิทยา เทคโนโลยีชีวภาพทางทะเล  
จุลชีววิทยา ชีวเคมี พืชศาสตร์ โรคพืช สัตววิทยา  
สัตวบาล วิทยาศาสตร์ทางทะเล พันธุวิศวกรรม  
วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม สุขาภิบาล การจัดการ  
สิ่งแวดล้อม เทคนิคการแพทย์ สุขาภิบาลสิ่ง  
แวดล้อม อาชีวอนามัย วิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวกับ  
สุขภาพ นิติวิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ (ภูมิศาสตร์)

ปริญญาทางวิศวกรรมศาสตร์ วิศวกรรม  
อาหาร วิศวกรรมสิ่งทอ วิศวกรรมเครื่องกล  
วิศวกรรมเคมี วิศวกรรมโลหการ วิศวกรรม  
เหมืองแร่ วิศวกรรมเหมืองแร่และโลหะวิทยา  
วิศวกรรมเหมืองแร่และธรณีวิทยา วิศวกรรม  
อุตสาหกรรม วิศวกรรมคอมพิวเตอร์ วิศวกรรม  
อิเล็กทรอนิกส์ วิศวกรรมไฟฟ้า วิศวกรรมโทร  
คมนาคม วิศวกรรมการผลิต วิศวกรรมโยธา  
วิศวกรรมชลประทาน วิศวกรรมระบบเครื่องมือ  
วัดและควบคุม วิศวกรรมสุขาภิบาล วิศวกรรม  
สิ่งแวดล้อม

ปริญญาทางแพทยศาสตร์และวุฒิปัตร  
กุมารเวชศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์

• คุณสมบัติของผู้สมัคร มีดังนี้

๑. ได้รับปริญญาตรี มีผลการเรียนเฉลี่ย

ตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๒.๗๕ (ทางด้านวิศวกรรม  
ศาสตร์ วิทยาศาสตร์ หรือทางการแพทย์) หรือ  
๓.๐๐ (ทางด้านสังคมศาสตร์) แล้วแต่กรณี ซึ่ง  
กำหนดไว้ในประกาศรับสมัครสอบและมีอายุไม่เกิน  
๓๕ ปี หรือ

๒. ได้รับปริญญาโท มีผลการเรียนเฉลี่ย  
ตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๓.๕๐ และมีอายุไม่เกิน  
๔๐ ปี

• เอกสาร หลักฐานและค่าธรรมเนียมที่  
จะต้องนำมายื่นในการสมัครสอบ มีดังนี้

๑. ใบสมัครพร้อมติดรูปถ่าย ขนาด ๑ ×  
๑.๕ นิ้ว จำนวน ๑ รูป

๒. บัตรประจำตัวสอบพร้อมติดรูปถ่าย  
จำนวน ๒ รูป

๓. สำเนาปริญญาบัตร หรือประกาศ-  
นียบัตร ๑ ชุด

๔. สำเนาระเบียนแสดงผลการเรียนตลอด  
หลักสูตร (Transcript of records) ๑ ชุด

๕. สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน หรือ  
สำเนาทะเบียนบ้าน ๑ ชุด

๖. ค่าธรรมเนียมสอบ

๖.๑ กรณีผู้สมัครสอบที่มีผลคะแนน  
ภาษาอังกฤษ TOEFL ไม่ต่ำกว่า ๕๕๐  
และผลการสอบสามารถใช้ ได้จนถึงวันที่  
๓๐ เมษายน ๒๕๔๐ ให้ยื่นหลักฐานดังกล่าว  
พร้อมเงินค่าธรรมเนียมสอบหน่วยละ ๑๐๐  
บาท และไม่ต้องสอบ TOEFL ITP

๖.๒ กรณีผู้สมัครสอบที่ไม่มีผลคะแนน  
ภาษาอังกฤษ TOEFL จะต้องเสียค่า  
ธรรมเนียมสอบหน่วยละ ๑๐๐ บาท และ  
ค่าสอบ TOEFL ITP อีก ๓๕๐ บาท

กรณีสมัครสอบทางไปรษณีย์ จะต้อง  
ชำระค่าธรรมเนียมสอบ ค่า สอบ TOEFL

ITP เป็นธนาณัติ สั่งจ่ายปลายทาง ณ ที่  
ทำการไปรษณีย์ดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐  
ในนาม ผู้อำนวยการศูนย์การ สรรหาและ  
เลือกสรร สำนักงาน ก.พ.

๗. หนังสือขออนุญาตให้เข้าสอบจากผู้  
บังคับบัญชา กรณีผู้สมัครสอบมีข้อผูกพันขาดใช้ทุน

• ผู้สนใจโปรดดูรายละเอียดประกาศ  
รับสมัคร และขอรับใบสมัครได้ที่ศูนย์ข่าวการสอบ  
ศูนย์การสรรหาและเลือกสรร สำนักงาน ก.พ.

กระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน คณะต่าง ๆ  
ในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน สำนักงาน  
จังหวัด สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด

• ผู้สมัครยื่นใบสมัครได้ด้วยตนเอง หรือ  
ทางไปรษณีย์ หรือให้ผู้อื่นมายื่นแทนก็ได้ โดยจะ  
เปิดรับสมัคร ตั้งแต่วันที่ ๑๗ มิถุนายน ถึงวันที่ ๕  
กรกฎาคม ๒๕๓๙ ในวันและเวลาราชการ ณ ห้อง  
ประชุม ๓ ชั้น ๑ สำนักงาน ก.พ. โทร.๒๔๑-๐๕๐๕,  
๒๔๒-๗๒๙๗, ๒๔๑-๓๓๓๓ ต่อ ๑๕๐

พบกันฉบับหน้า สวัสดีค่ะ

## คุณทุ่มเทหลายสิ่ง.... เพื่อทำให้คำสัญญาเป็นจริง






การลงทุนระยะยาว ๒๐๐  
ปีเป็นสิ่งดีสำหรับความตั้งใจของคุณ

ด้วยเงินสะสมเพียง ๓๐๐ บาท ๓ ปี  
เพิ่มรวมด้วยผลประโยชน์ประกัน ๑๕๐ บาท ๓ ปี  
รวมเงินออมประกันแล้วจะมีเงินถึง ๒๕ ปี  
ครบสัญญา คืนทุนประกัน ๑๐๐%  
เงินโบนัสคิดอีก ๓๐%  
รวมเงินถึง ๒๐๐%

โดยคุณ ธีรภัทรธรรมวิเศษผลงาน  
ที่จะสร้างอนาคตให้กับคุณ

สอนการวางแผนชีวิตจากต้นแบบไทยสมุทรประกันชีวิต

สัญญาที่ทำไว้กับไทยสมุทร  
เป็นสิ่งที่ทำให้คุณมั่นใจว่า  
สัญญาของคุณจะเป็นจริงตลอดไป



**ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย**  
ยึดมั่นคำสัญญา

# จะเลือกชีวิตแบบนี้ ให้ลูกหลานของคุณหรือ...



ขยะยุคใหม่กับขยะทั่วประเทศถึง 33,000 ตันต่อวัน

ถึงเวลาแล้วที่จะ “ผลิตขยะให้น้อยที่สุด” เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

- ใช้บรรจุภัณฑ์และของใช้ต่างๆ ให้คุ้มค่าก่อนทิ้ง
- แยกขยะที่นำมาหมุนเวียนใช้ได้อีก เช่น กระดาษ พลาสติก แก้ว โฟม โลหะ ออกจากขยะที่ย่อยสลายได้ เช่น เศษอาหาร ใบไม้ใบหญ้า ฯลฯ
- แยกขยะอันตราย เช่น หม้อแบตเตอรี่ หลอดไฟ กระป๋องสเปรย์ ออกจากขยะอื่น
- ไม่เผาขยะเองตามบ้านเรือน
- ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานราชการ ในการเก็บและทำลายขยะอย่างถูกวิธี



เขินริบเอกสารและรายละเอียดเพิ่มเติม ใต้ที่  
ส่วนประชาสัมพันธ์ บริษัท ปโตรคปิแท่งชาติ จำกัด (มหาชน)  
โทร. 260-1311-20 ต่อ 1231-4

