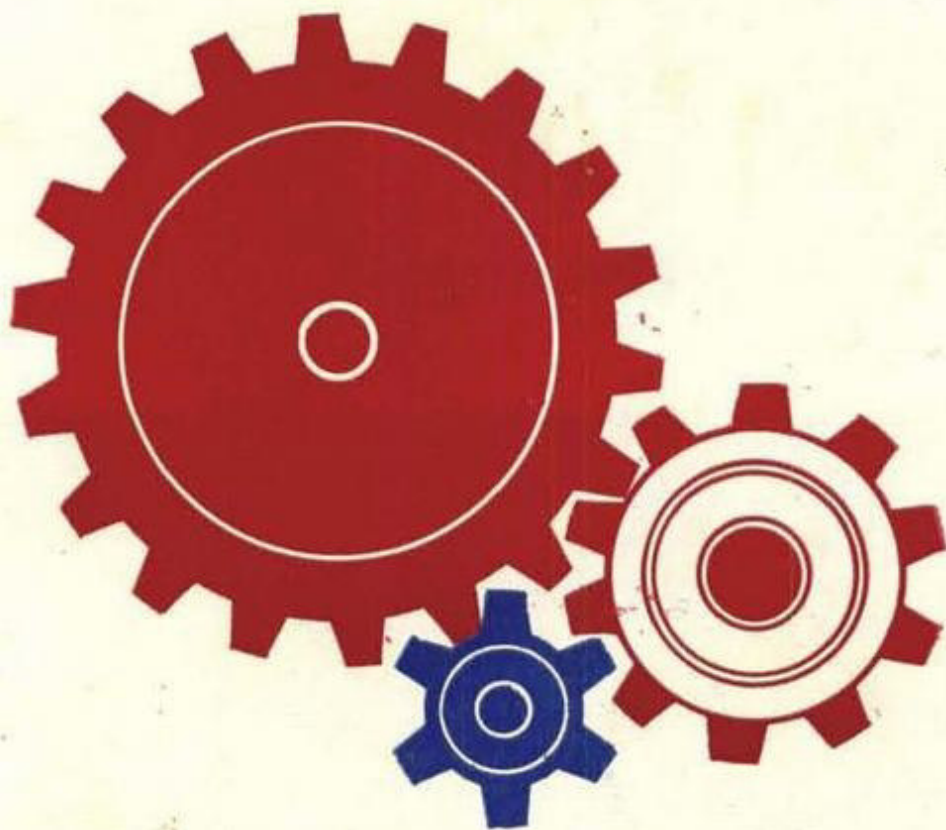


ວາງແຜນການວຽກ



ປີທີ 13 ລະຫວ່າງທີ 2

ພະຈິກ 2511
1

วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๓๓

ฉบับที่ ๒

กุมภาพันธ์ ๒๕๑๑

ฉากปก :

เฟื่องทุกตัวต้องเดินไปตามจังหวะ
ของมัน นาฬิกาจึงจะเดินเที่ยงตรง
สม่ำเสมอ เมื่อใดที่เฟื่องตัวหนึ่งเดินผิด
จังหวะ เมื่อนั้นนาฬิกาจะขาดความ
เที่ยงตรง ยิ่งถ้าเฟื่องตัวใหญ่ที่สุดไม่
เดินตามจังหวะของมันด้วยแล้ว นาฬิกา
จะหยุดเดินทันที

ฉันทึกได้ หน่วยราชการทุกฝ่ายต้อง
ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล การ
บริหารราชการของรัฐจึงจะบรรลุผลตาม
นโยบาย ถ้าเมื่อใดหน่วยราชการหนึ่งไม่
ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล เมื่อนั้น
การบริหาร ราชการ ของรัฐจะประสบผล
เสียหาย ยิ่งถ้าหน่วยราชการที่มีอิทธิพล
มากที่สุดไม่ปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล
เสียเองแล้ว ความเสียหายอย่างใหญ่
หลวงจะตกอยู่กับประชาชนและประเทศ
ชาติในที่สุด



An ๑๕/๑๒

เจ้าห้องและคณะกรรมการดำเนินงาน
บริการสวัสดิการ ก.พ. สำนักงาน ก.พ.

ประธาน

พันเอกจินดา ณ สงขลา เลขานุการ ก.พ.

รองประธาน

นายประวิณ ณ นคร รองเลขานุการ ก.พ.
นายโสวัจ สุจริตกุล รองเลขานุการ ก.พ.

กรรมการ

ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้ากอง
สำนักงาน ก.พ.

วารสารข้าราชการ

ที่ปรึกษา

เลขานุการ ก.พ.
รองเลขานุการ ก.พ.

ผู้จัดการ

พันตรี อรรถ วิชัยกุล

ผู้ช่วยผู้จัดการ

นายธีระ อรรถเวทบรรพต

บรรณาธิการ

นายสำราญ งามรายศรี

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

ดร. วิลาศ สิงหวิสัย

กองบรรณาธิการ

นายสมดี เจริญกุล	นายประเชิญ วาดกลิ่นหอม
นายประสิทธิ์ กิตติสิทธิ์	ดร. อาทิตย์ อไรรัตน์
นายพิศล ณ ถลาง	นายอุศล บุญประกอบ
นายเสริมสุข โกวิทวานิช	นายชุมพล ศิลปอาชา

ระเบียบการบอกรับ

วารสารข้าราชการกำหนดออกเดือนละฉบับ ค่าบำรุงรวมค่าส่งปีละ ๓๕ บาท บอกรับพร้อมกับส่งเงิน
ล่วงหน้าไปยัง "ผู้จัดการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ถนนพินธุโยก ข้างทำเนียบรัฐบาล พระนคร" สั่งจ่าย
เงินที่ ป.ณ. หน้าพระลาน สำหรับในพระนครส่งทางโทรศัพท์ ๘๑๔๔๔๔ หรือ ๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๓๔ ได้

พิมพ์ที่ ไทยพิมพ์ — โรงพิมพ์อักษรสารการพิมพ์ ๗๒ ถนนบำรุงเมือง ดอนวัดสระเกษ พระนคร โทร. ๘๑๓๓๒๐

นายสิทธิชัย ปรีกัมภ์ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ๒๕๑๑

สารบัญ

อะไรใหม่	หน้า
กฎหมายและระเบียบที่น่าสนใจ	3
ข่าวข้าราชการ	3
ข่าวสอบ	7
ปริทัศน์วิวัฒนาการ	9
โดย ดร. วิลาศ สิงห์วิชัย	
วิชาการ	
ปัญหาของการฝึกอบรม	15
โดย ดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์	
หลักบริหารเบื้องต้น	15
โดย ดร. อมร รักษาสัตย์	
การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนไทยระดับนักบริหารอาวุโส	
โดย รพี สุวรรณะชญ	31
ทิตยา สุวรรณะชญ	
บทบาทของงานจัดวางระบบงาน	51
โดย สมศรี จุลละนันท์	
กฎหมาย ระเบียบ	(๑)
รวบรวม โดย สายบัว พุ่มแดง	
ภาษา	
ภาษาหนังสือราชการ	59
โดย ประสิทธิ์ กิตติสิทธิ์	
Let's Activate Our English	63
โดยประวิณ สุจริตกุล	
ตอบปัญหา	
ปัญหากฎหมาย ระเบียบ และวินัยข้าราชการพลเรือน	
ตอบโดย เจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ.	71
ปัญหาคลัง	75
ตอบโดย เจ้าหน้าที่กรมบัญชีกลาง	
ปณิณกะ	
ถ้อยแถลง	80
ขิวสองเกลอ	50
โดย กิตติธร	
สามัคคีดีกว่าแตกแยกกัน	70
โดย ธรรมสาวก	
เฉลยสอบเขาวินและความรู้รอบตัว	78
สอบเขาวินและความรู้รอบตัว	79

อะไรใหม่

กฎหมายและระเบียบที่น่าสนใจ

มีกฎหมายและระเบียบที่น่าสนใจประกาศใช้ดังนี้:-

๑. พระราชกฤษฎีกาเลิกล้มคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ในมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๑๐ ทั้งนี้โดยมีเหตุผลว่า โดยที่ได้มีกฎหมายให้องค์การทรัพย์สินทางปัญญา ทรัพย์สิน ข้าราชการ ลูกจ้าง และเงินงบประมาณของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ เฉพาะที่เกี่ยวกับราชการของคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ไปเป็นของคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงสมควรเลิกล้มคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ในมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เสีย

๒. กฎ ก.จ. ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๕๑๔ ว่าด้วยการเลื่อนอันดับเงินเดือน และการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาเลื่อนอันดับ และขึ้นเงินเดือนของข้าราชการส่วนจังหวัด

๓. คณะรัฐมนตรีได้มีมติว่า ในกรณีที่หน่วยราชการได้ขึ้นบัญชีผู้สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นตามมาตรา ๕๔ และมาตรา ๕๕ แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๑ ได้ไว้ โดยอายุการขึ้นบัญชีเกินกำหนดเวลา ๒ ปี ก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๑๐ จะอาศัยมติคณะรัฐมนตรีนี้ดำเนินการเลื่อนขึ้นผู้ที่สอบคัดเลือกขึ้นบัญชีไว้ดังกล่าวแล้วไม่ได้

๔. กระทรวงการคลังได้ขอความร่วมมือในการพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการหรือลูกจ้างใช้ยานพาหนะอื่นแทนยานพาหนะประจำทางว่า ผู้เดินทางจะต้องทำ

บันทึกขแจ้งเหตุผลความจำเป็นเสนอต่อผู้มีอำนาจเพื่ออนุมัติแยกต่างหากจากรายงาน การเดินทาง หรือแบบ บก. ๑๑๑ บ. ด้วย

๕. กระทรวงการคลังได้ขอความร่วมมือเรื่อง การเบิกเงินที่จะได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการ ในกรณีเกี่ยวกับบุตรบุญธรรมว่า ผู้รับบุตรบุญธรรมที่จะอยู่ในข่ายได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการ หมายความว่า เฉพาะผู้รับบุตรบุญธรรมที่ได้จดทะเบียนรับบุตรบุญธรรมตามกฎหมาย ส่วนคู่สมรสของผู้รับบุตรบุญธรรมที่ไม่มีความยินยอมในการจดทะเบียนรับบุตรบุญธรรม ไม่เป็นผู้รับบุตรบุญธรรม และไม่อยู่ในข่ายที่จะได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการในส่วนที่เกี่ยวกับบุตรบุญธรรม และโดยนัยกลับกับผู้รับบุตรบุญธรรมที่ไม่อยู่ในข่ายที่จะได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการในส่วนที่เกี่ยวกับคู่สมรสของผู้รับบุตรบุญธรรมเช่นกัน

(รายละเอียดอยู่ในหน้าพิเศษกลางเล่ม)

ข่าวข้าราชการ

สำนักนายกรัฐมนตรี

สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

เลื่อน

นายวุฒิ ธรรมชัยปราการ ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นโท ขึ้นเป็นชั้นเอก และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง กรรมการตรวจเงินแผ่นดินเอก กองตรวจเงินพลเรือน

นายประภัทร พุทธสุวรรณ ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นโท ขึ้นเป็นชั้นเอก และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง กรรมการตรวจเงินแผ่นดินเอก กองตรวจเงินรัฐบาลพิเศษ และเงินทุน

นายฉลอง เลื่อนนาค ข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นโท ขึ้นเป็นชั้นเอก และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

กรรมการตรวจเงินแผ่นดินเอก กองตรวจเงินรัฐพาณิชย์
และเงินทุน

ตั้งแต่วันที่ ๒๗ พ.ย. ๑๐

สำนักงาน ก.พ.

แต่งตั้ง

นายอานวย วงศ์เขียว ผู้ช่วยหัวหน้ากองวินัย
และเรื่องราว ดำรงตำแหน่งเลขานุการโท ชั้น ๒ (ฝ่าย
การศึกษา) สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนไทยในสาธารณรัฐ
ฟิลิปปินส์

นายสมพงษ์ ตวีวัฒน์ เลขานุการตรี (ฝ่ายการ
ศึกษา) สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนไทยในสาธารณรัฐ
ฟิลิปปินส์ ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้ากองวินัยและเรอ
ง

ตั้งแต่วันที่ ๑ ก.พ. ๑๑

กระทรวงการคลัง

สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

แต่งตั้ง นายอัสวิน กองศิริ ให้ดำรงตำแหน่ง
เศรษฐกิจโท ตั้งแต่วันที่ ๒๗ ต.ค. ๑๐

กรมสรรพากร

แต่งตั้ง

นางบรรจง ธรรมชัย สมุหบัญชีอำเภอโท อำเภอ
เกาะลันตา จ.ว. กระบี่ ให้ดำรงตำแหน่งสมุหบัญชีอำเภอ
โท อำเภอเกาะลันตา จ.ว. นครศรีธรรมราช

นางพิจิตร ลิ้มปิ่นเขียว สมุหบัญชีอำเภอโท
อำเภอเกาะลันตา จ.ว. นครศรีธรรมราช ให้ดำรงตำแหน่ง
สมุหบัญชีอำเภอโท อำเภอเกาะลันตา จ.ว. กระบี่

น.ส. จำเนียร ลำไย สมุหบัญชีอำเภอโท อำเภอ
กมลาไสย จ.ว. กาฬสินธุ์ ดำรงตำแหน่งสมุหบัญชี
อำเภอโท อำเภอสะบ้าย้อย จ.ว. สงขลา

นายบุญรอด โป้วเสวีวงศ์ สมุหบัญชีอำเภอโท
อำเภอสะบ้าย้อย จ.ว. สงขลา ให้ดำรงตำแหน่งสมุห
บัญชีอำเภอโท อำเภอกมลาไสย จ.ว. กาฬสินธุ์

นายบุญธรรม เอี่ยมสะอาด สมุหบัญชีอำเภอโท
อำเภอเทิง จ.ว. เชียงราย ให้ดำรงตำแหน่งสมุหบัญชี
อำเภอโท อำเภอพร้าว จ.ว. เชียงใหม่

น.ส. มาลี ชิตลักษณ์ สมุหบัญชีอำเภอโท
อำเภอพร้าว จ.ว. เชียงใหม่ ให้ดำรงตำแหน่งสมุหบัญชี
อำเภอโท อำเภอเทิง จ.ว. เชียงราย

นายชลอ ละออด สมุหบัญชีอำเภอโท อำเภอ
เชียงของ จ.ว. เชียงราย ให้ดำรงตำแหน่งสมุหบัญชี
อำเภอโท อำเภอวังสพุง จ.ว. เลย

ตั้งแต่วันที่ ๑ ธ.ค. ๑๐

นายสุภชัย ศรีสนิท สมุหบัญชีอำเภอโท อำเภอ
ท่ายาง จ.ว. เพชรบูรณ์ ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยสรรพากร
จังหวัดโท จ.ว. เพชรบูรณ์

นายบุรี วัฒนภรณ์ สมุหบัญชีอำเภอโท อำเภอ
วิเชียรบุรี จ.ว. เพชรบูรณ์ ให้ดำรงตำแหน่งสมุหบัญชี
อำเภอโท อำเภอท่ายาง จ.ว. เพชรบูรณ์

ตั้งแต่วันที่ ๑๕ ธ.ค. ๑๐

กระทรวงมหาดไทย

สำนักงานปลัดกระทรวง

รับโอน

นายประพัฒน์ บุญช่วย ผู้ตรวจราชการกรมการ
ปกครอง กรมการปกครอง มาบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา

นายอรุณ นาคะเดช หัวหน้ากองประสาน
ราชการ กรมการปกครอง มาบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่

ตั้งแต่วันที่ ๑ ม.ค. ๑๑

กรมการปกครอง

เลื่อน

นายจันทน์ วิชาตะกลัส วิทยากรโท กองฝึกอบรม
ชั้นเบเนชนเอก และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากอง
วิชาการ

ตั้งแต่วันที่ ๑ ส.ค. ๑๐

แต่งตั้ง

ร.อ.เชวง ศรีสุนากรวั ปลัดอำเภอ
โท ฝ่ายป้องกัน กิ่งอำเภอกุดบาก อำเภอเมืองสกลนคร
จ.ว. สกลนคร ให้ดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอโท ฝ่าย
ป้องกัน อำเภอกุดบาก จ.ว. สกลนคร ตั้งแต่วันที่ ๒๖
ธ.ค. ๑๐

นายประจักษ์ วงษ์กาฬสินธุ์ ปลัดอำเภอโท
อำเภอบางมูลนาก จ.ว. พิจิตร ให้ดำรงตำแหน่งปลัด
อำเภอโท อำเภอตะพานหิน จ.ว. พิจิตร

นายแสวง ฝะอบเหล็ก ปลัดอำเภอโท อำเภอ
ตะพานหิน จ.ว. พิจิตร ให้ดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอโท
อำเภอบางมูลนาก จ.ว. พิจิตร

ตั้งแต่วันที่ ๒๘ พ.ย. ๑๐

นายกองใจ ศรีสมชัย ปลัดอำเภอโท อำเภอ
พยุหะภูมิพิสัย จ.ว. มหาสารคาม ไปประจำจังหวัด
มหาสารคาม ตั้งแต่วันที่ ๑ ม.ค. ๑๑

นายไพโรจน์ สถาพรวงศ์ ปลัดอำเภอโท อำเภอ
เกษตรวิสัย จ.ว. ร้อยเอ็ด ให้ดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอโท
อำเภอโพนทอง จ.ว. ร้อยเอ็ด ตั้งแต่วันที่ ๔ ม.ค. ๑๐

นายทองอินทร์ วัชรประสิทธิ์ นายอำเภอบางกรวย
จ.ว. นนทบุรี ไปประจำ จ.ว. นนทบุรี

นายชาญ กุญชรานนท์ ประจำ จ.ว. นนทบุรี
ให้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอบางกรวย จ.ว. นนทบุรี

นายอุทัย มั่นถาวร นายอำเภอจักราช จ.ว.
นครราชสีมา ไปประจำกรมการปกครอง

นายไพบุลย์ สรรพกิจ นายอำเภอชุมพลบุรี
จ.ว. สุรินทร์ ให้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอพนมไพร จ.ว.
ร้อยเอ็ด

นายสุบรรณ ไกรพิระพรรณ นายอำเภอภู
ไมราชนันท์ จ.ว. กาฬสินธุ์ ให้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอ
ชุมพลบุรี จ.ว. สุรินทร์

นายจรัส พรวังสฤณย์ นายอำเภอขามเฒ่า
จ.ว. กาฬสินธุ์ ให้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอภู
ไมราชนันท์ จ.ว. กาฬสินธุ์

นายมนต์ ภูดิจันทร์ นายอำเภอท่าคันโท จ.ว.
กาฬสินธุ์ ให้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอขามเฒ่า จ.ว.
กาฬสินธุ์

ตั้งแต่วันที่ ๘ ม.ค. ๑๑

กรมที่ดิน

เลื่อน

นายชวลิต จุฑะพุทธิ หัวหน้าแผนก
วางโครงการที่ ๒ กองท่าแผนที่ส่วนรังวัดที่ดิน ขึ้น
เป็นชั้นเอก และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายช่างเอก
กองท่าแผนที่ ส่วนรังวัดที่ดิน ตั้งแต่วันที่ ๒๘ ธ.ค. ๑๐

กรมราชทัณฑ์

เลื่อน

นางสมบูรณ์ ศรีวัณนิช หัวหน้าแผนกอบรม
และฝึกวิชาชีพ เรือนจำคลองเปรม ขึ้นเป็นชั้นเอก และ
แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพัสด์เอก เรือนจำพระนครศรี
อยุธยา

นายโสภณ กิจจาทร พัสด์โท เรือนจำจังหวัด
ตรัง ขึ้นเป็นชั้นเอกและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพัสด์เอก
เรือนจำจังหวัดนครสวรรค์

นายปราศรัย อภิรัตน์พันธ์ หัวหน้าแผนกธุรการ
สถานอบรมและฝึกอาชีพลาดยาว ขึ้นเป็นชั้นเอกและ
แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพัศดีเอก เว้นจากกลางคลองไผ่
จ.ว. นครราชสีมา (ศูนย์อบรมและฝึกอาชีพลาดบัวขาว)

นายปรีชา คำเงิน พศดีโท เว้นจากจังหวัดพัทลุง
ขึ้นเป็นชั้นเอก และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพัศดีเอก
เว้นจากจังหวัดสมุทรปราการ

ตั้งแต่วันที่ ๑ ม.ก. ๑๑

ออก นายเจริญ อาสาชัย พศดีเอก เว้นจาก
จังหวัดบุรีรัมย์ ลาออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ
เหตุสูงอายุ ตั้งแต่วันที่ ๑ ม.ก. ๑๑

กระทรวงศึกษาธิการ

กรมอาชีวศึกษา

แต่งตั้ง

นายเรืองศักดิ์ กันตะบุตร หัวหน้ากองออกแบบ
และก่อสร้าง ให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์เอก

นายสรีเครือ ไพวทอง อาจารย์เอกโรงเรียน
พาณิชย์การพระนคร แผนกโรงเรียน กองโรงเรียน

พาณิชย์และอุตสาหกรรม ให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากอง
ออกแบบและก่อสร้าง

นายเฉลียว สมาชิกนันท์ อาจารย์เอกวิทยาลัย
เกษตรกรรมเชียงใหม่ แผนกโรงเรียนกองโรงเรียน
เกษตรกรรม ให้ดำรงตำแหน่งอาจารย์เอกโรงเรียน
พาณิชย์การพระนคร แผนกโรงเรียน กองโรงเรียน
พาณิชย์และอุตสาหกรรม

ตั้งแต่วันที่ ๑ ม.ก. ๑๐

กระทรวงสาธารณสุข

กรมอนามัย

แต่งตั้ง นางสมน เบญญศรี ให้ดำรงตำแหน่ง
หัวหน้าแผนกระเบียบราชการ กองการเจ้าหน้าที่ ตั้งแต่
วันที่ ๒๘ ธ.ก. ๑๐

กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

แต่งตั้ง นายแพทย์ เฉลิม เมฆสุต หัวหน้า
กองชั้นสูตรทางแพทย์ ให้ดำรงตำแหน่งประจักษกร
วิทยาศาสตร์การแพทย์ ตั้งแต่วันที่ ๑๘ ธ.ก. ๑๐

จงอย่าประพฤติต่อผู้อื่นด้วยสิ่งที่คุณไม่ประสงค์ให้เขาประพฤติต่อท่าน

ข
บงจ้อ

What you do not want others to do to you, do not do to others.

Confucius

ข่าวสอบ

มีส่วนราชการต่อไปนี้ ได้รับอนุมัติให้จัดทำแห่ง
เพิ่มขึ้นเพื่อบรรจุผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชา
ชีพ เชิญผู้สนใจติดตามประกาศรับสมัครสอบได้ที่สำนัก
งาน ก.พ. หรือส่วนราชการต่างๆ เหล่านี้โดยตรงต่อไป

๑. กรมพลศึกษา

ประกาศนียบัตรประโยควิชาชีพชั้นสูง หรือ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง แผนกช่างภาพ ๑
อัตรา เพื่อบรรจุในอัตราชั้นตรี อันดับ ๑ ตำแหน่ง
ประจำแผนก

๒. กรมโยธาเทศบาล

ปริญญาทางนิติศาสตร์ หรือธรรมศาสตร์บัณฑิต
หรือทางรัฐศาสตร์ (สาขาบริหารหรือแผนกรัฐ-
ศาสตร์) ๑ อัตรา เพื่อบรรจุในอัตราชั้นตรี อันดับ ๒
ตำแหน่งประจำแผนก

๓. สำนักงานปลัดกระทรวงเศรษฐกิจ

ปริญญาทางการบัญชี หรือทางพาณิชยศาสตร์
๑ อัตรา เพื่อบรรจุในอัตราชั้นตรี อันดับ ๒
ตำแหน่งประจำแผนก

๔. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ก. ปริญญาทางการบัญชี หรือทางพาณิชยศาสตร์
๑ อัตรา เพื่อบรรจุในอัตราชั้นตรี อันดับ ๒
ตำแหน่งพนักงานบัญชีตรี ปริญญาทางเศรษฐ-
ศาสตร์ ๒ อัตรา ในตำแหน่งเศรษฐกรตรี
ปริญญาทางวิศวกรรมศาสตร์ (แผนกวิศวกรรม
เครื่องกล หรือวิศวกรรมอุตสาหกรรม) ๑ อัตรา
ในตำแหน่งนายช่างตรี

ข. ประกาศนียบัตรประโยควิชาชีพชั้นสูง หรือ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง แผนกวิชาช่าง
กลโลหะ หรือแผนกวิชาช่างไม้ หรือแผนกวิชา
ช่างอุตสาหกรรม ๑ อัตรา เพื่อบรรจุในอัตรา
ชั้นตรี อันดับ ๑ ตำแหน่งช่างตรี

ก. ประกาศนียบัตรประโยคอาชีวศึกษาชั้นสูงหรือ
ประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย
สายอาชีพ แผนกช่างกลโรงงาน ๑ อัตรา เพื่อ
บรรจุในอัตราชั้นจิตวา อันดับ ๓ ตำแหน่งช่าง
จิตวา

๕. กรมการค้าต่างประเทศ

ก. ปริญญาทางวนศาสตร์ หรือทางกลกรรมและ
สัตวบาล หรือทางวิทยาศาสตร์ หรือทางเกษตร
ศาสตร์ หรือทางนิติศาสตร์ หรือทางเศรษฐ-
ศาสตร์ หรือทางพาณิชยศาสตร์ รวม ๖ อัตรา
เพื่อบรรจุในอัตราชั้นตรี อันดับ ๒ ตำแหน่ง
ประจำแผนก

ข. ประกาศนียบัตรประโยควิชาชีพชั้นสูง หรือ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง แผนกผ้าและ
เครื่องแต่งกาย หรือแผนกผ้าหรือศิลปสัมพันธ์
หรือแผนกวิจารณ์ศิลปกรรม หรือแผนกหัตถ-
กรรม หรือแผนกศิลปกรรม รวม ๔ อัตรา
เพื่อบรรจุในอัตราชั้นตรี อันดับ ๑ ตำแหน่ง
ประจำแผนก

ค. ประกาศนียบัตรประโยคอาชีวศึกษาชั้นสูงหรือ
ประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย
สายอาชีพ แผนกพาณิชยการหรือแผนกเลข-
านุการ หรือแผนกภาษาต่างประเทศ รวม
๑๕ อัตรา เพื่อบรรจุในอัตราชั้นจิตวา อันดับ ๓
ตำแหน่งเสมียนพนักงาน

๖. กรมการขนส่งทางบก

ประกาศนียบัตรประโยคอาชีวศึกษาชั้นสูงหรือ
ประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสาย
อาชีพ แผนกพาณิชยการหรือแผนกเลขานุการ
หรือแผนกภาษาต่างประเทศ หรือประกาศนียบัตร
วิชาชีพ แผนกวิชาพาณิชยการ รวม ๒๕ อัตรา
เพื่อบรรจุในอัตราชั้นจิตวา อันดับ ๓

๑. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ก. ปรินญาทางเภสัชศาสตร์หรือทางวิทยาศาสตร์ (สาขาเคมีหรือโภชนาศาสตร์) ๒ อัตรา เพื่อบรรจุในอัตราขั้นต้น อันดับ ๒ ตำแหน่งสารวัตรอาหารและยาตรี ปรินญาทางเศรษฐศาสตร์หรือทางพาณิชยศาสตร์ (สถิติ) หรือทางวิทยาศาสตร์ (คณิตศาสตร์) หรือเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ ๑ อัตรา ในตำแหน่งนักสถิติตรี

ข. ประกาศนียบัตรประโยคอาชีวศึกษาชั้นสูงหรือ

ประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ แผนกพาณิชยการหรือแผนกเลขานุการ หรือแผนกภาษาต่างประเทศ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ แผนกวิชาพาณิชยการรวม ๕ อัตรา เพื่อบรรจุในอัตราขั้นต้น อันดับ ๓ ตำแหน่งเสมียนพนักงาน

“คนโง่ที่รู้ตัวว่า โง่ อาจเป็นบัณฑิตได้บ้าง แต่คนโง่สำคัญตัวว่า เป็นบัณฑิตนั้นเรียกว่า คนโง่จริงๆ”

พุทธภาษิต

อันคุณงามความดีที่ประพฤตินั้น
ควรยึดไว้เถิดประเสริฐสม
งามสิ่งใดไหนจะล้ำและขำคม
ถึงน้ำนมก็ไม่งามเท่าความดี

ปริทัศน์วัตถุ

โดย คร. วิชาศ สิงหวิสัย

การสอบสาริตครั้งที่ ๒

เป็นที่คาดกันว่า สำนักงาน ก.พ. จะได้จัดสอบสาริต ครั้งที่ ๒ ในเร็วๆ นี้ ทั้งนี้ก็เพราะ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กรมอาชีวศึกษา กรมการศาสนา และสำนักงาน ก.พ. จะร่วมกันจัดสอบแข่งขันวิชาข้าราชการพลเรือนชั้นตรี แม้ว่าจะยังไม่ประกาศรับสมัครสอบเป็นทางการก็ตาม ทางสำนักงาน ก.พ. เองก็ดูเหมือนจะได้เตรียมงานมาเป็นลำดับ เดิมทีเดียวก็ตั้งใจว่าจะกำหนดให้มีการสอบข้อเขียนในราวต้นเดือนมีนาคม แต่เมื่อช่วงนี้แพร่ไปยังบรรดาครูทั้งหลาย ต่างก็ให้เหตุผลว่า ระยะที่กำหนดไว้เดิมนั้นไม่เหมาะสมหลายประการ เป็นต้นว่าเป็นระยะสอบไล่ของนักเรียน และจนจะสิ้นปีการศึกษา ถ้าสอบในระยะปีภาคเรียนฤดูร้อนจะเหมาะสมที่สุด คือ ราวเดือนเมษายน ฉะนั้น จึงคิดว่าจะเปิดสอบข้อเขียนในราวเดือนเมษายน และจะประกาศรับสมัครสอบในราวเดือนมีนาคม เพื่อความสะดวกและประหยัด อาจเปิดบริการรับสมัครสอบทางไปรษณีย์ หรือตามจังหวัด ตลอดจนเพิ่มบริการอื่นๆ ทั้งนี้ จะพิจารณาความเหมาะสมต่อไป การสอบสาริตครั้งที่ ๒ ก็คงมีวิธีการหลายอย่างคล้ายๆ กับการสอบสาริตครั้งที่ ๑ คือ ทางสำนักงาน ก.พ. ต้องการให้การสอบสะดวก รวดเร็ว ประหยัด ยุติธรรม ตลอดจนได้มาตรฐานสูงตามเทคนิคการวัดผลที่นิยมกันในปัจจุบัน

การสอบชิงทุนรัฐบาล พ.ศ. ๒๕๑๑

ชาวที่แน่นอนที่สุด และได้เริ่มรับสมัครไปแล้วก็คือการสอบแข่งขันตามความต้องการของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ฝ่ายพลเรือนเพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๑ มีทุนที่สำนักงาน ก.พ. จะจัดสอบทั้งหมด ๑๐๘ ทุน มีทั้งระดับ

ปริญญาตรี และปริญญาชั้นสูงขึ้นไป ส่วนใหญ่กำหนดให้ไปเรียนที่สหรัฐอเมริกา แต่ก็มีบางทุนให้ไปเรียนที่ ยุโรป อังกฤษ ฝรั่งเศส สหพันธรัฐเยอรมัน และออสเตรเลีย สำหรับผู้ที่มีพื้นฐานความรู้ มศ. ๕ และอายุไม่เกิน ๒๐ ปี ทุกหน่วย ยกเว้นทางดนตรีได้กำหนดให้ผู้ที่ได้คะแนนยอดเยี่ยมจากผลการสอบชั้น มศ. ๕ ของกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น เป็นผู้ที่มีสิทธิสมัครสอบในระดับปริญญาชั้นสูง แม้ว่าทุนส่วนใหญ่จะหนักไปทางวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเศรษฐศาสตร์ ก็แทบจะกล่าวได้ว่าผู้ที่จบปริญญาตรี ไม่ว่าแขนงใด และอายุไม่เกิน ๓๕ ปี ย่อมมีสิทธิสมัครสอบไม่หน่วยใดก็หน่วยหนึ่ง แม้ว่าทาง การจะไม่ได้อำหนดคะแนนเฉลี่ย หรือเกรดเฉลี่ย ขั้นต่ำสำหรับผู้มีสิทธิสมัครสอบก็ตาม การสอบชิงทุนรัฐบาลก็ไม่เหมือนการเสียโชค ผู้ที่สอบได้ต้องเป็นผู้ที่มีทั้งความรู้ และความสามารถเยี่ยมจริงๆ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๙ ได้เปิดสอบชิงทุนรัฐบาล จำนวน ๕๓ ทุน มีผู้สมัครสอบประมาณ ๕๐๐ คน ปรากฏว่า มีผู้สอบได้เพียง ๑๐ ทุนเท่านั้น พ.ศ. ๒๕๑๐ ได้มีการสอบซ่อมทุนที่เหลือ ๔๓ ทุน และมีทุนเพิ่มใหม่อีก ๓ ทุน รวมเป็น ๔๖ ทุน ปรากฏว่า มีผู้สมัครสอบเพียง ๒๖๗ คน สอบได้ทั้งหมด ๓๐ ทุน แต่ละสิทธิเสีย ๑ ทุน ในจำนวนนี้เป็นผู้ที่เคยได้เกียรตินิยม หรือเป็นนักเรียนยอดเยี่ยมเสีย ๑๗ ราย อีก ๑๐ ราย แม้จะไม่ได้เกียรตินิยม แต่ผลการเรียนในอดีตก็เกิน ๗๐ เปอร์เซนต์ หรือเฉลี่ยแล้วได้ B มีอยู่เพียง ๓ รายเท่านั้น ที่คะแนนเฉลี่ยจากผลการเรียนในอดีตต่ำกว่า ๗๐ เปอร์เซนต์ ที่น่าสังเกตก็คือ บางทุนมีผู้สมัคร ๕๐ คน แต่ไม่มีใครสอบได้ แต่บางทุนมีผู้สมัครเพียงคนเดียวแล้วก็สอบได้ก็มี ทางไปสู่ความสำเร็จในการสอบชิงทุนรัฐบาล ก็คือ สติปัญญาดี พื้นความรู้ดี ภาษาดี และพยายามดี สำหรับ ทวงดี หรือตระกูลดี เชื่อว่าจะช่วยอะไรได้แต่เพียงเล็กน้อย หรือแทบไม่ช่วยอะไรเลย ผู้เขียนขอแถมท้ายด้วยการนำเอาประกาศรับสมัครสอบชิงทุนรัฐบาลมาลงไว้ ณ ที่นี้ด้วย.....

(สำเนา)

ประกาศสำนักงาน ก.พ.

เรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันตามความต้องการของส่วนราชการฝ่ายพลเรือน
เพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ
ประจำ พ.ศ. ๒๕๑๑

สำนักงาน ก.พ. จะจัดสอบแข่งขันตามความต้องการของส่วนราชการฝ่ายพลเรือน เพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ประจำ พ.ศ. ๒๕๑๑ ในระดับปริญญาตรี และปริญญาที่สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๐๘ ทุน ในสาขาวิชาวิศวกรรมโยธา วิศวกรรมไฟฟ้า วิศวกรรมเครื่องกล วิศวกรรมโลหะ วิศวกรรมสุขาภิบาล วิศวกรรมการเกษตร วิศวกรรมอุตสาหกรรม วิศวกรรมเคมี วิทยาศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี อุทุนิยมวิทยา กัญญาวิทยา ธรณีวิทยา ชีววิทยา คณิตศาสตร์ แพทยศาสตร์ เกษตรศาสตร์ บริหารธุรกิจ การพาณิชย์ การบัญชี เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ อาชญวิทยา ทดแทนวิทยา การบริหารการไปรษณีย์ มนุษยวิทยา วารสารศาสตร์ การสื่อสารมวลชน การประชาสัมพันธ์ รัฐประศาสนศาสตร์ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ ประวัติศาสตร์ ภาษาอังกฤษ จิตวิทยา การประมง เกษตรศาสตร์ วนศาสตร์ สัตวแพทย์ เศรษฐศาสตร์การเกษตร สถาปัตยกรรมศาสตร์ วิชาการดนตรี กฎหมาย กฎหมายระหว่างประเทศ และวิชาการศึกษา เป็นต้น

ผู้สนใจจะติดต่อสอบถามรายละเอียดได้ที่สำนักงาน ก.พ. และดูประกาศหลักสูตรและวิธีการสอบได้ที่มหาวิทยาลัยต่างๆ ศาลากลางจังหวัด และในกระทรวงทบวงกรมฝ่ายพลเรือน ทุกแห่ง และจะขอรับใบสมัครได้ที่สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ตั้งแต่วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๑๑ ถึงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๑ ในเวลาราชการ

ประกาศ ณ วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๑๑

(ลงชื่อ) พันเอก จินดา ณ สงขลา

(จินดา ณ สงขลา)

เลขาธิการ ก.พ.

(สำเนา)

ประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

เรื่อง หลักสูตรและวิธีการสอบแข่งขันตามความต้องการของส่วนราชการฝ่ายพลเรือน
เพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๑

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๑ (๒) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ก.พ. กำหนดหลักสูตรและวิธีการสอบแข่งขันตามความต้องการของส่วนราชการฝ่ายพลเรือน เพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๑ ไว้ดังต่อไปนี้:—

๑. คุณสมบัติและพื้นความรู้ของผู้สมัครสอบ

ผู้สมัครสอบต้องมีคุณสมบัติและพื้นความรู้ ดังนี้

๑.๑ เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ยกเว้น (๒) และมีพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้ในแต่ละหน่วยสอบท้ายประกาศนี้

๑.๒ มีอายุนับถึงวันกำหนดรับสมัคร (วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๑) ไม่เกินกำหนดตั้งระบุไว้ในหน่วยสอบท้ายประกาศนี้

๑.๓ เป็นผู้ซึ่งไม่เคยได้รับทุนรัฐบาลไทยไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ

๑.๔ ผู้สมัครสอบซึ่งเป็นข้าราชการทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จะต้องได้รับการรับรองความประพฤติ และได้รับอนุญาตให้เข้าสอบเป็นลายลักษณ์อักษรจากปลัดกระทรวง ปลัดทบวง อธิบดี หรือผู้บังคับบัญชาซึ่งมีตำแหน่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่าอธิบดี ในฐานะที่เป็นหัวหน้าส่วนราชการนั้น

๒. การยื่นใบสมัคร

ให้ผู้สมัครสอบยื่นใบสมัครที่ฝ่ายการสอบ กองวิชาการและสอบไล่ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ข้างทำเนียบรัฐบาล พร้อมด้วยเอกสารต่อไปนี้

๒.๑ สำเนาทะเบียนบ้าน บัตรประจำตัวประชาชน พร้อมทั้งสำเนา

๒.๒ หลักฐานแสดงพื้นความรู้พร้อมทั้งสำเนา

๒.๓ หนังสือรับรองตามข้อ ๑.๔ ในกรณีที่ผู้สมัครสอบเป็นข้าราชการ

๒.๔ รูปถ่ายหน้าตรงไม่สวมหมวก ขนาด ๒ x ๒ นิ้ว จำนวน ๔ รูป (ถ่ายมาแล้วไม่เกิน ๖ เดือน)

๓. ค่าธรรมเนียม

ผู้สมัครสอบต้องเสียค่าธรรมเนียมในการสมัครสอบหน่วยละ ๔๐ บาท และค่าธรรมเนียมการตรวจสุขภาพคนละ ๑๐๐ บาท ให้ชำระเงินค่าธรรมเนียมดังกล่าวพร้อมกับยื่นใบสมัคร

เมื่อได้ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบแข่งขันแล้ว ผู้สมัครสอบจะขอถอนเงินค่าธรรมเนียมสมัครสอบ และตรวจสุขภาพคืนไม่ได้ หรือแม้จะยังมิได้ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบแข่งขัน แต่เมื่อได้ตรวจสุขภาพแล้ว จะขอถอนเงินค่าตรวจสุขภาพคืนไม่ได้ เว้นแต่ปรากฏว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติก็จะคืนให้เฉพาะค่าธรรมเนียมสมัครสอบเท่านั้น

๔. กำหนดเวลารับสมัคร

ให้ผู้ประสงค์จะสมัครสอบขอรับใบสมัครได้ที่ฝ่ายการสอบ กองวิชาการและสอบได้ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ข้างทำเนียบรัฐบาล ได้ตั้งแต่วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๑๑ ถึงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๑ ในเวลาราชการ และให้ยื่นใบสมัครพร้อมทั้งเอกสารตามที่กล่าวในข้อ ๒ ตามวัน และเวลาที่กำหนดไว้ในใบสมัคร

๕. การตรวจสุขภาพ

ให้ผู้สมัครสอบไปรับการตรวจสุขภาพจากกรมการแพทย์ ก.พ. ตามวัน และเวลาที่กำหนด

๖. กรรมการสอบ

จะได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบแข่งขัน และกรรมการออกข้อสอบประจำวิชาต่อไป ทั้งนี้ให้ประธานกรรมการดำเนินการสอบแข่งขันกำหนดวัน เวลา และสถานที่สอบ วางระเบียบและวิธีการสอบอันเป็นส่วนปลีกย่อยซึ่งไม่ขัดกับประกาศนี้ รวมทั้งประกาศแจ้งความต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสอบด้วย

๑. การประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบ

ประธานกรรมการดำเนินการสอบแข่งขันจะได้ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้าสอบ เมื่อได้ตรวจคุณสมบัติและพื้นความรู้ของผู้สมัครสอบแล้ว

๘. วิธีการสอบและเกณฑ์การตัดสิน

การสอบแข่งขันให้มีการสอบข้อเขียนและการสอบสัมภาษณ์

ผู้ที่จะมีสิทธิเข้าสอบสัมภาษณ์จะต้องเป็นผู้ที่ผ่านการตรวจรับรองสุขภาพจากกรรมการแพทย์ ก.พ. และเป็นผู้สอบข้อเขียนได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

ผู้สอบต้องสอบได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ จึงจะถือว่าเป็นผู้สอบแข่งขันได้

ผู้สอบซึ่งได้คะแนนรวมของการสอบข้อเขียน และการสอบสัมภาษณ์ สูงกว่าผู้อื่นมีสิทธิที่จะได้รับทุนก่อน ถ้ามีผู้สอบได้ได้คะแนนเท่ากันให้เรียกผู้สอบได้คะแนนเท่ากันนั้นมาสอบสัมภาษณ์เป็นภาษาต่างประเทศอีกครั้งหนึ่ง ผู้ใดได้คะแนนสูงกว่ายอมมีสิทธิที่จะได้รับทุนไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศก่อน

๙. การอบรม

ผู้สอบแข่งขันซึ่งได้รับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ต้องเข้ารับการอบรมตามระเบียบที่ ก.พ. กำหนด ถ้าปรากฏว่าผู้ใดประพฤติตนไม่สมควร ก.พ. อาจเพิกถอนการให้รับทุนไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศได้

๑๐. การทำสัญญา

ผู้สอบแข่งขันซึ่งได้รับทุนรัฐบาลไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ต้องทำสัญญาตามแบบของ ก.พ. เกี่ยวกับการศึกษาของนักเรียนฝ่ายพลเรือนที่ส่งไปศึกษาวิชาในต่างประเทศ

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๑๑

(ลงชื่อ) จอมพล ถ. กิตติขจร

(ถนอม กิตติขจร)

นายกรัฐมนตรี ประธาน ก.พ.

ปัญหาของการฝึกอบรม

โดย ดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์

ท่านผู้อ่านส่วนใหญ่คงจะคุ้นเคยกับคำว่า “ฝึกอบรม” เป็นอย่างดี ถึงแม้จะไม่เคยเป็นผู้จัดดำเนินการหรือเข้ารับการฝึกอบรมด้วยตัวเอง แต่อย่างน้อยที่สุดก็คงจะเคยได้ยินเขาพูดกันบ้าง เพราะสมัยนี้เป็นสมัยของการฝึกอบรม เกือบจะเรียกได้ว่าเป็นแฟชั่นที่ทุกหน่วยงานต้นตัวจัดให้มีขึ้น บางกรมที่ใหญ่หน่อยก็ตั้งขึ้นมาเป็นกองเลย แต่กรมเล็ก ๆ ก็จัดให้มีตามอัธยาศัยและความจำเป็น ผู้เขียนจะไม่ขอกล่าวถึงรายละเอียดว่าการฝึกอบรมนั้นคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร มีกี่ประเภท และมีวิธีการอย่างไรบ้าง เพราะเรื่องเหล่านี้มีผู้อธิบายไว้มากแล้ว และผู้เขียนเองก็ยังไม่มีความรู้ใหม่ที่จะเสนอ แต่ใคร่ขอกล่าวถึงแง่คิดบางประการในการจัดการฝึกอบรมว่า หลักการหรือวิธีการปฏิบัติใดก็ตามที่ได้รับผลสำเร็จดีในต่างประเทศ ไม่จำเป็นเสมอไปที่จะได้ผลเช่นเดียวกันสำหรับประเทศไทยเรา ทั้งนี้ เพราะเรามีสภาพแวดล้อมทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่แตกต่างจากประเทศอื่น ดังนั้น เราจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักความจริงข้อนี้เสมอในการที่จะขอยืมหรือลอกแบบวิธีการจากต่างประเทศมาใช้

การฝึกอบรมเป็นเพียงเครื่องมือหรือวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติแก่ผู้ปฏิบัติงานหรือข้าราชการ การฝึกอบรมหาได้เป็นจุดประสงค์สุดท้ายในตัวของมันเองไม่ เราไม่ได้จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพียงแต่ให้คนได้มานั่งรวมกันเพื่อฟังคนหนึ่งหรือหลายคนพูด หรือว่าเพื่อให้มีการลงหนังสือพิมพ์และออกโทรทัศน์กันอย่างโก้เก๋ ในทางทฤษฎีเราทราบกันดีว่าที่จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้น

นั้นเพื่อให้ได้ประโยชน์ประการใด แต่ในทางปฏิบัติเราอาจจะลืมไป เพราะต้องมาสาละวนพะ
 เหน็ดเหนื่อยกับรายละเอียดจุกจิกนานาประการ จนทำให้นึกแต่เพียงว่าเมื่อไหร่จะเสร็จสิ้น
 รายการกันเสียที เสร็จแล้วก็โล่งใจไปทีคราวหน้าค่อยว่ากันใหม่ เราดำเนินงานกันในงานอง
 แก่ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นครั้งคราว น้อยนักที่จะได้มีการวางแผนเตรียมงานกันอย่างรอบคอบ
 ในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้อง การประเมินผลก็ทำกันแบบ “เห็นเขาทำก็ทำบ้าง” หรือที่ภาษา
 อังกฤษเรียกว่า “monkeys see monkeys do” เสร็จแล้วไม่ได้มีการติดตามกันอย่างจริงจังว่า
 จะแก้ไขปรับปรุงอย่างไร หรือผลการปฏิบัติงานหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วมีผลดีขึ้น
 เพียงใด อย่างไรก็ตาม ยังมีปัญหาที่สำคัญยิ่งกว่านั้นและยากที่จะแก้ไขได้ คือปัญหาในทาง
 พฤติกรรมการบริหารซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับระบบสังคมและการเมืองของเรา ปัญหา
 เหล่านี้เรามักจะมองข้ามไปหรืออาจจะนึกไม่ถึงเพราะความเคยชินที่เราประสบอยู่เป็นประจำ
 ในวงราชการและสังคม ผู้เขียนจึงอยากเล่าสู่กันฟังว่าเรามีสภาพการแตกต่างจากประเทศอื่น
 อย่างไรบ้างที่ทำให้การฝึกอบรมของเราไม่ได้ผลเท่าที่ควร

การฝึกอบรมไม่ใช่เป็นยานานวิเศษที่จะรักษาโรคให้หายได้ทุกชนิด ความ
 สามารถในการวินิจฉัยโรคอย่างถูกต้องและความรู้ในสรรพคุณ ของยาที่มีความสำคัญและ
 จำเป็นต่อนายแพทย์ฉันทา ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการฝึกอบรม
 ก็มีความสำคัญต่อนักฝึกอบรมเช่นเดียวกัน ในการบริหารประเทศเราพอจะแยกหน้าที่ออก
 ได้อย่างกว้าง ๆ เป็น ๒ ประเภทด้วยกัน คือ **การกำหนดนโยบาย** และ **การปฏิบัติตาม**
นโยบาย หน้าที่ของทั้งสองฝ่ายนี้ควรมีขอบเขตกระจ่างชัดพอที่จะไม่ให้เกิดความสับสนใน
 การปฏิบัติขึ้นได้ ฝ่ายกำหนดนโยบายควรที่จะสามารถวางนโยบายให้นำมาปฏิบัติเป็นผลสำเร็จ
 ได้ โดยจะต้องมีการศึกษาและวิจัยอย่างรอบคอบถึงทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ที่จะต้องนำมาใช้
 ในการปฏิบัติตามนโยบายนั้น รวมทั้งความเข้าใจอย่างกว้างขวางและลึกซึ้งถึงขอบเขตและผล
 ของนโยบายนั้นด้วย การที่จะทำเช่นนั้นได้ ฝ่ายกำหนดนโยบายจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความรู้
 ความสามารถในการเลือกนโยบายที่จะเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุดและเป็นผู้ที่มีความรู้ลึก
 นึกคิดกว้าง ยึดหยุ่นตามความเหมาะสมของเหตุการณ์ ส่วนฝ่ายปฏิบัติการมีหน้าที่ที่จะนำ
 นโยบายที่วางไว้มาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดที่สุดเท่าที่จะทำได้
 ด้วยวิธีการและเทคนิคใหม่ ๆ ที่มีอยู่หรือที่จะคิดค้นดัดแปลงได้ หน้าที่ของแต่ละฝ่ายจึงควร

ที่จะแบ่งแยกออกจากกันอย่างชัดเจน แต่การแบ่งเช่นนี้ถึงแม้ยังไม่มีประเทศไหนทำได้สำเร็จ แม้ประเทศที่มีความเจริญทางการเมืองอยู่มากก็ตาม แต่ก็เห็นว่าบางประเทศที่พอจะจัดได้ว่า หน้าที่กำหนดนโยบายและหน้าที่ปฏิบัติการตามนโยบายของเขาได้แยกออกจากกันมากที่สุด เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ประเทศสแกนดิเนเวีย เป็นต้น ในประเทศเหล่านี้ ฝ่ายปฏิบัติการหรือข้าราชการประจำมีหน้าที่เพียงรับนโยบายที่รัฐบาลได้วางไว้มาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ โดยไม่ต้องมากีดขวางนโยบายใหม่ เพราะนโยบายที่รับมานั้นเหมาะสมแล้ว ฝ่ายปฏิบัติการจึงมุ่งแต่จะทำอย่างไรจึงจะให้นโยบายที่รับมานั้นเป็นผลสำเร็จดีที่สุด ถ้าปัญหาอยู่ที่ตัวบุคคล ผู้ปฏิบัติการ คือ มีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอไม่เหมาะสม การฝึกอบรมก็เข้ามามีบทบาทที่สำคัญช่วยแก้ไขปัญหามีอยู่ได้

สำหรับประเทศไทยเราปัญหาไม่ได้มีแต่เพียงว่าบุคคลผู้ปฏิบัติการขาดความรู้ความสามารถ ความชำนาญ และทัศนคติที่ต้องการเท่านั้น แต่ปัญหาใหญ่อยู่ที่ความสับสนในหน้าที่ระหว่างฝ่ายกำหนดนโยบายและฝ่ายปฏิบัติการ กล่าวคือ **ฝ่ายกำหนดนโยบายของเรา ยังไม่สามารถวางนโยบายที่จะนำไปปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จได้** ทั้งนี้ เพราะยังไขว่เขวระหว่างความหมายของคำว่า “ความมุ่งหมาย” กับ “นโยบาย”

“ความมุ่งหมาย” หมายถึง ความประสงค์หรือความต้องการที่อยากจะให้มีการกระทำหรือละเว้นการกระทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง พูดย่างๆ ก็คือ ความอยากให้มีให้เป็น โดยไม่คำนึงถึงว่าจะทำได้หรือไม่เพียงใด เช่น ประเทศไทยอยากส่งจรวดไปโลกพระจันทร์ เป็นต้น ส่วน “นโยบาย” หมายถึงความประสงค์โดยมีแนวทางปฏิบัติที่ได้ศึกษาวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนแล้วว่าสามารถทำให้เป็นผลสำเร็จได้ ฝ่ายกำหนดนโยบายของเรามักจะสำคัญผิดว่า มติที่มีออกไปอันเป็นผลให้ผู้อื่นต้องปฏิบัติตามนั้นเป็น “นโยบาย” แต่ความจริงเป็นเพียง “ความมุ่งหมาย” เท่านั้น ที่เป็นเช่นนั้นเพราะบ่อยครั้งที่มติดังกล่าวไม่อาจปฏิบัติตามได้ เพราะข้อมูลที่ใช้ประกอบในการพิจารณาวางนโยบายนั้นคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง โครงการบางเรื่องจึงเป็นโครงการเลื่อนลอยที่ไม่อาจทำให้เกิดผลได้ ความบกพร่องเช่นนี้จะกำหนดแต่ฝ่ายกำหนดนโยบายหรือคณะรัฐมนตรีก็ไม่ได้ ต้องให้ฝ่ายปฏิบัติการ คือ ทบวงกรมต่างๆ ที่เสนอข้อมูลให้คณะรัฐมนตรีพิจารณารับผิดชอบด้วย เพราะเหตุที่ตัวจักรกลในการรวบรวมข้อมูล หรือฝ่ายปฏิบัติการนี้ยังมีความสามารถจำกัด อีกทั้งยังมีการ “ยกเมฆ” อยู่อีกมาก จึง

เป็นเหตุให้ผู้กำหนดนโยบายได้ข้อมูลที่ถูกต้องไปพิจารณา นโยบายที่วางออกมาจึงปฏิบัติตามไม่ได้

ข้อเสียยิ่งไปกว่านั้นอยู่ที่ว่า เราไม่ชอบยอมรับข้อเท็จจริงกัน คือถ้าปฏิบัติไม่ได้ก็ไม่กล้ายอมรับว่าปฏิบัติไม่ได้ เพราะถือว่าถ้าเป็นมติคณะรัฐมนตรีแล้วจะต้องถูกต้องและปฏิบัติตามได้ทั้งสิ้น เมื่อเป็นเช่นนั้น ฝ่ายปฏิบัติการก็ไม่มีทางเลือกนอกจากจะพยายามหาทางกำหนด “นโยบาย” ขึ้นใหม่ เพื่อให้ปฏิบัติเป็นผลสำเร็จได้ หน้าที่ของฝ่ายปฏิบัติการในตอนนั้นจึงไม่ใช่เพียงปฏิบัติตามนโยบายเท่านั้น แต่ต้องทั้งเลือกและกำหนดนโยบายเองด้วย หน้าที่นี้ นอกเหนือไปจากการปฏิบัติการให้เป็นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดที่สุด เมื่อฝ่ายปฏิบัติการต้องใช้วิจารณญาณของตนเลือกทั้งจุดหมายและทางเดิน ก็เป็นธรรมดาอยู่เองที่จุดหมายของคนคนหนึ่งย่อมแตกต่างจากของอีกคนหนึ่ง ในการบริหารประเทศซึ่งต้องอาศัยเจ้าหน้าที่จำนวนมากมาย ถ้าทุกคนใช้เพียงวิจารณญาณของตนเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติแล้ว ความอลหม่านคงจะเกิดขึ้นอย่างไม่มีปัญหา เมื่อเป็นเช่นนั้น “นโยบาย” ของฝ่ายปฏิบัติการก็คงจะมีโอกาสขัดแย้งกับ “นโยบาย” ของฝ่ายกำหนดนโยบายได้มากขึ้น ทางเลียงก็มีอยู่ว่าเมื่อความเห็นของบุคคลสองคนขัดแย้งกัน บุคคลผู้น้อยก็ย่อมต้องยอมหลักทางให้บุคคลผู้สูงกว่า และเมื่อความเห็นของบุคคลผู้น้อยถูกลบล้างด้วยความเห็นของบุคคลผู้สูงกว่าเป็นนิจสิน ผู้น้อยก็จะไม่แสดงความเห็นอีกในครั้งต่อไป จะผ่านการตัดสินใจทั้งหมดให้ผู้ใหญ่โดยถือเอาหลักความสบายและความปลอดภัยเข้าไว้ พฤติกรรมการบริหารเช่นนั้น เราคงจะคุ้นเคยกันดี ผลก็คือว่าผู้ใหญ่หรือผู้กำหนดนโยบายจะมีการึกจมาขึ้นหลายเท่าตัว นอกจากจะต้องกำหนด “ความมุ่งหมาย” ทั้งกล่าวแล้ว ยังต้องคอยพิจารณาตัดสินข้อปลีกย่อยอีกมากมายที่ฝ่ายปฏิบัติการไม่สามารถตัดสินเองได้ เพราะยังเป็นงาน “นโยบาย” ที่อยู่นอกเหนือขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของตน และไม่ได้เพียงเท่านั้น เมื่อฝ่ายกำหนดนโยบายได้เคยชินกับการตัดสินในรายละเอียดต่างๆ แล้ว ก็มักจะเลยเข้าไปควบคุมถึงกิจกรรมที่อยู่ในเขตอำนาจของฝ่ายปฏิบัติการด้วย ทั้งที่เรามักได้ยินคำวิจารณ์อยู่เสมอว่า “ไม่ว่าเรื่องอะไรก็ต้องเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา” และในขณะเดียวกันก็ว่าคณะรัฐมนตรีเข้ามาท้าวท่ายงานของฝ่ายประจำ ความสับสนได้เกิดขึ้นแล้วเพราะไม่ทราบว่ายฝ่ายใดมีขอบเขตหน้าที่แค่ไหนเพียงใด กา

บริหารประเทศจึงทำกันแบบ “พิจารณาเฉพาะราย” ไป ทั้งนี้ เพราะไม่มี “นโยบาย” ที่แน่นอนวางไว้ให้ถือเป็นหลักปฏิบัติได้ ฝ่ายปฏิบัติต้องใช้วิจารณญาณของตนเองเสี่ยงตัดสินใจปฏิบัติโดยมีหลักประกันน้อยเต็มทีว่า ถ้าเกิดความผิดพลาดขึ้นจะต้องรับผิดชอบเป็นการส่วนตัวหรือไม่ ความซับซ้อนของพฤติกรรมนี้ยุ่งยากเกินกว่าที่จะบรรยายได้ แต่จุดสำคัญอยู่ที่ว่าเมื่อฝ่ายปฏิบัติการมิได้มีหน้าที่เน้นหนักในทางเทคนิคหรือวิธีปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพและประหยัดที่สุดแล้ว การฝึกรอบรมซึ่งมีความมุ่งหมายสำหรับการนี้โดยเฉพาะก็ไม่สามารถที่จะแก้ไขสถานการณ์ได้ คือ บัวยั่ววิโรคหนึ่ง แต่ให้ยาที่มีสรรพคุณรักษาอีกโรคหนึ่ง จึงไม่ได้ผลเท่าที่คิดไว้ ทั้งๆ ที่บางครั้งการจัดการฝึกรอบรมดีพร้อมทุกประการ

นอกจากนั้น การฝึกรอบรมยังได้ตั้งสมมติฐานเอาไว้ว่าเพื่อให้ผู้ปฏิบัติการได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ฝึกฝนความชำนาญ และปรับปรุงทัศนคติให้เป็นผู้ที่ทำงานที่มีประสิทธิภาพและเข้าใจปัญหาต่างๆ ได้อย่างดี แล้วความสามารถในการทำงานเช่นนี้จะเป็ผลนำมาซึ่งรางวัลตอบแทนในการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งก็หมายความว่าในการพิจารณาดังกล่าวผลงานจะต้องเป็นมาตรการที่สำคัญที่สุดเพียงอย่างเดียวที่จะตัดสินว่าผู้ใดควรได้รับรางวัลตอบแทน โดยความจริงแล้วสมมติฐานนี้ก็ยังไม่ถูกต้องอยู่ในข้อที่ว่ามองข้ามส่วนประกอบที่สำคัญไปเสีย ซึ่งได้แก่ วิจารณญาณของคนที่ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว เพราะในการพิจารณาความดีความชอบเรายังไม่มีวิธีการหรือมาตรการที่แน่นอนสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงาน วิจารณญาณของผู้พิจารณาจึงมีบทบาทสำคัญมาก และเนื่องจากผู้พิจารณาเป็นมนุษย์ปุถุชนซึ่งยังมีความรัก เกลียด โกรธ โลภ หลง ได้ ผลของการพิจารณาจึงขึ้นกับส่วนประกอบที่ไม่แน่นอน ชำร่วยยิ่งไปกว่านั้นคือระบบการวัดผลพิจารณาความดีความชอบของราชการไทยเรา ซึ่งยังยอมรับให้ข้อพิจารณาในด้านอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากผลปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือความสัมพันธ์ในทางส่วนตัวว่ามีอิทธิพลเหนือประโยชน์ส่วนรวม เมื่อเป็นเช่นนั้น การทำงานดีจึงมีความสำคัญน้อยกว่าความสามารถทางด้านอื่นที่จะได้รับความดีความชอบ ผู้ที่ตั้งใจทำงานให้ได้ผลดี ก็มีความท้อแท้เบื่อหน่าย และในที่สุดก็อาจจำเป็นต้องหาทางเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนในทางอื่นที่ไม่ใช่การปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม เป็นทำนอง “เข้าเมืองตาหลิ่วก็ต้องหลิ่วตาตาม” ผลก็คือว่าไม่มีใครอยากตั้งใจทำงานให้ได้ผลดี เพราะการทำอย่างนั้นไม่ได้ช่วยให้เขาได้คิอะไรขึ้นมา เมื่อความ

รู้สึกนึกคิดของคนในระบบงานเป็นเช่นนั้นก็นับว่าเป็นอุปสรรคอันยิ่งใหญ่ต่อความมุ่งหมายของการฝึกอบรม ซึ่งต้องการจะฝึกฝนคนให้ทำงานดี ฉะนั้น เราจึงเห็นได้ง่ายว่ามีน้อยคนนักที่ให้ความสนใจกับเนื้อหาทางวิชาการ หรือวิธีการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง แต่วิชาที่ผู้รับการฝึกอบรมสนใจกันมาก ได้แก่ วิชาทางค่านิยมมนุษยสัมพันธ์ที่กล่าวถึงวิธีผูกมิตรและชนะใจคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งใจผู้บังคับบัญชาผู้พิจารณาความดีความชอบ เมื่อพฤติกรรมเป็นเช่นนั้น ผลหรือประโยชน์ของการฝึกอบรมเท่าที่ปฏิบัติกันอยู่จึงได้รับน้อยเต็มที เพราะหลังจากที่การอบรมเสร็จสิ้นแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็จะกลับไปปฏิบัติงานอย่างที่เคยทำมาก่อนนั่นเอง เพราะเป็นวิธีที่ช่วยให้เขาได้รับประโยชน์ ส่วนวิธีใหม่ที่รับทราบจากการฝึกอบรมไม่ได้ช่วยเขาเท่าไรเลย

ปัญหาของการฝึกอบรมทั้งที่ได้กล่าวมานี้ จึงเป็นปัญหาที่ลึกซึ้ง มีขอบเขตกว้างขวางมาก และมีความสัมพันธ์กับระบบบริหารและสังคมของไทยเราอย่างแยกไม่ออก วิธีแก้ไขจึงทำได้ยากมาก อย่างไรก็ตาม พอจะมีทางแก้อยู่ ๒ ทางด้วยกัน คือ **แก้ที่ต้นเหตุและแก้ที่ปลายเหตุ** การแก้ที่ต้นเหตุ ได้แก่ การแก้ไขปรับปรุงตัวปัญหานั่นเอง ซึ่งจะต้องเริ่มต้นจากระดับสูง คือ ระดับคณะรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรีจะต้องวางระบบงาน ความสัมพันธ์และขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละระดับการบริหารทั่วประเทศให้ชัดเจนและเหมาะสมกว่านี้ เมื่อกำหนดขอบเขตนั้นเรียบร้อยแล้วคณะรัฐมนตรีก็ต้องยอมรับและเคารพในสิทธิและอำนาจของผู้ที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควรมีการก้าวก่ายหรือรับพิจารณาตัดสินเรื่อง ที่ระดับต่ำกว่าควรตัดสินเองได้ ในขณะเดียวกันผู้ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวก็ต้องมีความซื่อสัตย์ กล้ารับผิดชอบในหน้าที่ของตน ไม่พยายามที่จะบักสวะให้พ้อพ้นหน้า ส่วนการแก้ไขที่ปลายเหตุนี้ได้แก่การจัดฝึกอบรมที่เน้นหนักไปในทางที่ผู้รับการอบรมจะได้ประโยชน์โดยตรงเอาไปใช้ปฏิบัติการอยู่จริง นั่นคือ แทนที่จะเน้นถึงเทคนิคและวิธีการปฏิบัติด้านเดียวก็ควรเน้นถึงความเข้าใจในปัญหาต่างๆ ของรัฐบาล อุปสรรคในการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงความรู้สึกนึกคิด เพื่อให้สามารถตัดสินเลือกและกำหนด **“นโยบาย”** ได้ดียิ่งขึ้น พร้อมกันนั้นก็ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้ปฏิบัติที่ถูกต้องและที่สมควร เพื่อให้เปลี่ยนแปลงไปในทางนั้นต่อไป ถ้าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมรับถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขดังกล่าวร่วมกันแล้ว ก็นับว่ายังไม่หมดหวังเสียทีเดียว

หลักบริหารเบื้องต้น

โดย ดร. อมร รักษาสัตย์

ตอนที่ ๑ กระบวนการบริหารงานบุคคล

ในตอนก่อนได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคลในสมัยก่อนและในสมัยปัจจุบัน และได้กล่าวถึงองค์การหน่วยงาน และระเบียบแบบแผนของการบริหารงานบุคคลของประเทศไทย ทั้งในส่วนราชการและในองค์การธุรกิจไว้แล้ว ดังนั้น ในตอนนี้จะได้เริ่มกล่าวถึงวิธีการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป เริ่มแต่การพิจารณาบุคคลก่อนจะเข้ามาทำงานจนถึงขั้นที่จัดการ ให้บุคคลเหล่านั้นทำงานอยู่ตลอดไปเป็นอาชีพ ส่วนในตอนถัดไปจะกล่าวถึงการแก้ปัญหาบางประการ เกี่ยวกับความประพฤติของพนักงานตลอดถึงขั้นที่ออกจากงานไป ทั้งนี้ โดยถือหลักที่ว่า การบริหารงานบุคคลที่ดีนั้น ต้องจัดการบริหารให้เรียบร้อยด้วยดีทุกขั้น ตอนนับตั้งแต่ก่อนเข้าทำงานจนกระทั่งถึงวาระหลังจากการออกจากงานไป

สำหรับในตอนแรกของกระบวนการบริหารงานบุคคลนี้จะได้กล่าวถึงเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

- ๑) การวางแผนงานบุคคล
- ๒) เรื่องการสรรหาบุคคล ให้เข้ามาสมัครงานในตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่
- ๓) การเลือกสรรบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดในบรรดาผู้ที่สนใจมาสมัครทั้งหลาย
- ๔) การโยกย้าย หรือโอนงาน เพื่อให้เหมาะสมกับบุคคล
- ๕) การเลื่อนเงินเดือน เลื่อนขั้น และตำแหน่ง
- ๖) การฝึกอบรม เพื่อให้มีบุคคลที่มีความสามารถอยู่เสมอ หรือเพื่อให้เหมาะสมกับการจะได้เลื่อนตำแหน่งต่อไป

เรื่องต่างๆ ทั้ง ๖ ข้อนี้ต่างก็มีเทคนิคเป็นรายละเอียดมากมาย แต่ในที่นี้จะได้นำมากล่าวเฉพาะหลักและวิธีปฏิบัติอย่างง่ายพอเป็นเครื่องมือประกอบการบริหารโดยทั่วไป

ก่อนที่จะกล่าวถึงงานทั้ง ๖ ตอนนี้ ขอกล่าวทบทวนว่า การบริหารงานด้านบุคคลเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาสูงสุดขององค์การนั้น โดยถือหลักว่าผู้บังคับบัญชาต้องรับผิดชอบงานขององค์การทั้งหมด แต่งานต้องมีคนทำ ฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาสูงสุดต้องรับผิดชอบเรื่องคนด้วย แต่การที่จะหวังจะให้ผู้บังคับบัญชาคนเดียวในฐานะผู้รับผิดชอบทั้งคนและงานของหน่วยงานนั้น เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทั้งหมดย่อมเป็นไปไม่ได้ นอกจากกรณีที่เป็นองค์การขนาดเล็กมาก ผู้บังคับบัญชาจึงอาจแบ่งงานด้านนี้ออกไปให้หน่วยและบุคคลได้สังกัดได้ (ดังที่กล่าวแล้วในข้อ ๖ ของตอนที่ ๖)

ฉะนั้น งานด้านบริหารงานบุคคลที่จะบริหารไปตามกระบวนการหรือขั้นตอนดังที่กล่าวต่อไปนี้ จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านบริหารงานบุคคลหรือตำแหน่งหน้าที่ ที่จะช่วยปฏิบัติงานดังกล่าวให้แก่ผู้บังคับบัญชาสูงสุด

๑. การวางแผนงานบุคคล (Personnel Planning)

งานที่นับว่าเป็นงานขั้นแรกของการบริหารงานบุคคลที่ดี ควรจะเริ่มด้วยการวางแผนการด้านบุคคล กล่าวคือ องค์การแต่ละแห่งควรจะคาดคะเนความต้องการด้านตัวบุคคลของตน เช่น ควรจะศึกษาเพื่อคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะมีคนออกจากการเพราะครบเกษียณอายุกี่คน ตำแหน่งระดับใดบ้าง มีการออกจากการกี่คน ระดับใดบ้าง รวมทั้งการวางแผนว่าในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ เช่นในรอบปี ทางองค์การต้องการขยายงานเพียงใด การขยายหรือลดงานนั้นต้องการคนเพิ่มขึ้นหรือลดลงกี่คน ระดับใด

การกล่าวเช่นนี้เป็นการพูดอย่างที่ใครๆ ก็รู้ว่าพูดอย่างสามัญสำนึกเท่านั้นเอง แต่ที่ปรากฏว่าตามความเป็นจริงแล้วหน่วยงานทั้งของราชการและเอกชน มีการเตรียมการวางแผนงานบุคคลน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลย โดยเฉพาะในระดับสูงในทางราชการ ซึ่งถือว่าใครลาออกหรือครบเกษียณก็พิจารณาเลื่อนคนอื่นไปแทน เพราะทางราชการไม่บรรจุบุคคลเข้าใหม่ในตำแหน่งสูงกว่าชั้นโทได้ทันที ส่วนอัตราว่างในระดับต่ำนั้นก็เชื่อว่าจะมีคนสนใจมาสมัครมากกว่าอัตราที่จะรับได้อยู่แล้ว จึงไม่ต้องชวนช่วยวางแผนแต่อย่างใด ส่วนในทางธุรกิจที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันก็ไม่มีวิธีการที่ดีกว่านั้นนัก นอกจากบริษัทหรือโรงงานขนาดใหญ่ ซึ่ง

ต้องการคนงานระดับต่ำหรือกึ่งฝีมือเป็นอันมากแต่ก็หาได้ไม่มากนัก คงมีแต่ตำแหน่งงานระดับช่างฝีมือเท่านั้นที่ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมเป็นห่วงอยู่บ้าง แต่ก็หาทางออกด้วยการให้ทุนการศึกษา หรือรับนักเรียนจากโรงเรียนต่างๆ มาฝึกงานเป็นส่วนใหญ่

เหตุการณ์ดังกล่าวกำลังจะเปลี่ยนโฉมหน้าไปเพราะเหตุที่เกิดความขาดแคลนบุคคลระดับหัวหน้าระดับช่างฝีมือมีมากขึ้น โดยเฉพาะถ้ามองเห็นข้อแตกต่างระหว่างผู้มีคุณวุฒิจากสถานศึกษากับผู้ที่มีฝีมือที่หน่วยงานต้องการจริง ๆ หน่วยงานที่ดีจึงควรจะวางแผนงานบุคคลไว้ล่วงหน้า รู้ปริมาณ คุณภาพ (รวมคุณวุฒิ และประสบการณ์) ในแต่ละระดับที่ต้องมี ทั้งนี้จะได้ดำเนินการสรรหาบุคคลได้ถูกต้องกับความต้องการอันแท้จริงขององค์กรนั้น

๒. การสรรหาบุคคล (Recruitment)

การสรรหาจัดได้ว่าเป็นกระบวนการขั้นต่อมาจากขั้นวางแผนหรือขั้นที่รู้ว่าองค์กรของตนมีความต้องการหาบุคคลมาดำรงตำแหน่ง การสรรหานี้ควรพิจารณาแยกออกจากขั้นคัดเลือก เพราะขั้นสรรหาเป็นแต่เพียงการแสวงหาคนที่มีความสมบัติต่างๆ ตามที่ต้องการให้มาแสดงความสนใจหรือมาสมัครเท่านั้น ส่วนการคัดเลือกเป็นขั้นที่นำบรรดาผู้ที่มาสมัครมาคัดเลือกผู้ที่มีความสมบัติที่ดีที่สุดตรงกับความต้องการที่สุดมาบรรจุแต่งตั้ง

แต่เดิมเมื่อองค์กรหรือหน่วยงานใดต้องการคนมาทำงานก็บอกกล่าวไปยังพวกพ้องญาติมิตรเท่านั้น ในปัจจุบันการสรรหาก็ยังใช้เทคนิคขั้นต่ำๆ เท่านั้น คือการปิดประกาศไว้หน้าสำนักงาน การปิดประกาศตามที่ต่างๆ รวมทั้งโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ วารสาร วิทยุ และโทรทัศน์ เป็นต้น การกระทำเช่นนี้เป็นเพียงเทคนิคอย่างง่ายเท่านั้น และการสรรหาแบบนี้มีลักษณะเป็นเพียงการประกาศแจ้งความจำนงค์ของผู้ต้องการจ้างมากกว่าจะเป็นความพยายามเสาะแสวงหาบุคคลอย่างแท้จริง เพราะการเสาะแสวงหาอย่างเต็มความสามารถนั้น น่าจะต้องคำนึงถึงการไปเสาะหาที่ถูกจุด คือในที่ๆ จะมีบุคคลประเภทที่ต้องการยิ่งกว่าจะประกาศหรือพูด ซึ่งแล้วแต่จะไปสวดหูสวดตาของใครเข้าบ้าง

การสรรหาที่ดีควรคำนึงถึง จำนวนบุคคลที่ต้องการจะรับ ระดับและคุณสมบัติของบุคคลที่จะรับและระยะเวลาที่จะต้องการคนเสียก่อน จึงจะสามารถพิจารณาว่าควรดำเนินการสรรหาอย่างไรจึงจะเหมาะสมที่สุด เช่นถ้าต้องการนักการภารโรงเพียงคนเดียวก็ไม่จำเป็นต้อง

ปิดประกาศทางหนังสือพิมพ์ทั่วประเทศ หรือต้องการนักบริหารชั้นสูงที่มีความชำนาญงาน ก็จะได้ไม่ไปหาบรรดานิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัย

วิธีการสรรหาบุคคล ที่นิยมใช้กันอยู่โดยทั่วๆ ไปก็ได้แก่

๑) การตรวจดูจากรายชื่อผู้สมัครงานที่มาสักร้อยก่อนแล้ว (หมายความว่าหน่วยบริหารงานบุคคลได้พยายามรวบรวมและเก็บรักษารายชื่อและคุณสมบัติของบุคคลที่เคยมาติดต่ออยู่ก่อน หรือผู้ที่เราเคยติดต่อกับ)

๒) การประกาศแจ้งความในที่ต่าง ๆ โดยเฉพาะในแหล่งที่มีบุคคลชนิดที่ต้องการ ไม่ใช่ปิดเฉพาะที่สำนักงานอย่างเดียว

๓) การโฆษณาหรือแจ้งความในหนังสือพิมพ์ วารสาร วิทยุ โทรทัศน์

๔) การติดต่อผ่านสำนักงานจัดหางานซึ่งมีอยู่มากทั้งของเอกชนและทางราชการ

๕) การติดต่อกับโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยที่มีบุคคลประเภทที่ต้องการ การติดต่อประเภทนี้ไม่หมายถึงการไปปิดประกาศหรือติดต่อกับฝ่ายบริหารของสถานที่นั้น เท่านั้น แต่ควรหาทางประกาศให้ผู้สนใจทราบแล้วไปพบชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับงานที่จะมี และลักษณะขององค์การที่เป็กรับ ในบางกรณีที่มีการแย่งตัวบุคคลกันมาก บริษัท หรือห้างร้าน (แม้แต่หน่วยราชการบางหน่วย เช่น กรมอนามัย กรมทางหลวง) อาจหาทางให้ทุนการศึกษา โดยมีข้อผูกมัดให้ทำงานกับหน่วยนั้น (บางทีก็ให้ทุนโดยไม่ผูกมัด แต่หวังผลผูกพันทางจิตใจก็ได้)

๖) ประกาศรับสมัครแล้วส่งไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ วิธีนี้เป็นวิธีหนึ่งที่ทางรัฐบาลไทยใช้อยู่มากในกรณีที่ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงชนิดที่ไม่มีสถาบันการศึกษาในประเทศเปิดสอนในสาขาวิชานั้นๆ ทางราชการที่ต้องการบุคคลเช่นนี้ต้องคาดการณ์ล่วงหน้า ขอตังทุน และเปิดการสอบชิงทุน

นอกจากการสอบชิงทุนไปศึกษาแล้ว ก็ยังมีการให้สิ่งจูงใจต่าง ๆ เช่น มีโครงการฝึกอบรม มีโอกาสไปดูงานต่างประเทศ สิ่งเหล่านี้ น่าจะนับเป็นส่วนหนึ่งของการโฆษณาว่า สภาพหรือเงื่อนไขของการจ้างงานนั้นมีอะไรเป็นพิเศษเพื่อดึงดูดความสนใจยิ่งกว่าจะเป็นวิธีการสรรหา

๗) การสรรหาโดยวิธีสืบถาม จากหน่วยงาน บุคคล หรือเอเยนต์ที่มีอาชีพทางการสรรหาบุคคล โดยมากวิธีนี้มักใช้กับหน่วยงานที่ต้องการคนในระดับสูง เช่น ผู้จัดการ นัก

บริหาร นายช่างชั้นผู้ใหญ่ ซึ่งจะสรรหาด้วยวิธีอื่นไม่สะดวก บางครั้งก็อาจใช้วิธีนี้ผสมกับวิธีอื่น ๆ ด้วย เช่น การหาพนักงานจากโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยก็อาจต้องสืบถามความเห็นจากครูอาจารย์ ผู้สอนประกอบด้วย หรือถ้าคนที่มีประสบการณ์มากควรสืบถามจากผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานที่เคยทำมาก่อน

โดยทั่วไปการสรรหาบุคคลในระดับต่ำไม่สู้จะยุ่งยากนัก หน่วยงานอาจมีวิธีการของตนเป็นการประจำก็ได้ เช่น การประกาศสอบแข่งขันประจำปี แต่การสรรหาบุคคลในระดับสูงนั้น ส่วนใหญ่ไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอนแต่อย่างใด อาจจะไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของหน่วยบริหารงานบุคคลด้วยซ้ำไป แต่ขึ้นกับผู้บังคับบัญชาชั้นสูง จะสืบเสาะและรับรองแนะนำกันเองก็ได้

๓. การคัดเลือก (Selection)

เมื่อได้สรรหาบุคคลมาสมัครเข้าทำงานแล้ว งานในขั้นต่อไปก็คือจะต้องหาวิธีที่จะคัดเลือกบรรดาผู้ที่มาสมัครนั้น เพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดในที่จะได้เพื่อมาบรรจุต่อไป นี่คือความหวังของฝ่ายบริหารงานบุคคล แต่เราก็ต้องยอมรับความจริงว่า เมื่อใดที่มีคนสองคนขึ้นไปมาสมัครงานหนึ่งตำแหน่งแล้ว เราจะไม่อาจจะเชื่อได้เต็มที่ว่าเราจะเลือกได้คนที่ดีที่สุด ไม่ว่าเราจะเลือกใช้วิธีการคัดเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีผสมกัน เพราะแต่ละวิธีก็มีผลเสียด้วยกันทั้งนั้น เคล็ดลับของการเลือกสรรนี้ คือ ต้องพยายามหาวิธีคัดเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งนั้น ๆ หลักสำคัญก็คือต้องพยายามคัดเลือกเพื่อจะหาคุณสมบัติที่ตรงกับงานที่มีอยู่ให้มากที่สุด เช่น การคัดเลือกพนักงานที่จะให้ทำหน้าที่พิมพ์ดีด ก็ควรใช้วิธีทดสอบความเร็ว ความคล่องแคล่ว ความถูกต้องในการพิมพ์ดีด ถ้าจะสอบข้อเขียนเพิ่มเติม ก็ควรจะคู่กับขณะวิธีการเขียน การใช้ถ้อยคำ และสะกดการันต์ หรือจะสมทบด้วยการสอบสัมภาษณ์เพื่อทราบอุปนิสัยใจคอและความสนใจในงานที่จะทำว่า เต็มใจเพียงใด ตั้งใจจะอยู่ปฏิบัติงานนานหรือไม่ (ทั้งนี้ ต้องมีวิธีสัมภาษณ์ที่ดี มิฉะนั้นผู้ตอบอาจจะเลือกตอบตามที่ตนคิดว่ากรรมการจะพอใจก็ได้) อย่างไรก็ตาม ปรากฏว่าหน่วยงานต่างๆ ยังทำการคัดเลือกพนักงานพิมพ์ดีดไม่ได้ดีเพราะใช้วิธีผิดๆ เสมอ เช่น ทดสอบความสามารถของพิมพ์ดีดเพียง ๒๐ % ของคะแนนรวมส่วนที่เหลือเป็นการสอบอย่างอื่น ๆ ซึ่งไม่เกี่ยวกับความสามารถทางพิมพ์ดีดเป็นต้น

เทคนิคการคัดเลือกที่จะกล่าวต่อไปนี้ จึงเป็นแต่เพียงวิธีสำคัญๆ ที่ใช้กันอยู่ในวงการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ทั่วไป แต่การจะเลือกใช้วิธีใดนั้นให้คำนึงถึงความเหมาะสมดังกล่าวข้างต้น

๑) **วิธีดูจากประวัติการทำงานในอดีต** วิธีนี้เป็นวิธีที่สำคัญอย่างหนึ่งเพราะเราอาจตัดสินบุคคลได้จากผลงานในอดีตของเขา ผลงานนี้อาจรวมถึงประวัติการศึกษาในระดับต่างๆ ถ้าเราสามารถดูคะแนนหรือผลการศึกษาของเขาได้ถูกต้องแล้วก็จะทราบได้ว่าเขาถนัด คือมีพื้นความรู้ดีทางใด นอกจากนั้นก็ควรจะดูประวัติการทำงานว่า เคยทำงานอะไรบ้าง ได้แสดงความสามารถชนิดใดในการทำงานนั้นๆ ยังสามารถรู้ได้ถึงสถิติของความก้าวหน้าในการทำงานยิ่งดี (เช่น สามารถขายสินค้าได้มากขึ้นเท่าใด) บางครั้งถ้าต้องการรู้พื้นฐานทางจิตใจ และพันธุ์กรรมแล้ว อาจจะถามประวัติภายในครอบครัวด้วยก็ได้

การดูประวัติบุคคลนี้ หน่วยงานที่รับสมัครอาจใช้วิธีให้ผู้สมัครกรอกรายการในใบสมัครที่หน่วยงานกำหนดขึ้นก็ได้ ในบางครั้งนอกจากจะให้กรอกรายการในใบสมัครแล้วยังเปิดโอกาสให้ผู้สมัครแนบประวัติและผลงานของตนประกอบด้วยก็ได้ เมื่อหน่วยได้รับใบสมัครที่มีรายการและประวัติแล้วก็ควรจะได้ตรวจสอบว่ามีความจริงเพียงใดด้วย วิธีหนึ่งที่นิยมใช้อยู่มาก คือ การสอบถามนายจ้างเดิม

๒) **วิธีสัมภาษณ์ (Interview)** เป็นวิธีที่แพร่หลายที่สุดทั้งในเมืองไทยและต่างประเทศ เป็นวิธีเก่าแก่ที่ใช้ได้สะดวก โดยเฉพาะเป็นการให้โอกาสแก่ผู้สอบที่จะให้คะแนนได้ตามความเห็นของตน มีคนเป็นจำนวนมากเชื่อว่าการสัมภาษณ์เป็นวิธีคัดเลือกที่ดีที่สุด เพราะสามารถวัดได้ทั้งความรู้ บุคลิกภาพ ความเฉลียวฉลาด ความสนใจในงานและคติชีวิต โดยเฉพาะในเรื่องบุคลิกภาพกริยาท่าทาง ความประณีต ความสามารถที่จะเข้ากับคนได้นั้น คงจะวัดด้วยวิธีอื่นไม่ได้นอกจากการสัมภาษณ์

แต่การสัมภาษณ์ที่ผู้ถามไม่เชี่ยวชาญรอบคอบจริงก็อาจจะไม่ได้ผลดังกล่าว ทั้งผู้ถามบางคนก็มีความลำเอียง เช่นเกลียด คนผอมว่าอัมโรค คนอ้วนว่าขี้เกียจ คนหน้าผากแคบว่าโง่ คนผิวดำใจดำ ฯลฯ นอกจากนั้นทางผู้เข้าสอบเองก็อาจจะมีกลเม็ดที่จะสร้างความประทับใจที่ดีแก่กรรมการสอบได้โดยที่ตนไม่มีธาตุแท้เป็นคนเช่นนั้น หรือคนบางคนซึ่งตอบอีกอีกอาจจะเป็นคนที่ตัดสินใจเด็ดขาดก็ได้ เพราะคำถามบางอย่างจะทำให้เขาอีกอีกก็มี ส่วนคนที่ตอบได้ฉาดฉานอาจเป็นคนโลเลก็ได้

๓) **วิธีสอบ** การสอบที่ใช้ในเมืองไทยเป็นส่วนมากนั้น มีลักษณะเป็นการสอบแบบสอบข้อเขียน (Written Examination) และสอบสัมภาษณ์ (Oral Examination) ที่จริงอาจจะทำการสอบได้ด้วยวิธีอื่นๆ ได้อีกรวมเรียกว่า การทดสอบ (Testing)

หลักสำคัญของการทดสอบ คือ การทดสอบนั้นต้องมีลักษณะที่แท้และเชื่อถือได้ ที่ว่าได้ผลแท้ (Validity) คือสามารถวัดสิ่งที่ต้องการจะวัด และเชื่อถือได้ (Reliability) คือผลที่ได้มานั้นมีความสม่ำเสมอ (สอบครั้งแรกได้คะแนนสูง จะสอบก็ที่ได้คะแนนสูง ไม่ว่าใครจะเป็นผู้ตรวจ)

การทดสอบนี้โดยปรกติจะไม่ใช้เป็นวิธีคัดเลือก วิธีเดียว แต่มักจะใช้ประกอบกับวิธีอื่นๆ โดยเฉพาะมักจะใช้ในกรณีที่มีผู้สมัครจำนวนมากเพื่อจะได้กลั่นกรองหรือลดจำนวนลงไปเพื่อทวนเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดสอบในชั้นสูง หรือลดจำนวนผู้มีคุณสมบัติไปเข้ารับการคัดเลือกโดยวิธีอื่นด้วย

การทดสอบ มีหลายชนิด เช่น

(๑) การทดสอบเชาว์ปัญญา (Intelligence Tests) เป็นการทดสอบความเฉลียวฉลาดต่างๆ ไป ด้วยการถามเพื่อวัดปริมาณค่าที่รู้จัก การคำนวณในใจ ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งของ รูปต่างๆ และการรู้จักสรุปเหตุการณ์ ฯลฯ การสอบเชาว์ปัญญาแบบที่รู้จักกันมากคือแบบที่ใช้ทดสอบระดับเชาว์เด็กเรียกว่า ไอคิว (Intelligent Quotient Test) การทดสอบเชาว์ปัญญาเคยมีผู้นิยมมาก แต่ภายหลังปรากฏว่ามีข้อบกพร่องมากแต่ก็ยังใช้กันแพร่หลาย เพราะช่วยในการทดสอบเบื้องต้นว่าคนนั้นโง่ หรือปานกลาง หรือฉลาดมาก

(๒) ทดสอบการปฏิบัติการ (Performance tests) ถ้าเราต้องการคัดเลือกบุคคลมาทำงานบางอย่างที่สามารถให้ทดลองปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ ก็ควรจะจัดการทดสอบด้วยการให้ลองปฏิบัติ เช่น พนักงานพิมพ์ดีดก็ทดสอบด้วยการให้พิมพ์ดีด หรือช่างไฟฟ้า ก็อาจให้ลองแก้เครื่องไฟฟ้าได้ ทั้งนี้ ต้องระวังว่าไม่ใช่จะทดสอบช่างด้วยการแก้เครื่องเสมอไป เช่นจะให้หรือเครื่องขนาดใหญ่ แล้วคิดตั้งใหม่ ย่อมไม่ได้ผลคุ้ม แต่ก็อาจหาวิธีให้ทดลองกับเครื่องจำลองได้ ถ้าจะทดสอบนักบริหารก็อาจทดสอบจากการให้ทดลองตัดสินใจปัญหาในการปฏิบัติงานขององค์การนั้นตามแต่ว่าจะมีปัญหามาผ่านในวันนั้นเป็นต้น

(๓) ทดสอบความสามารถในการงานนั้นๆ (Trade Tests) คล้ายกับวิธีที่ ๒ แต่สามารถทดสอบได้ง่ายกว่า เพราะอาจสอบแบบข้อเขียน หรือสอบสัมภาษณ์ เหมาะสำหรับ

บุคคลประเภทช่างฝีมือ เช่นถามว่า เครื่องมือชิ้นนั้นๆ เรียกว่าอะไร ถ้ามีปัญหอย่างหนึ่งจะแก้อย่างไร กว๊ยเครื่องมืออะไร

(๔) ทดสอบความถนัดตามธรรมชาติ (Aptitude Tests) เป็นวิธีทดสอบที่วัดการวัดความถนัด ความชำนาญ ความสนใจตามธรรมชาติที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลนั้น จึงมุ่งวัดความสามารถที่จะเรียนงานชนิดหนึ่งๆ ยิ่งกว่าที่จะวัดความสามารถที่จะทำงานนั้นในขณะนั้นอย่างในข้อ ๒ หรือ ๓ เช่นถ้าต้องการคนงานที่ทำงานชิ้นเล็ก ๆ น้อยๆ ก็ต้องทดสอบความคล่องของนิ้ว ถ้าต้องการช่างก็ทดสอบความแม่นยำเรื่องรูปและขนาดของรูปชนิดต่างๆ การทดสอบความถนัดจะเป็นประโยชน์มากเพราะจะได้คนที่สามารถก้าวหน้าในงานนั้นๆ แต่ยากที่จะออกข้อสอบ

(๕) ทดสอบบุคลิกภาพ (Personality Tests) การตรวจหาบางส่วนใหญ่เป็นการทำงานร่วมกับบุคคลจำนวนมาก ความสำเร็จหรือล้มเหลวของคนทำงานจึงขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพเป็นอันมาก การทดสอบเพื่อทราบบุคลิกลักษณะที่แท้จริงของบุคคลจึงเป็นประโยชน์ยิ่ง แต่ก็ยากที่จะออกข้อสอบหรือสัมภาษณ์ถาม เพราะบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดสักหน่อยอาจเลือกตอบคำถามที่นึกว่าผู้ถามจะชอบโดยไม่คำนึงถึงความจริงได้ ผิดกับการทดสอบแบบต่างๆ ข้างต้น เช่นถ้าถามว่าท่านขี้โมโหจนเดียวหรือไม่ ผู้ตอบก็คงตอบว่า เปล่า ดังนั้น การทดสอบบุคลิกภาพจึงเหมาะแก่การที่ผู้ต้องการหาคนทำไปทดสอบเพื่อขอคำแนะนำจากสำนักแนะนำการหางาน เพื่อทราบว่าคนนั้นๆ จะเหมาะกับงานใดแล้วจึงไปสมัครที่แห่งนั้นอีกต่อหนึ่ง อย่างไรก็ตามก็ติดกับบริหารงานบุคคลก็กำลังหาวิธีทดสอบแบบนี้เพื่อใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานอยู่

การที่ได้เสนอวิธีการคัดเลือกหลายวิธี ก็เพื่อจะแสดงให้เห็นว่าการคัดเลือกบุคคลนั้นควรทำด้วยความระมัดระวังถี่ถ้วนมาก และมีวิธีต่างๆ มากมายหลายวิธีที่จะเลือกนำมาใช้ได้ การที่หน่วยราชการยังคงมุ่งเน้นแต่การสอบข้อเขียนในวิชาที่ไม่ค่อยจะเกี่ยวกับงานที่ทำ และการสัมภาษณ์กว้างๆ จึงเป็นการใช้วิธีที่ไม่น่าจะได้ผล เคยมีผู้กล่าวว่า การสอบแข่งขันนั้น บางทีไม่มีผลแท้ (Validity) เลยเป็นการเสียพ้อๆ กับการจับสลาก ส่วนการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกของทางราชการซึ่งเหมาะกับเหตุการณ์เมื่อ ๓๐ ปีก่อน ก็ไม่บังเกิดผลสมความมุ่งหมายในขณะนี้ เพราะมีบุคคลที่มีวิชาชีพ ปฏิญาประกาศนียบัตรมากพอที่จะเปิดเป็นการ

สอบแข่งขันได้แล้ว การยอมให้มีการคัดเลือกจึงเป็นเสมือนปล่อยให้เลือกตามอรรถาัยของผู้มีอำนาจเลือกยิ่งกว่าจะเป็นไปตามหลักคุณธรรม

๔. การย้าย และการโอน (Transfers)

การโยกย้าย และการโอน หมายถึงการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงในฐานหรือเงินที่ได้รับ ซึ่งต่างกับการเลื่อนชั้นตำแหน่งซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ควบคู่ไปกับการเลื่อนฐานะ และ/หรือเงิน ตามหลักการทั่วไปในการบริหารงานมักกล่าวถึงแต่การย้ายไม่ใคร่มีการโอน เพราะการย้ายเป็นการกระทำของหน่วยเหนือหรือผู้บังคับบัญชา (อาจจะด้วยการร้องขอของผู้นั้น) ที่พิจารณาเห็นว่าบุคคลที่ทำงานอยู่ในตำแหน่งหน้าที่หนึ่งนั้นมีเหตุผลสมควรจะให้อยู่ไปทำงานในตำแหน่งอื่น ภายในหน่วยงานหรือองค์การนั้น สำหรับทางราชการไทยถือว่าการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ภายในกรมหรือหน่วยงานระดับกรมนั้นเรียกว่า การย้าย เช่น การย้ายจากกองหนึ่งไปยังกองหนึ่ง หรือย้ายจากตำแหน่งหนึ่งไปยังตำแหน่งเทียบเท่ากันอีกตำแหน่งหนึ่ง หรือย้ายจากท้องที่หนึ่งไปอีกท้องที่หนึ่ง

ส่วนการโอนนั้นทางราชการไทยหมายถึงการที่บุคคลที่รับราชการอยู่ในกรมหนึ่งหรือระบบราชการระบบหนึ่งย้ายไปทำงานในระดับเท่าเทียมกัน ในกรมอื่นหรือระบบอื่น เช่น โอนจากกรมที่ดินไปกรมการปกครอง โอนจากทหารมาเป็นพลเรือน โอนจากอัยการเป็นผู้พิพากษา ทั้งนี้ต้องมีวิธีดำเนินการหลายขั้นตอนต่างกับการย้ายซึ่งผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สั่ง แต่การโอนจะต้องให้ผู้มีความประสงค์ขอโอนทำหนังสือแจ้งความจำนงค์แก่หน่วยที่จะรับโอนก่อน เมื่อหน่วยนั้นพิจารณาว่ามีตำแหน่งหน้าที่ อัตราเงินเดือนและความเหมาะสมที่จะรับได้แล้ว ก็จะแจ้งขอโอนจากกรมเจ้าสังกัดเดิมเมื่อกรมเดิมเห็นสมควร (กล่าวคือไม่เป็นการเสียหายแก่ราชการเดิมหรือไม่มีพันธะผูกพันอื่นๆ) ก็จะตอบรับยินยอมการโอน พร้อมทั้งแจ้งอัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่ เพราะในการโอนผู้โอนจะได้รับเงินเดือนไม่สูงกว่าเดิม (ต่ำกว่าได้)

โดยนัยนี้การโอนในวงการบริหารธุรกิจจึงไม่มี เพราะเป็นการออกจากงานขององค์การหนึ่งไปอยู่ในองค์การใหม่

(ยังมีต่อ)

การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการ

ของ

ข้าราชการพลเรือนไทยระดับนักบริหารอาวุโส

โดย รพี สุวรรณะบุญ
ทิตยา สุวรรณะบุญ

ท่านผู้อ่านอาจจะ ตระหนักเป็นอย่างดีแล้วว่า มีบุคคลเป็นจำนวนไม่น้อยที่มองเห็นว่าข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ในวงราชการไทย อาทิ อธิบดี ปลัดกระทรวง ผู้ว่าราชการจังหวัดมีตำแหน่งหน้าที่ทั้งในทางราชการ ทางสังคม และทางเศรษฐกิจ นอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอยู่เป็นจำนวนหลายตำแหน่ง ซึ่งในทางปฏิบัติ การที่บุคคลคนหนึ่งมีตำแหน่งหน้าที่การงานนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ประจำของตนมากเท่าไรก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นั้นจะต้องมีภาระหน้าที่มากขึ้นเป็นทวีคูณ และผลสุดท้ายก็คือตำแหน่งหน้าที่ประจำจะกลายเป็นงานรองของงานอื่นซึ่งมิใช่งานในตำแหน่งหน้าที่ประจำที่บุคคลผู้นั้นดำรงตำแหน่งอยู่ ความจริงความคิดเห็นดังกล่าวอาจจะเนื่องมาจาก การที่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางมีตำแหน่งหน้าที่นอกเหนือจากตำแหน่งประจำของตนหลายตำแหน่ง จึงเป็นเหตุให้เข้าใจกันโดยทั่วไปว่าข้าราชการชั้นผู้ใหญ่อื่นๆ ก็คงจะมีตำแหน่งหน้าที่หลายตำแหน่งทำนองเดียวกันนั้น

ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะทำการศึกษาหาข้อเท็จจริงในเรื่องที่ว่าข้าราชการพลเรือนของไทยในระดับนักบริหารอาวุโสมีตำแหน่งหน้าที่อื่นนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอีกเป็นจำนวนมากเพียงไร และข้าราชการชั้นผู้ใหญ่เหล่านั้น

ได้แบ่งเวลาปฏิบัติหน้าที่ราชการและหน้าที่ส่วนตัวอย่างไร โดยคาดหวังว่าถ้าหากข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ผู้ใดมีตำแหน่งหน้าที่ราชการอื่นนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำของตนมากจริงแล้ว ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ผู้นั้นก็ย่อมไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งที่ตนประจำอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่ควรจะเป็น ผู้ที่สนใจและเห็นคุณประโยชน์ที่จะได้จากการศึกษาค้นคว้าหาข้อเท็จจริงในเรื่องนี้ ได้แก่ ศาสตราจารย์มัลลีย์ หูชนันท์ และศาสตราจารย์ Woodworth G. Thrombley ทั้ง ๒ ท่านได้ริเริ่มและส่งเสริมให้มีการศึกษา “การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนไทยระดับนักบริหารอาวุโส” ซึ่งผู้เขียนได้มีโอกาสเข้าร่วมศึกษาด้วยในวาระสุดท้ายของโครงการ จากการศึกษาในเรื่องนี้ผู้เขียนมีความเห็นว่า มีข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนไทยระดับนักบริหารที่น่าสนใจหลายประการซึ่งนอกจากจะได้จัดพิมพ์รายละเอียดเป็นรูปเล่มรายงานการวิจัย¹ แล้วควรที่จะได้สรุปเสนอเป็นบทความจัดพิมพ์ในวารสารข้าราชการด้วย เพื่อเป็นการเผยแพร่ข้อเท็จจริงและช่วยเพิ่มความสนใจเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนไทยได้กว้างขวางขึ้น

การปฏิบัติการวิจัยในระยะแรกเริ่มมุ่งที่จะสำรวจเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้เป็นมูลฐานในการพิสูจน์สมมติฐานหลักซึ่ง Dr. W.G. Thrombley² เป็นผู้กำหนดไว้ ดังนี้

“การที่ข้าราชการพลเรือนไทยระดับนักบริหารอาวุโส (หรือที่เรียกว่า “นักบริหาร” ในรายงานนี้) มีจำนวนตำแหน่งหน้าที่ราชการมาก ซึ่งตำแหน่งหน้าที่นั้นอาจได้มาโดยทางราชการแต่งตั้งหรือด้วยความสัมพันธ์ของตนเองก็ตาม ย่อมจะเป็นอุปสรรคขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (effective executive performance) กับที่จะยังผลต่อเนื่องกระทบกระเทือนต่อการบริหารราชการ ซึ่งมีประสิทธิผลและเป็นระเบียบส่วนอื่น ๆ อีกด้วย (effective and orderly administration of government operations)’

การจัดเก็บข้อมูลกระทำ ๒ วิธี คือ (๑) วิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังนักบริหาร และ (๒) วิธีการสัมภาษณ์นักบริหาร ผลปรากฏว่ามีนักบริหารมากกว่าครึ่งหนึ่งของนักบริหารทั้งหมด ในปี ๒๕๐๖ ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม ส่วนการเก็บ

¹ วฟิ แก้วเจริญ, จิตยา สุวรรณะชญ การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนไทยระดับนักบริหารอาวุโส สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๐๘, ๑๘๓ หน้า

² Ibid., หน้า 137

ข้อมูลจากนักบริหารโดยวิธีการสัมภาษณ์ แม้จะเป็นการรวบรวมข้อมูลจากนักบริหารกลุ่มน้อย แต่ก็ได้ข้อมูลเพิ่มเติมที่น่าสนใจซึ่งเป็นความคิดเห็นส่วนตัวจากนักบริหารโดยตรงหลายประการ

ถ้าหากพิจารณาวัตถุประสงค์และสมมติฐานตามแนวโครงการวิจัยแรกเริ่มประกอบกับคำถามในแบบสอบถามที่ Dr. Woodworth G. Thrombley เป็นผู้กำหนดขึ้นแล้วจะพบว่า ผู้ริเริ่มโครงการวิจัยนี้มีได้มุ่งหวังที่จะรวบรวมข้อมูลจากนักบริหาร³ เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้น หากแต่มุ่งหวังที่จะรวบรวมข้อมูลในเรื่องต่างๆต่อไปนี้มากกว่า คือ (๑) จำนวนตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ทางราชการที่นักบริหารถือครองอยู่ (ขณะรวบรวมข้อมูล) (๒) ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่างๆ ทางราชการที่นักบริหารถือครองอยู่เหล่านั้น (๓) จำนวน (ระยะ) เวลาที่นักบริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการชนิดต่างๆ ในแต่ละตำแหน่ง (๔) จำนวน (ระยะ) เวลาที่นักบริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งมิใช่ราชการ (เป็นเรื่องส่วนตัว) ดังนั้นจึงใคร่ขอเสนอผลการวิจัยตามประเด็นทั้ง ๔ ข้างต้น โดยจัดแบ่งเป็น ๒ ภาค ดังนี้

ภาค ๑

ผลสรุปข้อมูลที่ได้จากการสอบถามนักบริหารโดยวิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ แบ่งเป็นหัวข้อย่อยๆ คือ

จำนวนตำแหน่งหน้าที่

นักบริหารซึ่งอยู่ในข่ายของการศึกษานี้อาจแยกเป็นประเภทใหญ่ได้ ๔ ประเภทดังนี้

(ก) นักบริหารทั่วไป (ข้าราชการพลเรือนชั้นพิเศษผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำเป็น อธิบดี ปลัดกระทรวง ผู้อำนวยการ หรือผู้ตรวจราชการ เป็นต้น สรุปก็คือ

³ นักบริหาร” ตามโครงการวิจัยนี้ หมายถึง “ข้าราชการพลเรือนชั้นพิเศษผู้ดำรงตำแหน่งประจำอยู่ ณ ส่วนราชการต่างๆ โดยได้รับเงินเดือนจากงบประมาณประเภทเงินเดือนในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน ทั้งนี้ให้หมายความรวมถึงข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นพิเศษประจำกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงยุติธรรมด้วย แต่มิได้หมายความรวมถึงข้าราชการพลเรือนพิเศษประจำกระทรวงกลาโหม ข้าราชการตำรวจ ข้าราชการการเมือง ข้าราชการพลเรือนวิสามัญ ข้าราชการพลเรือนในพระองค์ ข้าราชการประจำต่างประเทศพิเศษและข้าราชการพลเรือนวิสามัญ” จากการสำรวจในปี ๒๕๐๖ ปรากฏว่า นักบริหารตามความหมายของโครงการวิจัยนี้มีจำนวน ๘๐๐ ท่าน

นักบริหารผู้มีได้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำประเภท (ข), (ค) และ (ง) ต่อไปนี้) นักบริหารประเภทนี้ มีจำนวนมาก (๒๑๙ ท่าน)

- (ข) ผู้พิพากษา (๗๐ ท่าน)
- (ค) ผู้ว่าราชการจังหวัด (๓๙ ท่าน)
- (ง) อัยการ (๑๐ ท่าน)

เมื่อพิจารณาคำตอบของนักบริหารทั้งหมดในเรื่องเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ ปรากฏว่านักบริหารทุกท่าน นอกจากจะมีตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอยู่คนละ ๑ ตำแหน่งแล้ว นักบริหารยังดำรงตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก ซึ่งมีจำนวนไม่น้อยไม่เท่ากัน ตำแหน่งหน้าที่อื่นๆ ที่นักบริหารถือครองอยู่นอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำแล้วแบ่งออกได้เป็น

— ตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการ⁴ หรือตำแหน่งหน้าที่ราชการพิเศษ (official duties imposed)

— ตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยความสมัครใจ⁵ หรือตำแหน่งหน้าที่กรรมการ (official duties willingly accepted)

ผลการสำรวจจำนวนตำแหน่งที่อื่นที่นักบริหารถือครองอยู่ อาจกล่าวโดยสรุป ดังนี้

(๑) ตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการ (ตำแหน่งหน้าที่ราชการพิเศษ) ถ้าพิจารณากลุ่มนักบริหารตามจำนวนตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการที่ถือครองอยู่ มากน้อยไม่เท่ากันแล้ว อาจแยกเป็นกลุ่มได้ ๗ กลุ่ม

- (ก) นักบริหารผู้ไม่มีตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการ (๖๑ %)
- (ข) นักบริหารผู้มีตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการอีก ๑ ตำแหน่ง (๒๒ %)
- (ค) นักบริหารผู้มีตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการอีก ๒ ตำแหน่ง (๘ %)
- (ง) " " " ๓ " (๓ %)
- (จ) " " " ๔ " (๒ %)
- (ฉ) " " " ๕ " (๒ %)
- (ช) " " " ๕, ๗, ๑๑, .. (๒ %)

^{4, 5} Ibid., หน้า 8-9

(๒) ตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาด้วยความสมัครใจ (ตำแหน่งหน้าที่กรรมการ) จากการสำรวจปรากฏว่า นักบริหารมีจำนวนตำแหน่งหน้าที่กรรมการที่ถือครองอยู่แตกต่างกันเป็น ๗ กลุ่มด้วยกัน คือ

(ก)	นักบริหารผู้ไม่มีตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาด้วยความสมัครใจ	(๒๖ %)
(ข)	นักบริหารผู้มีตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาด้วยความสมัครใจ ๑ ตำแหน่ง	(๑๕ %)
(ค)	“ “ “ “ ๒-๔ “	(๒๔ %)
(ง)	“ “ “ “ ๕-๙ “	(๒๒ %)
(จ)	“ “ “ “ ๑๐-๑๙ “	(๑๐ %)
(ฉ)	“ “ “ “ ๒๐-๒๙ “	(๒ %)
(ช)	“ “ “ “ ๓๐ “ขึ้นไป	(๑ %)

เป็นที่น่าสังเกตว่า ส่วนใหญ่แล้วนักบริหาร (๗๔%) มักมีตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาด้วยความสมัครใจนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำ ส่วนนักบริหารผู้มีตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการ นอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอีกนั้นมียู่เป็นจำนวนน้อย (๓๔ %) นอกจากนี้ยังเป็นที่น่าสังเกตด้วยว่า นักบริหารผู้มีจำนวนตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาโดยทางราชการมากหรือผู้ที่มีจำนวนตำแหน่งหน้าที่ที่ได้มาด้วยความสมัครใจมากนั้น เป็นนักบริหารผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำเป็น ผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดกระทรวง หรืออธิบดี ส่วนผู้พิพากษาหรืออัยการมักจะไม่มียุตำแหน่งหน้าที่อื่นนอกจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอีกและถึงมีก็เป็นจำนวนน้อยมาก

ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งทางราชการ (ชนิดของกิจกรรมที่นักบริหารปฏิบัติ)

เนื่องจากการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักบริหารมีวงจำกัดในระยะเวลาสั้น คือ ในรอบ๑สัปดาห์ การจัดจำแนกชนิดและลำดับปริมาณการปฏิบัติกิจกรรมของนักบริหารจึงอาจแยกได้แต่เพียงกว้าง ๆ ดังนี้

ลำดับที่ ๑	— งานปกติประจำวันและงานบริหารบุคคล	๔๒.๕๕ %
ลำดับที่ ๒	— การประชุมและพิจาราราชการ	๑๙.๘๔ %
ลำดับที่ ๓	— การตรวจราชการซึ่งต้องใช้ความรู้วิชาชีพพิเศษ	๑๓.๕๑ %

ลำดับที่ ๔	— การตรวจราชการบริหาร	๘.๖๕ %
ลำดับที่ ๕	— การศึกษาและวิจัย	๖.๕๕ %
ลำดับที่ ๖	— งานส่วนตัว	๓.๕๑ %
ลำดับที่ ๗	— การประชาสัมพันธ์	๒.๘๘ %
ลำดับที่ ๘	— พิจารณา	๒.๗๗ %
ลำดับที่ ๙	— การตัดสินใจนโยบาย	๐.๑๐ %

จำนวน (ระยะ) เวลาที่นักบริหารใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมชนิดต่าง ๆ

การเสนอข้อมูลเกี่ยวกับชนิดและปริมาณกิจกรรมต่าง ๆ ที่นักบริหารปฏิบัติในรอบ ๑ สัปดาห์ข้างต้นนี้มีส่วนช่วยให้ท่านผู้อ่านได้ทราบขอบเขตและพฤติกรรมของนักบริหารแต่เพียงกว้าง ๆ เพื่อที่จะให้ท่านผู้อ่านสามารถมองเห็นภาพการปฏิบัติกิจกรรมชนิดต่าง ๆ ของนักบริหารได้แจ่มชัดขึ้น จึงนำที่จะเสนอข้อมูลเกี่ยวกับจำนวน (ระยะ) เวลาที่นักบริหารใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมชนิดต่าง ๆ ในรอบ ๑ สัปดาห์ให้ท่านผู้อ่านได้ทราบด้วย โดยเรียงลำดับเริ่มจากการใช้เวลาปฏิบัติงานที่สุกมาหาการใช้เวลาปฏิบัติงานน้อยที่สุดไว้ในรายงานนี้ด้วย ดังนี้

ลำดับที่ ๑	— งานปกติประจำวันและงานบริหารบุคคล	๓๙.๒๖ %
ลำดับที่ ๒	— การตรวจราชการซึ่งต้องใช้ความรู้วิชาชีพพิเศษ	๒๒.๗๓ %
ลำดับที่ ๓	— การตรวจราชการบริหาร	๑๒.๔๖ %
ลำดับที่ ๔	— การประชุมปรึกษาหารือ	๑๑.๙๖ %
ลำดับที่ ๕	— การศึกษาและวิจัย	๕.๒๘ %
ลำดับที่ ๖	— งานส่วนตัว	๓.๓๕ %
ลำดับที่ ๗	— งานพิจารณา	๒.๕๒ %
ลำดับที่ ๘	— งานประชาสัมพันธ์	๒.๒๐ %
ลำดับที่ ๙	— งานตัดสินใจนโยบาย	๐.๒๖ %

เมื่อพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนครั้ง (ปริมาณ) ประกอบกับข้อมูลเกี่ยวกับจำนวน (ระยะ) เวลา ที่นักบริหารปฏิบัติกิจกรรมแต่ละชนิดในรอบ ๑ สัปดาห์แล้วอาจสรุปได้ว่า นักบริหารปฏิบัติงานปกติประจำวันและงานบริหารบุคคล (เช่น เขียนหนังสือ) เป็นส่วนใหญ่หรือมากกว่าชนิดอื่นๆ งานที่นักบริหารปฏิบัติมากรองลงมาก็คือ การตรวจราชการ ส่วนการ

ปฏิบัติงานด้านนโยบายนั้นกลับปรากฏว่านักบริหารปฏิบัติกันน้อยมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของนักบริหารกระทำในระยะเวลาสั้นมาก และกระทำในระยะเวลาซึ่งเป็นช่วงที่ข้าราชการหยุดพักร้อน ทั้งยังอาจเนื่องมาจากลักษณะของงานด้านนโยบายเองด้วยก็ได้ที่มักมีลักษณะแอบแฝงอยู่ในการปฏิบัติงานชนิดอื่นๆ ซึ่งจะต้องปฏิบัติในรูปงานแบบอื่นก่อนเป็นเวลานาน

เป็นที่น่าสังเกตว่า ในรอบ ๑ สัปดาห์นักบริหารปฏิบัติกิจกรรมชนิดต่างๆ เช่น การศึกษาและวิจัย การประชุมและปรึกษาราชการ การตรวจราชการ การประชาสัมพันธ์ งานปกติประจำวัน และงานบริหารบุคคลในวันจันทร์มากกว่าที่ปฏิบัติในวันอื่นๆ ส่วนวันอังคารเป็นวันที่นักบริหารปฏิบัติกิจกรรมชนิดต่างๆ ไม่มากนัก นักบริหารมักปฏิบัติงานพิธีการและงานส่วนตัวมากที่สุดในวันศุกร์

จากการสอบถามนักบริหาร นอกจากจะช่วยให้ได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับ (ระยะ) เวลาที่นักบริหารใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมชนิดต่างๆ ในรอบ ๑ สัปดาห์มาน้อยแตกต่างกันแล้ว ยังช่วยให้ได้ทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการใช้เวลาปฏิบัติราชการของนักบริหารในรายละเอียดปลีกย่อยอื่นอีกด้วย เช่น ส่วนใหญ่แล้วนักบริหารมาปฏิบัติราชการทุกวันราชการ คือ ๕ วัน ใน ๑ สัปดาห์ (จันทร์—ศุกร์) ทั้งยังเริ่ม—เลิก ปฏิบัติราชการตรงตามกำหนดเวลาราชการ (๘.๓๐ น.—๑๖.๓๐ น.) ในวันปฏิบัติราชการปกติ นอกจากนั้น มีนักบริหารจำนวนไม่น้อยที่ใช้เวลาในระหว่างวันเสาร์ วันอาทิตย์ ปฏิบัติงานราชการ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานส่วนตัวหรือพักผ่อน

ภาค ๒

การสัมภาษณ์นักบริหารช่วยให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความคิดเห็นส่วนตัวของนักบริหารต่อการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมจากข้อเท็จจริงซึ่งได้รับการสอบถามนักบริหารโดยวิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ แต่เนื่องจากข้อเท็จจริงที่ได้รับจากการสัมภาษณ์นั้นเป็นข้อเท็จจริงที่ได้จากนักบริหารเป็นจำนวนน้อย การเสนอข้อเท็จจริงที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรายงานการวิจัยจึงเป็นแต่เพียงการเสนอข้อเท็จจริงซึ่งเป็นคำตอบที่ได้รับทราบจากนักบริหารโดยตรงเท่านั้น ซึ่งย่อมจะไม่สามารถนำมาใช้เป็นรากฐานเพื่อสรุปข้อเท็จจริงพิสุจน์สมมติฐานเกี่ยวกับนักบริหารโดยทั่วไปของกลุ่มใหญ่ได้

ข้อเท็จจริงที่ได้รับจากการสัมภาษณ์นักบริหารอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ (๑) ข้อเท็จจริงที่ได้จากการสอบถามนักบริหารซ้ำในเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เคยสอบถามนักบริหารมาแล้วครั้งหนึ่งโดยวิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ เช่น ข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับจำนวนตำแหน่งหน้าที่ ชนิดของกิจกรรมที่ปฏิบัติ การปฏิบัติราชการต่อในตอนเย็น เป็นต้น (๒) ข้อเท็จจริงซึ่งเป็นความคิดเห็นส่วนตัวของนักบริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ

เป็นที่น่าสังเกตว่า จากการสัมภาษณ์นักบริหารเกี่ยวกับจำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่นที่นักบริหารถือครองนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำ ปรากฏว่า นักบริหารส่วนใหญ่ (๑๓ คน) ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “ไม่มาก” แต่นักบริหารบางท่าน (๓ คน) ก็ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “มาก” และในเวลาเดียวกันนักบริหารบางท่าน (๒ คน) ก็ตอบว่า “ไม่มี” ตำแหน่งหน้าที่อื่นใด นอกจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำ ดังนั้น จึงเป็นที่น่าสงสัยว่า นักบริหารผู้ตอบว่ามีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “มาก” และ “ไม่มาก” นั้นโดยแท้จริงแล้ว มีจำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกกี่ตำแหน่ง นักบริหารผู้ตอบว่า มีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “มาก” มีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกเป็นจำนวนมากกว่านักบริหารผู้ตอบว่ามีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “ไม่มาก” หรืออย่างไร นอกจากนั้น นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “มาก” “ไม่มาก” หรือ “ไม่มี” นั้นปฏิบัติราชการภายในกำหนดเวลาราชการหรือยังต้องนำงานราชการไปปฏิบัติต่อในตอนเย็นอีก หลังจากที่เราส่งคำตอบที่ได้รับจากนักบริหารทั้ง ๔ กลุ่มนี้แล้ว ปรากฏว่า กลุ่มนักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่น “มาก” นั้นมีจำนวนตำแหน่งหน้าที่ (ตั้งแต่ ๑ ตำแหน่งถึงอย่างมากที่สุด คือ ๑๐ ตำแหน่ง) น้อยกว่ากลุ่มนักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่น “ไม่มาก” (ตั้งแต่ ๑ ตำแหน่งถึงอย่างมากที่สุด คือ ๑๕ ตำแหน่ง) ถือครองอยู่ ดังนั้น จึงเป็นที่ประจักษ์ชัดว่า ในทรวงของนักบริหารจำนวนตำแหน่งหน้าที่ที่นักบริหารถือครองอยู่นั้นมิได้เป็นเครื่องชี้ว่านักบริหารมีภาระหน้าที่มากหรือน้อย หรือการที่นักบริหารจะคิดว่าตนมีภาระหน้าที่มากหรือน้อยนั้นมิได้ขึ้นอยู่กับว่านักบริหารผู้นั้นจะมีจำนวนตำแหน่งหน้าที่มากหรือน้อย หากแต่ขึ้นอยู่กับสาเหตุอื่นมากกว่า ดังนั้น เพื่อที่จะชี้ให้เห็นว่าจำนวนตำแหน่งหน้าที่ที่นักบริหารถือครองอยู่นั้นมีส่วนเกี่ยวข้องหรือไม่ เพียงไร ต่อความนึกคิดของนักบริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการโดยชัดแจ้ง จึงได้จำแนกข้อเท็จจริงที่ได้รับจากนักบริหารเสนอแยกเปรียบเทียบเป็น ๓ กลุ่ม แทนที่จะเสนอข้อเท็จจริงที่ได้รับจากนักบริหารในลักษณะสรุปรวม

นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน หน้าที่อื่นอีก "มาก" (๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก "ไม่มาก" (๑๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่า "ไม่มี" ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก (๒ คน)
<p>๑) จำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่น นอกเหนือจากตำแหน่ง หน้าที่ราชการประจำ : ๑-๑๐ ตำแหน่ง</p> <p>๒) สาเหตุที่รับตำแหน่งหน้าที่ อื่นนอกเหนือจากตำแหน่ง หน้าที่ราชการประจำ</p> <p>ก) เจ้ากระทรวงพิจารณา เห็นเหมาะสม</p> <p>ข) ไม่สามารถปฏิเสธคำสั่ง เจ้ากระทรวง</p> <p>ค) เพราะใจรักงานในตำแหน่งนี้</p> <p>ง) เห็นคุณค่าที่ได้มีโอกาสใช้คุณวุฒิและฟื้นฟู ความรู้</p>	<p>๑) จำนวนตำแหน่งหน้าที่อื่น นอกเหนือจากตำแหน่ง หน้าที่ราชการประจำ : ๑-๑๕ ตำแหน่ง</p> <p>๒) สาเหตุที่รับตำแหน่งหน้าที่ อื่นนอกเหนือจากตำแหน่ง หน้าที่ราชการประจำ</p> <p>ก)ซ้ำ</p> <p>ข)ซ้ำ</p> <p>ค)ซ้ำ.....</p> <p>ง)ซ้ำ</p> <p>จ) มีกฎหมายบังคับไว้ชัดเจน ว่าเป็นงานในหน้าที่ และได้รับแต่งตั้งจาก ผู้ใหญ่โดยมีมติ คณะ รัฐมนตรี หรือเป็น การยอมรับตามความ จำเป็นตามตำแหน่ง หน้าที่ราชการ</p> <p>ฉ) การปฏิบัติงานในตำแหน่ง หน้าที่อื่นช่วยให้ ได้ความรู้พิเศษเพิ่มเติม</p>	

นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน หน้าที่อื่นอีก “มาก” (๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “ไม่มาก” (๑๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่า “ไม่มี” ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก (๒ คน)
<p>๓) เหตุผลที่คิดว่ามีตำแหน่ง หน้าที่อื่นอีก “มาก”</p> <p>ก) มีเจ้าหน้าที่ช่วยงาน เทคนิคน้อย</p> <p>ข) มีงานในตำแหน่งหน้าที่ ราชการประจำที่ต้อง ปฏิบัติมาก</p> <p>ค) มีงานเกี่ยวกับ “การ ตรวจราชการ” มาก ซึ่งไม่อาจมอบหมาย ให้ผู้อื่นทำแทนได้</p> <p>๔) เวลาเริ่ม ปฏิบัติราชการ ระหว่างเวลา ๗:๐๐ น.— ๘:๐๐ น.</p> <p>๕) เวลาเลิกปฏิบัติราชการ ระหว่างเวลา ๑๖:๓๐ น. — ๒๐:๐๐ น.</p> <p>๖) ชนิดของกิจกรรมที่ปฏิบัติ โดยมากเป็นงานเกี่ยวกับ — การตัดสินใจกฎหมาย — การประชุมและปรึกษา ข้อราชการ</p>	<p>๓) เหตุผลที่คิดว่ามีตำแหน่ง หน้าที่อื่นอีก “ไม่มาก”</p> <p>ก) งานในตำแหน่งหน้าที่ อื่นไม่ยาก สามารถ ปฏิบัติให้สำเร็จได้ภายใน ระยะเวลาอันสั้น</p> <p>ข) ไม่ต้องรับผิดชอบหรือ ปฏิบัติงานในตำแหน่ง หน้าที่อื่นในฐานะเป็น ผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้าย</p> <p>๔) เวลาเริ่มปฏิบัติราชการ ระหว่างเวลา ๗:๓๐ น. — ๘:๓๐ น.</p> <p>๕) เวลาเลิกปฏิบัติราชการ ระหว่างเวลา ๑๕:๓๐ น. — ๑๘:๐๐ น.</p> <p>๖) ชนิดของกิจกรรมที่ปฏิบัติ โดยมากเป็นงานเกี่ยวกับ — การประชุมและปรึกษา ข้อราชการ — การปฏิบัติงาน ปกติ ประจำวัน เช่น เขียน หนังสือต่างๆ</p>	<p>๔) เวลาเริ่ม ปฏิบัติ ราชการ ระหว่างเวลา ๗:๓๐ น. — ๘:๓๐ น.</p> <p>๕) เวลาเลิก ปฏิบัติ ราชการ ระหว่างเวลา ๑๖:๓๐ น. — ๑๗:๐๐ น.</p> <p>๖) ชนิดของกิจกรรมที่ปฏิบัติ โดยมากเป็นงานเกี่ยวกับ — การ พิจารณา ตัด สิน นโยบาย — การ ปฏิบัติ งาน ปกติ ประจำวัน เช่น เขียน หนังสือต่างๆ</p>

(อ่านต่อหน้า 41)

กฎหมาย

พระราชกฤษฎีกา

เลขาธิการคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
ในมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์

พ.ศ. ๒๕๑๐

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๑๐

เป็นปีที่ ๒๒ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า โดยที่ใต้มีพระราชบัญญัติโอนกิจการ ทรัพย์สิน หนี้สิน ข้าราชการ ลูกจ้างและเงินงบประมาณของมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เฉพาะที่เกี่ยวกับราชการของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ไปเป็นของคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๑๐ จึงสมควรเลขาธิการคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ในมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์เสีย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ พุทธศักราช ๒๔๘๖ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ (ฉบับที่ ๑๒) พ.ศ. ๒๕๑๐ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาเลขาธิการคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ในมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๑๐”

มาตรา ๒ พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ ให้เลขาธิการคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ และแผนกวิชาที่อยู่ในคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ในมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์

มาตรา ๔ ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

จอมพล ถนอม กิตติขจร

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ พ.ร.ฎ. นี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๘๔ ตอนที่ ๑๒๗ วันที่ ๒๘ ธ.ค. ๒๕๑๐

กฎ ก.จ.

ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๑๐)

ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ

ส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๔๙๘

ว่าด้วยการเลื่อนอันดับเงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๐ ทวิ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. ๒๔๙๘ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยมาตรา ๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๐๘ ก.จ. ออกกฎ ก.จ. ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ กฎ ก.จ. นี้ให้ใช้บังคับแก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด

ข้อ ๒ ในกฎ ก.จ. นี้

“ปี” หมายความว่าปีงบประมาณ

“รอบปีที่แล้วมา” หมายความว่าระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม ของปีหนึ่ง ถึงวันที่ ๓๐ มิถุนายน ของปีถัดไป

“เลื่อนเงินเดือน” หมายความว่า เลื่อนอันดับเงินเดือน หรือเลื่อนขึ้นเงินเดือน แล้วแต่กรณี

หมวด ๑

บททั่วไป

ข้อ ๓ ข้าราชการส่วนจังหวัดซึ่งจะได้เลื่อนเงินเดือนต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(๑) มีวัฒนธรรม

(๒) ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนตามที่ทางราชการได้กำหนดไว้ และรักษาวินัยโดยเคร่งครัด

(๓) มีความรู้และความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และมีความอดสาหะบากบั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ทั้งงานที่ได้กระทำไปนั้นเรียบร้อยเป็นผลดีแก่ทางราชการ

(๔) ได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีคุณภาพและปริมาณของงานสมควรที่จะเลื่อนเงินเดือน

(๕) ได้รับบรรจุเข้ารับราชการ หรือเลื่อนขึ้น หรือเลื่อนเงินเดือน มาครบสิบสองเดือน โดยนับตั้งแต่เดือนแรกของปีเป็นต้นไป

(๖) ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่มีวันลาพัก โดยถือเกณฑ์วันลารวมทั้งลากิจและลาป่วย ถึงสี่สิบห้าวัน เว้นแต่

(ก) ลาอุปสมบทโดยได้รับเงินเดือนระหว่างลาตามระเบียบว่าด้วยการลาของข้าราชการส่วนจังหวัด

(ข) ลาคลอดบุตร ไม่เกิน ๖๐ วัน

(ก) ลาป่วย ซึ่งจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานานคราวเดียว หรือหลายคราว รวมกันไม่เกินหนึ่งร้อยยี่สิบวัน หรือ

(ง) ลาป่วยเพราะประสบอันตรายในขณะที่ปฏิบัติราชการตามหน้าที่ หรือในขณะที่เดินทางไปหรือกลับจากปฏิบัติราชการตามหน้าที่

(๗) ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ลาบ่อยครั้ง หรือมารับราชการสายกว่าเวลาที่ทางราชการกำหนดเนื่องๆ

(๘) ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ขาดราชการ เว้นแต่เพราะเหตุสุดวิสัย

(๘) ในรอบปีที่แล้วมาจนถึงวันออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือน ต้องไม่ถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่โทษภาคทัณฑ์

ในกรณีที่ข้าราชการส่วนจังหวัดผู้ใดได้ถูกงดเงินเดือน เพราะถูกลงโทษทางวินัยหรืออยู่ในระหว่างสอบสวน หรือถูกฟ้องในคดีอาญาในกรณีนั้นมาแล้ว ถ้าเป็นผู้ซึ่งอยู่ในเกณฑ์จะได้เงินเดือน ผู้บังคับบัญชาจะเลื่อนเงินเดือนให้ก็ได้ แต่ถ้าเป็นผู้ซึ่งถูกลงโทษตัดเงินเดือน จะเลื่อนเงินเดือนได้ต่อเมื่อพ้นโทษตัดเงินเดือนแล้ว หรือถ้าเป็นผู้ซึ่งถูกลงโทษลดเงินเดือน จะเลื่อนเงินเดือนได้ต่อเมื่อ ได้ถูกลงโทษลดเงินเดือนมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหกเดือน

(๑๐) ในรอบปีที่แล้วมาต้องไม่ถูกสั่งพักราชการเกินกว่าหกเดือน

ข้อ ๕ ผู้ซึ่งอยู่ในหลักเกณฑ์สมควรได้เลื่อนเงินเดือน ถ้าผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกสอบสวนว่ากระทำความผิดวินัย หรือถูกฟ้องในคดีอาญา ก่อนมีคำสั่งให้เลื่อนเงินเดือน ให้รอการเลื่อนเงินเดือนไว้ก่อน แต่ถ้าการสอบสวนพิจารณาเสร็จแล้วในปีใด ผู้นั้นไม่ถูกลงโทษทางวินัย หรือไม่ถูกศาลพิพากษาให้จำคุก หรือไม่มีมลทินหรือมัวหมอง ก็ให้สั่งเลื่อนเงินเดือนในปีนั้นได้

แต่ถ้าในระหว่างที่รอการเลื่อนเงินเดือนนั้น ทางราชการได้กั้นเงินสำหรับเลื่อนเงินเดือนไว้ให้ ถ้าการสอบสวนพิจารณาเสร็จแล้ว ผู้นั้นไม่ถูกลงโทษทางวินัย หรือไม่ถูกศาลพิพากษาให้จำคุก หรือไม่มีมลทินหรือมัวหมอง ก็ให้นำเงินนั้นมาเลื่อนเงินเดือนในปีที่จะสั่งเลื่อนได้ การเลื่อนเงินเดือนให้เท่ากับเงินที่กั้นไว้ให้ ถ้าไม่เกินปีละหนึ่งขั้น ไม่ถือว่าเป็นการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ตามความในข้อ ๑๓ แห่ง กฎ ก.จ. นี้

ข้อ ๖ ภายใต้บังคับแห่งข้อ ๕ (๘) การส่งเลื่อนเงินเดือนตามปกติ ให้เลื่อนตั้งแต่วันที่ ๑ ของเดือนแรกของปีที่ได้เลื่อนนั้น

ผู้ซึ่งอยู่ในหลักเกณฑ์สมควรได้เลื่อนเงินเดือน แต่ได้ออกจากราชการ หรือไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนเงินเดือน ผู้บังคับบัญชาเดิมจะส่งเลื่อนเงินเดือนให้ผู้นั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ ๑ ของเดือนแรกของปีที่ได้เลื่อนนั้นก็ได้

ข้อ ๗ การเลื่อนเงินเดือนนอกจากตามหลักเกณฑ์และวิธีการในกฎ ก.จ. นี้ ให้นำเสนอ ก.จ. เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ผู้บังคับบัญชาส่งเลื่อนเป็นพิเศษเฉพาะราย

ข้อ ๘ การเลื่อนเงินเดือนสำหรับข้าราชการส่วนจังหวัดชั้นพิเศษ ให้เป็นไปตามที่ ก.จ. ในฐานะคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ

ข้อ ๙ การเลื่อนเงินเดือนตามกฎ ก.จ. นี้ ต้องมีเงินสำหรับเลื่อนเงินเดือนภายในวงเงินงบประมาณประเภทเงินเดือนที่ได้รับอนุมัติไว้

หมวด ๒

การเลื่อนอันดับเงินเดือน

ข้อ ๑๐ การพิจารณาเลื่อนอันดับเงินเดือนข้าราชการส่วนจังหวัด ให้เป็นไปตามวิธีการดังต่อไปนี้

(๑) ให้พิจารณาคัดเลือกจากผู้ซึ่งอยู่ในอันดับถัดลงไป ทั้งนี้ โดยให้พิจารณาผู้ซึ่งได้รับเงินเดือนขั้นสูงก่อน ถ้าผู้ซึ่งได้รับเงินเดือนขั้นสูงยังไม่สมควรได้เลื่อนอันดับเงินเดือน ก็ให้พิจารณาผู้ซึ่งได้รับเงินเดือนในขั้นที่ถัดลงไปตามลำดับ

(๒) ถ้าผลของการพิจารณาปรากฏว่ามีผู้ซึ่งอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับพิจารณาเลื่อนอันดับเงินเดือนมากกว่าจำนวนแห่งอันดับที่จะเลื่อนได้ ให้พิจารณาถึงเวลาราชการ และเวลาที่อยู่ในอันดับและขั้นนั้น หากเป็นการสมควรจะให้มีการสอบถามผู้บังคับบัญชาหรือสัมภาษณ์ประกอบด้วยก็ได้

(๓) การเลื่อนอันดับเงินเดือน ให้เลื่อนได้หนึ่งอันดับ แต่จะเลื่อนอันดับเช่นนั้นได้จำนวนเงินที่ได้เลื่อนต้องไม่เกินสองขั้น

ข้อ ๑๑ การพิจารณาเลื่อนอันดับเงินเดือนข้าราชการส่วนจังหวัดผู้ใดให้ได้รับเงินเดือนเกินกว่าขั้นต่ำของอันดับที่ได้เลื่อนขึ้น ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดผู้บังคับบัญชาของผู้นั้น ขออนุมัติ ก.จ. เป็นกรณีไป

หมวด ๓

การเลื่อนขั้นเงินเดือน

ข้อ ๑๒ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการส่วนจังหวัดในอันดับหนึ่ง ๆ โดยปกติให้ส่งเลื่อนได้ปีละหนึ่งขั้น

ข้อ ๑๓ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการส่วนจังหวัดเป็นกรณีพิเศษเกินกว่าหนึ่งขั้นนั้น ให้พิจารณาคัดเลือกจากผู้ซึ่งอยู่ในหลักเกณฑ์ดังกล่าวในข้อ ๔ และต้องเป็นผู้ซึ่งอยู่ในหลักเกณฑ์ประการใดประการหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- (๑) ปฏิบัติงานในหน้าที่ราชการได้ผลดียิ่งจนถือเป็นตัวอย่างที่ดีได้
- (๒) ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่มีการต่อสู้หรือปฏิบัติงานที่เสี่ยงอันตรายเป็นกรณีพิเศษ
- (๓) ปฏิบัติงานในท้องที่ก้นดงและมีใช้ชุกชุมเป็นการเสี่ยงอันตรายต่อชีวิต และเป็นท้องที่ที่ทางราชการได้รับรองแล้ว

(๔) ปฏิบัติงานเกินกว่าตำแหน่งหน้าที่จนเกิดประโยชน์ต่อราชการเป็นพิเศษ และปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นผลดีด้วย

(๕) ปฏิบัติงานโดยได้ค้นคว้าหรือประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นประโยชน์ต่อราชการเป็นพิเศษ และทางราชการได้รับรองให้ใช้การค้นคว้าหรือสิ่งประดิษฐ์นั้น

(๖) ปฏิบัติงานตรากตรำและรับผิดชอบการเงินเป็นจำนวนมาก

(๗) ปฏิบัติงานในหน้าที่ราชการด้วยความสามารถเหนือชั้นเป็นพิเศษและงานนั้นได้ผลดียิ่ง

(๔) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดจนสำเร็จเป็นผลดีซึ่งแก่ประเทศชาติ

(๕) ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีคุณภาพและปริมาณของงานสูงกว่าอัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่และได้ผลดีสมควรขยับขยาย

ทั้งนี้ ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาหลักฐานโดยละเอียดรอบคอบว่า ข้าราชการผู้นั้นได้ปฏิบัติงานถึงขนาดที่สมควรจะได้เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษเกินกว่าหนึ่งขั้นหรือไม่ ถ้าเห็นว่าเป็นการสมควรก็ให้ส่งเลื่อนได้ไม่เกินสองขั้น แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาเห็นว่าสมควรให้เลื่อนเงินเดือนเกินกว่าสองขั้น ก็ให้นำเสนอ ก.จ. เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ผู้บังคับบัญชาส่งเลื่อนต่อไป และในคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้น ให้ระบุด้วยว่าผู้นั้นได้ปฏิบัติงานเป็นกรณีพิเศษ เข้าในหลักเกณฑ์ประการใดในกฎ ก.จ. ข้อนี้ด้วย

ข้อ ๑๔ ผู้ซึ่งสมควรได้เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษเกินกว่าหนึ่งขั้นตามข้อ ๑๓ แต่ขาดลักษณะตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๔ (๕) ถ้าในปีก่อนผู้นั้นได้รับบรรจุเข้ารับราชการ หรือเลื่อนขั้น หรือเลื่อนเงินเดือน แล้วแต่กรณีตั้งแต่หกเดือนขึ้นไป ให้เลื่อนขั้นเงินเดือนได้ไม่เกินหนึ่งขั้น

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๑๐

พลเอก ป. จารุเสถียร

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

ประธาน ก.จ.

หมายเหตุ กฎนี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๘๔ ตอนที่ ๑๒๔ วันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๑๐

(๖)

ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 วารสารข้าราชการ

ระเบียบ

ที่ สร. ๐๔๐๓/ว. ๑๓๑

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

๑๒ ธันวาคม ๒๕๑๐

เรื่อง การขึ้นบัญชีการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้น

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือที่ สร. ๐๔๐๓/ว. ๑๑๒ ลงวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๑๐

ตามที่ได้ขึ้นบัญชีคณะรัฐมนตรี เกี่ยวกับการขึ้นบัญชีการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้น ตามมาตรา ๔๘ และ มาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๗ มาเพื่อถือปฏิบัติ นั้น

บัดนี้ กระทรวงเศรษฐกิจได้หารือว่า ในกรณีที่หน่วยราชการได้ขึ้นบัญชีผู้สอบคัดเลือกได้ไว้เกินกำหนดเวลา ๒ ปี ก่อนที่คณะรัฐมนตรีลงมติเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๑๐ แต่หน่วยราชการนั้นยังไม่มี การสอบคัดเลือกใหม่ หากผู้บังคับบัญชาพิจารณาเห็นว่า เป็นผู้มีความสมควรรับเลื่อนชั้นได้ จะดำเนินการเลื่อนชั้นตามบัญชี คณะรัฐมนตรีในเรื่องนี้ได้หรือไม่

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๑๐ ลงมติว่า ในกรณีที่หน่วยราชการได้ขึ้นบัญชี ผู้สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นตามมาตรา ๔๘ และมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๗ ได้ไว้ โดยอายุการขึ้นบัญชีเกินกำหนดเวลา ๒ ปี ก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๑๐ จะอาศัยมติ คณะรัฐมนตรีในการเลื่อนชั้นผู้ที่สอบคัดเลือกขึ้นบัญชีไว้ดังกล่าวแล้วไม่ได้

จึงขอขึ้นบัญชีมาเพื่อถือปฏิบัติต่อไป.

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) มนูญ บริสุทธี

(นายมนูญ บริสุทธี)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองนิติธรรม

ที่ กค. ๐๕๐๒/ว. ๓๖๕๘๓

กระทรวงการคลัง

๑๕ ธันวาคม ๒๕๑๐

เรื่อง การอนุญาตให้ใช้ยานพาหนะอื่นแทนยานพาหนะประจำทาง

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

ด้วยปรากฏว่าส่วนราชการบางแห่งได้อนุญาตให้ข้าราชการหรือลูกจ้างโดยสารยานพาหนะอื่นแทนยานพาหนะประจำทาง ตามนัยมาตรา ๒๐ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดยมาตรา ๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๐๘ โดยผู้มีอำนาจมักจะเขียนคำอนุญาตไว้ในแบบ บก. ๑๑๑ บ. ซึ่งเป็นแบบใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน (สำหรับรายจ่ายไม่เกินกว่าจำนวนเงิน ๒๐ บาท) ต่อท้ายรายการค่าใช้จ่ายว่าอนุญาตให้เบิกจ่ายได้ หรือเซ็นชื่ออนุญาตตามแบบฟอร์มด้านหลังรายงานการเดินทาง เป็นต้น

กระทรวงการคลังได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ข้าราชการหรือลูกจ้างที่เดินทางไปราชการโดยยานพาหนะอื่นแทนยานพาหนะประจำทางตามนัยมาตราดังกล่าวนั้น จะต้องทำบันทึกชี้แจงเหตุผลความจำเป็นเสนอขออนุมัติต่อผู้มีอำนาจและผู้มีอำนาจได้ส่งอนุญาตไว้ในบันทึกนั้นแล้ว ฉะนั้น ในกรณีที่ผู้มีอำนาจลงชื่ออนุญาตให้ผู้เดินทางใช้ยานพาหนะอื่นไว้ในแบบ บก. ๑๑๑ บ. หรือในรายงานการเดินทางก็ดี ย่อมถือว่ายังไม่เพียงพอ เพราะผู้เดินทางมิได้ขออนุมัติและแสดงเหตุผลความจำเป็นเพื่อการพิจารณาด้วย จึงเรียนมาเพื่อขอความเข้าใจในกรณีการพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการหรือลูกจ้าง ใช้ยานพาหนะอื่น แทนยานพาหนะ ประจำทางว่าผู้เดินทาง จะต้องทำบันทึกชี้แจงเหตุผลความจำเป็นเสนอต่อผู้มีอำนาจเพื่ออนุมัติแยกต่างหากจากรายงานการเดินทางหรือแบบ บก. ๑๑๑ บ. ด้วย

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) ไสว จ. สุทธิสิทธิ์

(นายไสว จ. สุทธิสิทธิ์)

รองปลัดกระทรวง สังกัดราชการแทน

ปลัดกระทรวงการคลัง

กองระบบบัญชีและการคลัง

กอมบัญชีกลาง

ท กค. ๐๕๐๒/๓๗๑๔๑

กระทรวงการคลัง

๑๕ ธันวาคม ๒๕๓๐

เรื่อง การเบิกเงินที่จะได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุตรบุญธรรม
เรียน เลขาธิการ ก.พ.

ด้วยปรากฏว่ามีส่วนราชการ บางแห่งยังเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับสิทธิการเบิกเงินที่จะได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการ (เช่น การช่วยเหลือการศึกษาของบุตร การช่วยเหลือเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุตรบุญธรรม กล่าวคือ ในกรณีที่รับบุตรบุญธรรมมีคู่สมรสอยู่ การจดทะเบียนรับบุตรบุญธรรมจะต้องได้รับความยินยอมของคู่สมรสนั้นก่อน ทำให้หลงเข้าใจผิดคิดว่า เมื่อคู่สมรสให้ความยินยอมในการจดทะเบียนรับบุตรบุญธรรมแล้ว บุตรบุญธรรมนั้นจะเป็นบุตรบุญธรรมของคู่สมรสไปด้วย และอยู่ในข่ายที่จะเบิกเงินซึ่งได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการในฐานะที่เป็นผู้รับบุตรบุญธรรมได้

กระทรวงการคลังจึงใคร่เรียนข้อความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ผู้รับบุตรบุญธรรมที่จะอยู่ในข่ายได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการ หมายความว่าผู้รับบุตรบุญธรรมที่ได้จดทะเบียนรับบุตรบุญธรรมตามกฎหมาย ส่วนคู่สมรสของผู้รับบุตรบุญธรรมที่ให้ความยินยอมในการจดทะเบียนรับบุตรบุญธรรม มีผลเพียงยินยอมให้คู่สมรสอีกฝ่ายหนึ่งรับบุตรบุญธรรมได้ตามกฎหมายเท่านั้น กฎหมายไม่ได้บัญญัติให้คู่สมรสของผู้รับบุตรบุญธรรมมีฐานะเป็นผู้รับบุตรบุญธรรมด้วย ฉะนั้น คู่สมรสที่ให้ความยินยอม จึงไม่เป็นผู้รับบุตรบุญธรรม และไม่อยู่ในข่ายที่จะได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุตรบุญธรรมเลย และโดยนัยกลับกันบุตรบุญธรรมก็ไม่อยู่ในข่ายที่จะได้รับการช่วยเหลือจากทางราชการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคู่สมรสของผู้รับบุตรบุญธรรมเช่นกัน

จึงเรียนมาเพื่อถือเป็นหลักปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) โสวัจ สุทธิสิทธิ์

(นายโสวัจ สุทธิสิทธิ์)

รองปลัดกระทรวง สังกัดราชการแทน

ปลัดกระทรวงการคลัง

กองระบบบัญชีและการคลัง

กรมบัญชีกลาง

นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน หน้าที่อื่นอีก "มาก" (๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก "ไม่มาก" (๑๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่า "ไม่มี" ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก (๒ คน)
<ul style="list-style-type: none"> — การตรวจราชการ — การศึกษาค้นคว้าและสืบสวนข้อเท็จจริง — การปฏิบัติงานปกติประจำวัน เช่น เขียนหนังสือต่างๆ — พิธีการ (ต้อนรับแขก) — การประชาสัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> — การพิจารณา ตัดสินนโยบาย — การศึกษาอบรม 	<ul style="list-style-type: none"> — การตรวจราชการ — การประชุมและปรึกษาราชการ
๗) การปฏิบัติราชการนอกสถานที่ราชการประจำในระหว่างปฏิบัติราชการปกติ	๗) การปฏิบัติราชการนอกสถานที่ราชการประจำในระหว่างเวลาปฏิบัติราชการปกติ	๗) การปฏิบัติราชการนอกสถานที่ราชการประจำในระหว่างเวลาปกติ
<ul style="list-style-type: none"> — ส่วนมากปฏิบัติราชการ ณ สถานที่ราชการประจำตลอดวัน มีน้อยครั้งมากที่ออกปฏิบัติราชการ นอกสถานที่ราชการประจำ 	<ul style="list-style-type: none"> — ส่วนมากปฏิบัติราชการนอกสถานที่ราชการประจำและปฏิบัติบ่อยครั้งในวันหนึ่งๆ งานที่ปฏิบัติมักเป็นงานเกี่ยวกับการประชุม การสอบและฝึกอบรม การตรวจราชการต่างจังหวัด 	<ul style="list-style-type: none"> — ส่วนมากปฏิบัติราชการ ณ สถานที่ราชการประจำตลอดวัน มีน้อยครั้งที่ออกไปปฏิบัติงานสอนหรือประชุม นอกสถานที่ราชการประจำ
๘) การใช้เวลา	๘) การใช้เวลา	๘) การใช้เวลา
ก) รับประทานอาหารกลางวัน	ก) รับประทานอาหารกลางวัน	ก) รับประทานอาหารกลางวัน
— ครึ่งชั่วโมง — ๑ ชั่วโมงครึ่ง	— ต่ำกว่า ๑ ชั่วโมง — ๑ ชั่วโมงครึ่ง	— ต่ำกว่า ๑ ชั่วโมง

นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน หน้าที่อื่นอีก “มาก” (๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “ไม่มาก” (๑๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่า “ไม่มี” ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก (๒ คน)
<ul style="list-style-type: none"> — กับเพื่อนเพื่อสังสรรค์และเพื่อปรึกษาข้าราชการ — ไม่ควรขยายเวลา เพราะเวลาที่กำหนดนั้นพอเพียง อาจทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าลง <p>ข) ปฏิบัติราชการ</p> <p>๑) วันเสาร์—อาทิตย์</p> <p>— ไม่ได้มาปฏิบัติราชการ(๒คน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> — ส่วนมากกับเพื่อนเพื่อสังสรรค์ คนเดียวหรือกับเพื่อนเพื่อ ปรึกษา ข้าราชการ — บางคนตอบว่าไม่ควรขยายเวลา — การจราจรไม่สะดวก ทำให้เสียเวลาในการเดินทางมาก และมีเวลาปรึกษาข้าราชการน้อยไป — การปรึกษาข้าราชการในระหว่างเวลารับประทานอาหารกลางวันช่วยให้การเจรจาตกลงได้ผลดีกว่าเวลาอื่น — ควรให้ผู้ใหญ่ได้มีเวลาพักหลังรับประทานอาหารกลางวัน และได้มีเวลาคิดพิจารณา <p>ข) ปฏิบัติราชการ</p> <p>๑) วันเสาร์—อาทิตย์</p> <p>— ไม่ได้มาปฏิบัติราชการ(๘คน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> — กับเพื่อนหรือผู้อยู่ได้บังคับบัญชา — ไม่ควรขยายเวลา เพราะ — เวลาที่กำหนดนั้นพอเพียง <p>ข) ปฏิบัติราชการ</p> <p>๑) วันเสาร์—อาทิตย์</p> <p>— ไม่ได้มาปฏิบัติราชการ(๒คน)</p>

นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน หน้าที่อื่นอีก "มาก" (๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก "ไม่มาก" (๑๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่า "ไม่มี" ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก (๒ คน)
<p>-- มาปฏิบัติ(๑คน)</p> <p>๒) ในตอนเย็น (หลัง เวลาราชการ)</p> <p>-- โดยปกติแล้วไม่ ชอบปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น</p> <p>-- จะปฏิบัติงานต่อ ในตอนเย็นก็ต่อ เมื่อมีงานด่วน มีงาน ประจำ มาก, เป็นงาน ที่ต้องใช้เวลา ปฏิบัตินาน ขบ คึกและต้องใช้ สมาธิ เป็นงาน ที่ต้องค้นคว้า มีการ ประชา- สัมพันธ์เข้ามา แทรกงานประจำ มาก มีงานเกี่ยว กับการ ตรวจ ราชการมากซึ่ง ต้องเสียเวลาใน การเดินทาง</p>	<p>-- มาปฏิบัติเฉพาะ ในวันเสาร์(๓คน)</p> <p>-- มาปฏิบัติทั้ง ๒ วัน (๒ คน)</p> <p>๒) ในตอนเย็น (หลัง เวลาราชการ)</p> <p>-- ปฏิบัติงานใน ตอนเย็น</p> <p>-- มิได้ปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น</p> <p>-- จะปฏิบัติงานต่อ ในตอนเย็นก็ต่อ เมื่อมีงานประจำ มากเป็นงานด่วน</p> <p>-- อาทิตย์หนึ่งๆ อาจปฏิบัติงาน ต่อตอนเย็น ๑- ๒ ครั้ง</p> <p>-- การปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น ครั้งหนึ่งๆ ใช้ เวลาประมาณ ๑-๔ ชั่วโมง</p>	<p>--</p> <p>๒) ในตอนเย็น (หลัง เวลาราชการ)</p> <p>-- ปฏิบัติงานใน ตอนเย็น</p> <p>-- มิได้ปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น</p> <p>-- โดยมากเป็นการ ปฏิบัติงานตรวจ สอบงานด่วน</p> <p>-- อาทิตย์หนึ่งๆ อาจปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น ๑-๒ ครั้ง</p> <p>-- การปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น ครั้งหนึ่งๆ ใช้ เวลาประมาณ ๒-๔ ชั่วโมง</p>

นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน หน้าที่อื่นอีก “มาก” (๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่ามีจำนวน ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก “ไม่มาก” (๑๓ คน)	นักบริหารผู้ตอบว่า “ไม่มี” ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก (๒ คน)
<ul style="list-style-type: none"> - ทุกคนตอบว่า ต้องนำงานไป ปฏิบัติที่บ้าน หลังเวลาเลิก ราชการแล้ว - อาทิตยหนึ่งๆ อาจปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น ประมาณ ๑-๒ ครั้ง และโดย มากเป็นวันเสาร์ หรือวันอาทิตย์ - การปฏิบัติงาน ต่อในตอนเย็น ครั้งหนึ่งๆ ใช้ เวลาประมาณ ๑-๓ ชั่วโมง 		
หมายเหตุ ทุกคนตอบว่า มีเวลา ปฏิบัติ งานในหน้าที่ “พอเพียง”	หมายเหตุ ทุกคนตอบว่า มีเวลา ปฏิบัติ งานในหน้าที่ “พอเพียง”	หมายเหตุ ทุกคนตอบว่า มีเวลา ปฏิบัติ งานในหน้าที่ “พอเพียง”

จากการสัมภาษณ์นักบริหารนอกจากจะได้ข้อมูลจากนักบริหาร ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น ยังได้ข้อมูลซึ่งเป็นความคิดเห็นส่วนตัวของนักบริหารต่อข้อกล่าวหาการปฏิบัติงานของนักบริหารที่ว่า **“เพราะนักบริหารมีตำแหน่งหน้าที่อื่นนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอีกหลายตำแหน่งที่ทำให้นักบริหารไม่มีเวลาพอที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำให้ทั่วถึงหรือให้มีประสิทธิภาพดีเท่าที่ควรได้”** อีกด้วยดังนี้คือ

(๑) นักบริหารผู้ตอบว่ามีตำแหน่งหน้าที่อื่น **“มาก”** มีความเห็นว่า การปฏิบัติงานของนักบริหารในปัจจุบันยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งนี้ เพราะนักบริหารบางท่านไม่อาจปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ได้โดยทั่วถึง เนื่องจากนักบริหารรับตำแหน่งหน้าที่อื่น นอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการมากเกินไป และเนื่องจากความสามารถของแต่ละบุคคลมีจำกัด การรับตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกมากนั้นไม่เป็นการสมควรอย่างยิ่งสำหรับนักบริหารผู้มุ่งหวังจะปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร นอกจากนั้น การแต่งตั้งบุคคลเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ เพราะเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกันหรือใช้ระบบพรรคพวกแต่งตั้งนั้นควรหาทางขจัดออกจากวงการบริหารงานของรัฐบาลไทย ทั้งนี้ เพราะเป็นการให้ได้มาซึ่งตัวบุคคลที่ไม่มีความสามารถ หรือมีความสามารถไม่เหมาะสมกับงานในตำแหน่งหน้าที่อื่นจะยังผลกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของรัฐบาลในที่สุด การแต่งตั้งให้นักบริหารดำรงตำแหน่งหน้าที่อื่นนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอีกนั้นควรให้น้อยที่สุด ยกเว้นในกรณีที่เป็นจริง ๆ เช่น ในกรณีที่ตัวบทกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ให้แต่งตั้งได้เท่านั้น

(๒) นักบริหารผู้ตอบว่ามีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก **“ไม่มาก”** มีความคิดเห็นว่า การที่นักบริหารรับตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกนั้นไม่ก่อให้เกิดการเสียหายต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำของนักบริหาร ทั้งนี้ เพราะถ้านักบริหารผู้รับตำแหน่งหน้าที่หลายตำแหน่งนั้นเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถกับทั้งงานในตำแหน่งหน้าที่อื่นนั้นเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอยู่แล้ว ก็อาจปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ได้โดยทั่วถึงและให้มีประสิทธิภาพดีเท่าที่ควรได้ ผลการปฏิบัติงานของนักบริหารจะมีประสิทธิภาพ

มากหรือน้อยเพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับชนิดของงานและตัวบุคคลเป็นสำคัญ โดยข้อเท็จจริงในวงการบริหารของรัฐบาลไทยนั้น นักบริหารส่วนใหญ่รับตำแหน่งหน้าที่อื่นหลายตำแหน่ง แต่ไม่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนต่างหากที่เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานของนักบริหารไทยไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรอยู่ในปัจจุบันนี้ ยิ่งไปกว่านั้น การแต่งตั้งนักบริหารให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ บางตำแหน่งไม่มีความจำเป็น กล่าวคือ คณะกรรมการบางคณะน่าจะยุบเลิกได้ และใช้วิธีการบริหารติดต่องานแบบส่วนตัว ระหว่างผู้ปฏิบัติงานซึ่งจะได้ผลดีกว่าการบริหารติดต่องานโดยผ่านคณะกรรมการ อย่างไรก็ตาม นักบริหารผู้ตอบว่ามีตำแหน่งหน้าที่ “ไม่มาก” ยังมีความเห็นเพิ่มเติมอีกว่า การที่นักบริหารมีตำแหน่งหน้าที่พิเศษอื่นอีกนั้น ไม่เป็นการกระทบกระเทือนต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักบริหารก็จริง แต่นักบริหารก็ไม่ควรมีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอีกมาก ทั้งนี้ เพราะเมื่อนักบริหารจะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มากเพียงใด แต่การที่รับตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกหลายตำแหน่งนั้นอาจก่อให้เกิดผลเสียได้เหมือนกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจเป็นเหตุให้นักบริหารไม่มีเวลาศึกษาเรื่องราวต่างๆ ได้เพียงพอจนเข้าประชุมเพื่อตัดสินใจปัญหา ทำให้การประสานงานระหว่างเวลาประชุมไม่ดำเนินไปด้วยดี และในที่สุดการบริหารงานการประชุมก็กลายเป็นหน้าที่ของเลขานุการของที่ประชุมไป นอกจากนี้ การที่นักบริหารมีตำแหน่งหน้าที่มากเกินไปอาจทำให้นักบริหารต้องแบ่งความรับผิดชอบและการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหลายคน ทำให้ในที่สุดไม่มีใครทราบว่า งานนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของใคร

(๓) นักบริหารผู้ตอบว่า “ไม่มี” ตำแหน่งหน้าที่อื่นอีก มีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า นักบริหารไม่ควรมีตำแหน่งหน้าที่อื่นนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำมาก ทั้งนี้ เพราะการที่นักบริหารมีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกนั้น มักเป็นแต่ในนามเพื่อกุมอำนาจและเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนตัว นอกจากนี้การปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่อื่นนั้นนักบริหารมิได้ปฏิบัติเอง แต่มอบให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติแทน อย่างไรก็ตาม บางครั้งอาจมีความจำเป็นที่นักบริหารต้องรับตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกเนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวกับวิชาการซึ่งตนเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในตำแหน่งหน้าที่โดยตรงและต้องการรับตำแหน่ง

หน้าที่อื่นอีกเพื่อผลประโยชน์ทางราชการโดยเฉพาะ และเพื่อที่ตนจะได้มีโอกาสใช้ความรู้ และประสบการณ์ให้เป็นประโยชน์ด้วย เช่น ในการปฏิบัติงานด้านกฎหมาย ควรแต่งตั้งให้ ผู้พิพากษามีส่วนร่วมเป็นผู้พิจารณาร่างหรือชี้ขาด แต่จะเห็นได้ว่าในวงการบริหารของรัฐบาล ไทย นักบริหารผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำทางด้านการบริหารโดยตรงนั้นมักจะมีตำแหน่ง ที่อื่นนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำอีกมาก แต่นักบริหารผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ ราชการประจำด้านตุลาการมักไม่มีตำแหน่งหน้าที่พิเศษอื่นนอกเหนือจากตำแหน่งหน้าที่ราช- การประจำอีก และถึงบางท่านมีตำแหน่งหน้าที่อื่นอีกก็มีอีกเป็นจำนวนน้อยมาก ทั้งนี้ เพราะ นักบริหารผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำเป็นผู้พิพากษาหัวหน้าศาลกิติ หรือเป็นตุลาการ กิติ ไม่สามารถรับตำแหน่งหน้าที่ใดๆ ในองค์กรรัฐวิสาหกิจ เพราะเมื่อเกิดคดีฟ้องร้องเป็น ปัญหาทางข้อกฎหมายแล้ว ผู้พิพากษาจะมีหน้าที่เป็นผู้ชี้ขาดตัดสินคดีซึ่งอาจทำให้เสื่อมเสีย ความยุติธรรมได้

สรุป จากการสัมภาษณ์นักบริหาร นอกจากจะช่วยให้ได้ทราบข้อมูลที่สอดคล้องกับ ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามแล้ว ยังช่วยให้ได้ทราบข้อมูลซึ่งเป็นความเห็นส่วนตัวของนัก บริหารที่น่าสนใจเพิ่มเติมอีกด้วย ยิ่งไปกว่านั้นก่อนจบการสัมภาษณ์นักบริหารยังได้กรุณาให้ ความคิดเห็นส่วนตัวเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักบริหารในปัจจุบันเพิ่มเติมอีกว่า การที่การ ปฏิบัติงานของนักบริหารในปัจจุบันยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรนั้น เนื่องมาจากนักบริหาร บางท่านรับตำแหน่งหน้าที่ราชการอื่น นอกเหนือ จากตำแหน่งหน้าที่ราชการประจำมากเกินไป จนความสามารถของตนที่จะปฏิบัติให้ทั่วถึงได้ ซึ่งในที่สุดนักบริหารได้กล่าวสรุปว่า สาเหตุ สำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานของนักบริหารไทยไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรนั้นมีสาเหตุเนื่องมาจาก จำนวนตำแหน่งหน้าที่ที่นักบริหารถือครองแต่เหตุเดียว หากอาจเนื่องมาจากความรู้ความ สามารถในการปฏิบัติงานของนักบริหารและความรู้สึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หน้าที่ต่างๆ ของนักบริหารแต่ละคนโดยเฉพาะมากกว่า

สุดท้ายนี้ผู้เขียนใคร่ขอเสนอว่า ถ้าหากจะทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับ **ประสิทธิ- ภาพ** ในการปฏิบัติงานของนักบริหารตามแนวของ Herbert A. Simon ดังที่ได้เสนอมา แล้วข้างต้นนั้นโดยสมบูรณ์แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องศึกษาข้อมูลจากหน่วยในการ

วิเคราะห์อย่างน้อย ๓ หน่วย คือ (๑) นักบริหาร (๒) ผู้ใต้บังคับบัญชานักบริหาร และ (๓) สถาบันหรือองค์การที่นักบริหารเป็นผู้ดำเนินการและรับผิดชอบอยู่ พร้อมทั้งกำหนดความหมาย “**ประสิทธิภาพ**” ให้ชัดเจน ทั้งนี้เพราะ “**ประสิทธิภาพ**” มีความหมายเฉพาะและแตกต่างกันไปตามหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ ดังจะเห็นได้จากชนิดของกิจกรรมต่าง ๆ ที่นักบริหารปฏิบัติทั้งได้กล่าวแล้วข้างต้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้วิจัยควรคำนึงถึงคือ การกำหนดสมมติฐานที่ครอบคลุมถึงสาเหตุต่าง ๆ อันกระทบกระเทือนถึง “**ประสิทธิภาพ**” ในการปฏิบัติงานของนักบริหารโดยตรง นอกจากผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงจำนวนของตำแหน่งหน้าที่ ชนิดของกิจกรรมที่นักบริหารปฏิบัติและเวลาที่นักบริหารอุทิศให้แก่การปฏิบัติกิจกรรมชนิดต่าง ๆ ว่าเป็นสาเหตุบั่นทอนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักบริหารแล้ว ยังน่าจะได้อำนาจด้วยว่า วิธีการปฏิบัติงานของนักบริหารอาจเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักบริหารได้ ทั้งนี้ เพราะการที่นักบริหารจะปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ให้ได้ผลดีโดยทั่วถึงหรือมีประสิทธิภาพดีเท่าที่ควรนั้น ไม่เพียงแต่จะต้องขึ้นอยู่กับว่านักบริหารมิได้มีจำนวนตำแหน่งหน้าที่มาก หรือมิได้มีภาระหน้าที่มาก หรือได้อุทิศเวลาปฏิบัติกิจกรรมชนิดที่มีผลช่วยเพิ่มพูนศักยภาพของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักบริหารโดยตรงมากกว่าเวลาราชการกำหนดเท่านั้น หากแต่ยังต้องขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลเกิดจากความตั้งใจและความสนใจของนักบริหารที่มีต่อหน้าที่การงานของตนโดยเฉพาะอีกด้วย นักบริหารผู้แม้จะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีได้มีจำนวนตำแหน่งหน้าที่หรือภาระหน้าที่ราชการที่จะต้องปฏิบัติมาก ถ้าหากขาด “**วิธีการปฏิบัติงานแบบอิทธิบาท ๔**” แล้ว ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักบริหารผู้นั้นย่อมจะน้อยกว่านักบริหารผู้แม้จะมีความรู้ความสามารถน้อยกว่าและมีจำนวนตำแหน่งหน้าที่หรือภาระราชการที่จะต้องปฏิบัติมากกว่า หากแต่ปฏิบัติหน้าที่การงานตามหลักอิทธิบาท ๔ “**วิธีการปฏิบัติงานแบบอิทธิบาท ๔**” ที่กล่าวนี้หมายถึงการปฏิบัติงานด้วยหลักการ ๔ ประการ คือ (๑) **ฉันทะ** ความพอใจรักใคร่ในหน้าที่การงานนั้น (๒) **วิริยะ** ความเพียรมุ่งประกอบงานนั้น ๆ (๓) **จิตตะ** ความผูกใจมั่นในหน้าที่การงานนั้น ๆ ไม่วางธุระ และ (๔) **วิมังสา** ความหมั่นตรึกตรองพิจารณาหาเหตุผลในหน้าที่การงานนั้น ๆ

จากการสัมภาษณ์นักบริหาร นอกจากจะช่วยให้ผู้เขียนได้ทราบความคิดเห็นส่วนตัวของนักบริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการดังที่ได้กล่าวข้างต้นนั้นแล้ว ยังช่วยให้ผู้เขียนเกิดแนวความคิดว่า สาเหตุอีกประการหนึ่งที่ทำให้นักบริหารไทยในปัจจุบันไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ทั่วถึงหรือให้มีประสิทธิภาพดีเท่าที่ควรนั้นน่าจะเนื่องมาจากวิธีการปฏิบัติงานของนักบริหารเป็นสำคัญ หรือน่าจะเนื่องมาจากการขาด “วิธีการปฏิบัติงานแบบอหิคาต”” ในกลุ่มนักบริหารไทยในปัจจุบัน ข้อสรุปที่กล่าวนี้จะเป็นความจริงหรือไม่เพียงไร ผู้เขียนใคร่ขอฝากให้ท่านผู้รู้และผู้สนใจในปัญหาการปฏิบัติงานของนักบริหารไทยช่วยกันคว้าหาข้อเท็จจริงสืบต่อไป

บริษัท ไทยประดิษฐ์โลหะกิจ จำกัด

เลขที่ 855/10 ถนนเจริญกรุง ตลาดน้อย ตรอกโชฎีก พระนคร
ทะเบียนการค้าเลขที่ ก.ท./ส.ว. 1182

รับหล่อและกลึงเครื่องจักร เครื่องโรตารี เครื่องตีบอัด

ท่อประปา เครื่องประกอบเครื่องยนต์ และอุปกรณ์โลหะทุกชนิด

โดยช่างผู้ชำนาญงาน รวดเร็ว ทันใจ

THAI METAL WORKS CO., LTD.

855/10 New Road, Talat Noi Bangkok, Thailand.

Tel. 32833

ยิวสองเกลอ

โดย กิตติธ

ยิวสองเกลอได้อพยพออกจากประเทศเยอรมันในระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง คนหนึ่งได้ไปอยู่ในทะเลทรายซาฮาราในทวีปแอฟริกา คนหนึ่งไปตั้งรกรากทำมาหาเลี้ยงตนที่ซอลลิวิค รัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา เขาทั้งสองได้ติดต่อกันเสมอ โดยเขียนจดหมายเล่าความสุขและความทุกข์ที่แต่ละคนได้ประสบในสถานที่ใหม่ที่ตนเข้าไปอยู่อาศัย ถึงแม้ว่าจะจากกันไปไกลแสนไกล แต่ความรักอันมีตรมิได้เสื่อมคลาย

ยิวผู้ไปอยู่ในทะเลทรายซาฮารา ได้เขียนจดหมายไปถึงเพื่อนที่อยู่ในซอลลิวิค มีความว่า

“.....วันนี้ฉันสบายมาก ไม่ต้องกลัวพวกล่าล่าจะจับกุมขัง จริงอยู่อากาศกลางวันร้อนมาก แต่กลางคืนเย็นสบาย นอนบนทรายแล้วแลดูดารารั้งระยิบระยับ เป็นที่เพลิดเพลินเจริญใจ ทำให้มีจินตนาการเกี่ยวกับจักรวาลต่าง ๆ.....ถ้าหากเราอยู่ด้วยกัน คงได้มีโอกาสศึกษาและปรึกษาหารือกันแล้วคิดค้นสิ่งที่ยังไม่รู้ หรือไม่พบเกี่ยวกับความลึกลับของจักรวาลให้เป็นประโยชน์แก่ผู้ใคร่ในการศึกษาได้มากที่สุดทีเดียว.....”

เมื่อเพื่อนได้รับข่าว ก็รีบเขียนจดหมายตอบทันที ซึ่งมีข้อความสำคัญตอนหนึ่งว่า

“.....อากาศที่ซอลลิวิคหนาวเย็นมากและนอนบนทรายแล้วแลดูทรายสบายจริง เราใคร่ขอร้องให้เพื่อนย้ายมาอยู่ด้วยกัน เพราะไม่อยากเห็นชีวิตของเพื่อนที่ต้องพลัดพรากจากความรื่นรมย์พลุกพล่านแห่งจินตนาการนานปีอยู่.....”

ฝ่ายสหยาผู้เฝ้าฝันเกี่ยวกับดารานในอากาศ เมื่ออ่านจดหมายจบแล้วก็นั่งขมอยู่คนเดียวพร้อมกับอุทานว่า

“หว่าเราะและโลกจะหว่าเราะกับท่าน ร้องไห้และท่านจะร้องไห้คนเดียว”

บทบาทของงานจัดวางระบบงาน

โดย สมศรี จุลละนันท์

ขอบเขตของงานจัดวางระบบงาน องค์การและกิจกรรมขององค์การเป็นสิ่งที่เคลื่อนไหวอยู่เสมอ องค์การทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การรัฐบาลหรือองค์การเอกชนมักจะต้องเผชิญหน้ากับปัญหาทางบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่เรื่อย ๆ ซึ่งเป็นปัญหาในด้านโครงสร้างขององค์การหรือวิธีการซึ่งจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหานั้นในด้านการบริหาร เช่น การที่มีงานค้างคั่ง ผู้รับบริการไม่พอใจปริมาณงานขึ้น ๆ ลง ๆ ไม่สม่ำเสมอ ค่าใช้จ่ายสูง เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ย่อมเห็นได้ชัด แต่มีปัญหาลึบ ๆ อีกที่ไม่เห็นชัด จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ถึงลักษณะโดยแท้จริง และสาเหตุของปัญหานั้น

ปัญหาในทางบริหารย่อมเป็นหน้าที่สำคัญของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารผู้ซึ่งจะสามารถมองเห็นปัญหาได้ เมื่อปัญหาจะเกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ เจ้าหน้าที่เหล่านั้นสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ แต่มักไม่มีเวลาพอ จึงทำให้ปัญหาที่ไม่ปรากฏชัดนี้กระจายทั่วไปในสายงานขององค์การและอาจจะเกินความสามารถของเจ้าหน้าที่บริหารคนใดคนหนึ่งที่จะจัดการแก้ไข จึงจำเป็นต้องใช้เจ้าหน้าที่วิชาการซึ่งมีความชำนาญในการจัดการ นักวิชาการเหล่านี้ในบางกรณีก็เป็นที่ปรึกษามาจากภายนอก บางคนเป็นเจ้าหน้าที่ประจำขององค์การนั้น ๆ ซึ่งโดยปกติเรียกว่าเป็น “นักวิเคราะห์งานจัดวางระบบงาน” (Organization and Methods Analyst)

ความสัมพันธ์ในทางบริหารของหน่วยงานจัดวางระบบงาน

หัวหน้างานที่ทำงานหลัก (line supervisor) ย่อมมีงานจัดวางระบบงานนี้เป็นความรับผิดชอบเบื้องต้นข้อหนึ่ง ความสำเร็จหลักของหัวหน้างานผู้นี้จะมีลักษณะเป็นเทคนิคหรือเป็นความชำนาญเฉพาะอย่าง ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่มาก่อน เมื่อองค์การเจริญเติบโตขึ้นและมีลักษณะยุ่งยากขึ้น จึงต้องการความช่วยเหลือจากผู้ชำนาญการพิเศษฝ่าย staff ทั้งนี้

เนื่องจากประการแรกหัวหน้างานไม่มีเวลาพอที่จะทำการวิจัยที่จำเป็นเพื่อพิจารณาปัญหาของงานได้ ประการที่ ๒ พวกทำงานหลักจำเป็นต้องพยายามทำงานที่เป็นความรับผิดชอบของตนให้เสร็จก่อนตามเวลาที่กำหนด การที่ต้องรีบเร่งทำงานและสนใจในงานอาจทำให้พวกทำงานหลักขาดความเข้าใจในงานของตนในแง่ของความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์การ และในประการสุดท้าย พวกทำงานหลักมักเป็นเจ้าหน้าที่เทคนิค ซึ่งมีความรู้และความสนใจในเทคนิคของการบริหารน้อย

หน้าที่จัดวางระบบงาน หรือ โอแอนด์เอ็ม จึงเป็นงานช่วยพิเศษ (staff) ซึ่งมาช่วยอุดช่องโหว่ดังกล่าวข้างต้น ในกรณีนี้งานนี้จึงคล้ายคลึงกับงานบริหารบุคคล งานงบประมาณและงานในหน้าที่ช่วยพิเศษอื่น ๆ ในบางกรณีฝ่ายบริหารอาจมอบหมายหน้าที่ในการออกคำสั่งให้แก่หน่วยจัดวางระบบงาน แต่มักจะมีลักษณะจำกัดและบทบาทของหน่วยงานนี้โดยปกติคือทำการวิจัยและแนะนำเท่านั้น ทั้งนี้ คุณค่าและความสำเร็จของหน่วยจัดวางระบบงาน จะขึ้น อยู่กับความไว้วางใจและความนับถือจากฝ่ายผู้ทำงานหลัก และขึ้น อยู่กับอิทธิพลของหน่วยงานที่จะชักจูงใจให้ฝ่ายทำงานหลักเห็นด้วย และให้ความร่วมมือมากกว่าจะเป็นการออกคำสั่ง หน่วยงานจัดวางระบบงานที่ประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องสามารถให้ความคิดเห็นในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผลและถูกต้องตามหลักวิชาการ ตลอดจนคุณสมบัติส่วนตัวของเจ้าหน้าที่จัดวางระบบงานก็ย่อมเป็นสิ่งสำคัญมาก เนื่องจากโครงการหรือข้อเสนอแนะนั้นจะต้องนำมาชักจูงใจให้ผู้อื่นยอมรับ ไม่ใช่ใช้ออกคำสั่ง

ความสัมพันธ์ต่อองค์การของหน่วยงานจัดวางระบบงานนี้แตกต่างออกไป แต่ก็มี ความคล้ายคลึงกันบางอย่างในแต่ละองค์การ ในองค์การขนาดเล็ก อาจให้คน ๆ เดียวทำ งานนี้ ในองค์การขนาดใหญ่อาจมีเจ้าหน้าที่หลายคนมีตำแหน่งอยู่ในระดับต่าง ๆ กัน แต่ในทุกกรณีงานนี้คือเป็นงานช่วยพิเศษและเป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลืองานหลัก ในงานของรัฐบาล อาจมีหน่วยงานที่ช่วยในการบริหารงานทั้งหมดของรัฐบาลและหน่วยงานที่ขึ้น อยู่กับองค์การอื่น ๆ แต่ละองค์การอีก ในสหรัฐอเมริกางานจัดวางระบบงานขึ้นอยู่กับการ งบประมาณ และมีหน่วยจัดวางระบบงานอยู่ในกรมต่าง ๆ เช่นเดียวกับในประเทศไทย สำนักงานงบประมาณให้การฝึกอบรมและแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ตามกรมต่าง ๆ ในประเทศอังกฤษ หน่วยงานนี้ขึ้นอยู่กับการตรวจการคลัง และในแต่ละกระทรวงก็มีหน้าที่นี้อยู่กับหน่วยบริหาร

หน่วยงานจัดวางระบบงานของกระทรวงและกรมกับของสำนักงานประมาณหรือกระทรวงคลังนั้น แยกจากกันในการบริหาร แต่ในอังกฤษมีความสัมพันธ์ในการบริหารมากกว่าในอเมริกา เนื่องจากมีคณะกรรมการประสานงานอยู่ด้วย จะสังเกตเห็นได้ว่า การจัดวางระบบงานในแต่ละประเทศโดยปกตินั้นดำเนินไปโดยมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับหน่วยงานประมาณหรือหน่วยบริหารงานบุคคลทั้งสิ้น

หน้าที่ของหน่วยงานจัดวางระบบงาน

หน้าที่ของหน่วยงานจัดวางระบบงาน แตกต่างกันไปตามความจำเป็นของการบริหาร และตามเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ โดยปกติงานจัดวางระบบงานจะประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

๑. วางแผน สร้าง ประเมินค่า และแก้ไขโครงสร้างขององค์การ วางแผน โครงร่างองค์การเพื่อกำหนดงานตามโครงการใหม่หรือปรับปรุงใหม่ ทำการสำรวจเพื่อพิจารณาว่าโครงร่างองค์การในปัจจุบันทำงานได้ผลหรือไม่ จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน อธิบายหน้าที่และความสัมพันธ์ขององค์การให้เห็นชัดช่วยในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงองค์การ

๒. วางแผน สร้าง ประเมินค่า และแก้ไขปรับปรุงวิธีการ วางแผนวิธีการ เพื่อกำหนดการตามโครงการใหม่หรือปรับปรุงใหม่ วางกำหนดเวลาและช่วยในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์และออกแบบวิธีการใหม่ โดยยึดถือข้อมูลในการปฏิบัติงาน และเป้าหมายของโครงการเป็นเกณฑ์

๓. วางแผนและปรับปรุงวิธีการ จัดทำระบบและวิธีการที่อยู่ในสาขาวิชาพิเศษ (specialized field) เช่น เกี่ยวกับการเดินเครื่องจักรและการบริหารเอกสาร (Records Administration) พิจารณาผลได้ผลของวิธีการที่ใช้และจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกระตุ้นให้หัวหน้างานทำการปรับปรุงงาน (Work simplification) และโครงการปรับปรุงด้านบริหารอื่นๆ

๔. จัดทำ ประเมินค่า และแก้ไขระบบการควบคุมของฝ่ายจัดการ พิจารณาข้อเท็จจริงที่ฝ่ายจัดการต้องการเพื่อวัดการปฏิบัติงานและวางแผนงานใหม่ จัดทำมาตรฐานการวัดงาน และวางระบบงานควบคุมเอกสารและรายงาน เพื่อจัดเก็บรวบรวมข้อเท็จจริง

เหล่านี้ ประเมินค่าการใช้และคุณค่าของการรายงานเป็นครั้งคราว และเสนอแนะการเปลี่ยนแปลง

๕. **จัดทำและบริหารระบบการออกหนังสือราชการ** จัดทำระบบการควบคุมให้หมายเลขและจำหน่ายหนังสือราชการ ตามแผนการมาตรฐาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานขององค์การและทำการปรับปรุงแก้ไขตามความจำเป็น

๖. **จัดทำและบริหารโครงการควบคุมแบบฟอร์ม** ตรวจสอบแบบฟอร์ม แผนผังต่าง ๆ ประเมินค่าการใช้แบบฟอร์มซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์พิธีการ (procedural analysis) ช่วยออกแบบฟอร์มแผนผังต่าง ๆ จัดทำระบบควบคุมแบบฟอร์มใหม่และแบบฟอร์มที่ปรับปรุงใหม่

๗. **จัดทำและดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติงาน** (Operation Audit) จัดทำแผนการที่จะตรวจสอบงานทุกแง่มุมของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและต่างจังหวัด เป็นครั้งคราว จัดทำการตรวจสอบการปฏิบัติงานและจัดทำข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ในบันปลายของงานจัดวางระบบงาน ได้กล่าวถึงขอบเขตของหน้าที่งานจัดวางระบบงานมาข้างต้นแล้ว ซึ่งเป็นวิธีการที่จะปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการให้สำเร็จ ควรจะได้วัดผลของงานจัดวางระบบงานโดยเปรียบเทียบกับข้อพิจารณาต่างๆ ของการจัดการที่ดีดังต่อไปนี้ ซึ่งเป็นเป้าหมายในบันปลายของงานจัดวางระบบงาน

๑. มีวัตถุประสงค์ที่ได้วางแผนไว้เรียบร้อยแล้ว (ภารกิจ โครงการ และนโยบาย) ซึ่งทำเป็นลายลักษณ์อักษรและเป็นที่เข้าใจแก่ทุกคนที่เกี่ยวข้อง

๒. องค์การมีความสมดุลทั้งภายในและมีความสัมพันธ์อันดีกับภายนอก

๓. พิธีการที่มีประสิทธิภาพซึ่งได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งทำให้สามารถควบคุมได้

๔. การจัดแบ่งส่วนงานที่ได้ผลและมีความสะดวกในการทำงาน (ได้แก่ คน เงิน อุปกรณ์ สถานที่ วัสดุ ฯลฯ)

๕. การใช้เวลา และคนให้ได้ประโยชน์ที่สุด

๖. มีมาตรฐานการปฏิบัติงานเกี่ยวกับปริมาณและคุณภาพของการผลิตและมาตรฐานเพื่อการประหยัดในการปฏิบัติงาน

๗. มีโครงการเพื่อตรวจสอบและประเมินผลที่วางแผนไว้อย่างดี และเพื่อใช้การประเมินผลในการปรับปรุงต่อไป

บทบาทของนักจัดวางระบบงาน

ทั้งได้กล่าวแล้วข้างต้น งานจัดวางระบบงานเป็นงานฝ่ายช่วยพิเศษ ของฝ่ายจัดการ นักวิเคราะห์งานแต่ละคนในองค์กร คือ ที่ปรึกษา ความรับผิดชอบสำคัญ คือ เพื่อศึกษาและให้คำแนะนำเกี่ยวกับปัญหาของการจัดส่วนงานและวิธีการทำงาน นักวิเคราะห์ต้องมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดการอย่างกว้างขวาง หลักของการจัดองค์การ วิธีการในสำนักงาน แบบฟอร์ม เอกสาร และเครื่องจักรเครื่องใช้ในสำนักงาน นักวิเคราะห์จะต้องสามารถใช้ความรู้เพื่อแก้ปัญหาของการจัดส่วนงานและการปฏิบัติงาน นักวิเคราะห์จะต้องศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการซึ่งจะแตกต่างกันไปในแต่ละงาน ตัวอย่าง เช่น งานของนักวิเคราะห์เครื่องหนึ่งเกี่ยวข้องกับวิศวกรรม อีกครั้งหนึ่งเกี่ยวกับงานสวัสดิการหรือการเงิน ถึงแม้ว่านักวิเคราะห์จะไม่ใช่มือเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเหล่านี้ ก็จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับสาขาวิชาเหล่านี้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน

นอกจากความรู้เกี่ยวกับสาขาวิชาต่างๆ แล้ว นักวิเคราะห์จะต้องทราบว่าวางแผนการทำงานอย่างไร จะเข้าหาและขอความร่วมมือจากบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างไร จะได้ข้อเท็จจริงอย่างไร จะแจกแยกประเภทข้อเท็จจริงอย่างไรและจะสรุปผลอย่างไร จะเสนอผลงานและข้อสรุปอย่างไรจึงจะเป็นที่ยอมรับ

งานของนักวิเคราะห์แต่ละครั้งจะไม่เหมือนกัน งานอาจเกี่ยวข้องกับการศึกษางานที่ทำในองค์กรใดองค์การหนึ่งโดยเฉพาะ อาจเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายๆ อย่าง หรือกับการปฏิบัติงานหรือกระบวนการเพียงอย่างเดียว ภายในหน่วยงานเดียวหรือหลายหน่วยงาน อาจเกี่ยวข้องกับสำนักงานในส่วนกลางหรือต่างจังหวัดก็ได้

ถ้าเป็นงานใหญ่ก็อาจต้องแบ่งกัน ระหว่างนักวิเคราะห์หลายคนในประเทศที่มีหน่วยจัดวางระบบงานขนาดใหญ่ งานของหน่วยก็จะเป็นเช่นเดียวกับหน่วยจัดวางระบบงานอื่นๆ แต่หัวหน้าหน่วยอาจเป็นนักบริหารมากกว่านักวิชาการ งานของหัวหน้าหน่วยจะเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการประสานงานของนักวิเคราะห์หลายๆ คน ซึ่งทำหน้าที่จัดทำรายละเอียดของงาน อาจต้องมีหัวหน้างานซึ่งรับผิดชอบในการควบคุมนักวิชาการจำนวนหนึ่ง

การเริ่มต้นงานจัดวางระบบงาน

ความสัมพันธ์เป็นส่วนตัวของนักวิเคราะห์ในการติดต่อกับบุคคลอื่นๆ ภายในองค์กร นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญข้อหนึ่ง นักวิเคราะห์มีหน้าที่เพียงให้คำแนะนำ แต่ไม่ควรคิดว่าตนเองเป็นผู้เชี่ยวชาญเพราะปัญหาในการจัดวางระบบงานมิใช่ปัญหาที่จะแก้ได้ตามสูตรเสมอไป ความรู้เกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคของงานจัดวางระบบงานอย่างถ่องแท้เป็นสิ่งสำคัญ แต่ก็ไม่ควรจะถือว่าเป็นสิ่งเดียวที่ทำให้นักวิเคราะห์สามารถปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จได้

นักวิเคราะห์มีเวลามากมายที่จะอุทิศให้แก่งานนี้เนื่องจากไม่ได้รับมอบหน้าที่อื่น ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับแล้ว นักบริหารฝ่ายงานหลักทำงานโดยมีข้อจำกัดในด้านปัญหาของวิธีการทำงาน เพราะต้องใส่ใจกับงานอื่นๆ จนไม่มีเวลาที่จะทำการศึกษารายละเอียดของการบริหาร เนื่องจากหน่วยจัดวางระบบงานอยู่แยกต่างหากจากองค์กรที่จะทำการวิเคราะห์ นักจัดวางระบบงานจึงมักสามารถเชื่อมโยงกิจกรรมในสถานที่หนึ่งกับกิจกรรมในสถานที่อื่น ๆ ซึ่งอาจทำให้เห็นโอกาสที่จะปรับปรุงงานได้เร็วกว่าผู้ที่ใกล้ชิดกับงานนั้น ๆ เป็นประจำ นักวิเคราะห์ซึ่งแยกตัวออกจากสายการบังคับบัญชาที่ไม่ใคร่ได้รับอิทธิพลจากความปรารถนาโดยธรรมชาติที่จะรักษาตำแหน่งของตนไว้เพื่อหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงการฝึกฝนทางวิชาการและประสบการณ์ในการตรวจสอบของนักวิเคราะห์ จะทำให้สามารถทดสอบความคิดอ่านใหม่ ๆ และข้อแก้ไขต่อปัญหาที่คล้ายคลึงกันซึ่งได้พบมาจากที่อื่น ๆ นอกจากนี้ นักวิเคราะห์ยังอยู่ในฐานะที่จะได้ทราบถึงความคิดอ่านใหม่ ๆ วิธีการและกระบวนการในการบริหาร คุณค่าของนักวิเคราะห์ในฐานะเป็นที่ปรึกษาที่ขึ้นอยู่กับขอบเขตที่นักวิเคราะห์สามารถเสาะหาความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่ตัวเองได้ทันต่อเวลาและเหตุการณ์

คำแนะนำที่ดีที่สุดก็อาจมีค่าน้อยที่สุด ถ้าถูกประวั่งหรือยอมรับเพียงบางส่วน ความรู้พิเศษของนักวิเคราะห์จึงต้องผสมผสานกับความรู้และประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานหลัก เพราะเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานหลักเป็นผู้รับผิดชอบ ถ้าการปฏิบัติงานตามข้อเสนอเกิดผลเสียหาย จึงต้องพยายามเร่งความสนใจของเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานหลักให้ทำหน้าที่เป็นผู้ริเริ่มแผนการใหม่ ๆ จะดีกว่า งานจัดวางระบบงานจะประสบผลสำเร็จถ้าเป็นผลของการร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ กับนักวิเคราะห์ การที่ได้ความร่วมมือจากฝ่ายจัดการสูงสุดของฝ่ายงานหลักนั้น ย่อมได้ประโยชน์ เพราะจะช่วยสร้างบรรยากาศที่เหมาะสม ถ้าฝ่ายปฏิบัติงานไม่เข้าใจวัตถุประสงค์เสียแล้วก็ไม่สามารถจะทำงานให้เกิดผลดีที่สุดได้ อย่างไร

ก็ตามนักวิเคราะห์จะต้องทำงานผ่านสายการบังคับบัญชาโดยปกติในการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ชั้น
รองๆ ลงไป

งานจัดวางระบบงานควรจะเป็นการศึกษาเพื่อปรับปรุงงาน ไม่ใช่การตรวจสอบเพื่อจับผิด นอกจากพยายามให้ได้ข้อคิดเห็นและความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ขององค์กร
แล้ว เจ้าหน้าที่ในทุกระดับควรจะได้รับ การส่งเสริมให้เสนอข้อเสนอแนะ ความสำเร็จของงานมัก
จะขึ้นอยู่กับบุคคลผู้ซึ่งทำงานตามระบบใหม่จริงๆ การส่งเสริมและการใช้ข้อเสนอแนะของ
เจ้าหน้าที่นั้น นอกจากจะทำให้สามารถปรับปรุงงานแล้ว ยังทำให้งานนั้นดำเนินไปอย่าง
ราบรื่นอีกด้วย

นอกจากปรึกษากับสมาชิกขององค์กรที่ทำการศึกษานั้น นักวิเคราะห์อาจขอคำ
แนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญในองค์กรอื่น ๆ ทั้งนี้ไม่ควรจะละเลยเสีย เพราะว่า
จะได้รับข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์และมีค่าต่องานจัดวางระบบงาน

สรุปหลักในการจัดวางระบบงาน

เพื่อที่จะแน่ใจว่า งานจัดวางระบบงานได้จัดทำขึ้นภายใต้สถานการณ์ซึ่งจะส่งเสริม
ความร่วมมือขององค์กรที่ได้ศึกษา มีหลักการสำคัญที่จะช่วยให้งานดำเนินไปด้วยดีและมี
ผลงานที่มีคุณค่าดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงานซึ่งทำการศึกษานั้นควรจะทราบถึงวัตถุประสงค์
ของการจัดวางระบบงานและเข้าใจวิธีการทั่วๆ ไปซึ่งนักวิเคราะห์จะดำเนินงาน
๒. ในการวางแผนงานจัดระบบงาน ควรจะพยายามส่งเสริมการใช้เวลาของนัก
วิเคราะห์ และของสมาชิกภายในองค์กรผู้ซึ่งจะร่วมดำเนินการให้ดีที่สุด
๓. นักวิเคราะห์ควรจะดำเนินการตามสายการปฏิบัติงานในการติดต่อกับสมาชิกของ
องค์กร
๔. ก่อนจะลงมือทำงาน นักวิเคราะห์ควรพิจารณาข้อเท็จจริงซึ่งควรจะได้เก็บอย่าง
ระมัดระวัง ทดสอบข้อเท็จจริงในกรณีที่ได้ ทำได้ จดบันทึกไว้อย่างเหมาะสมและมีความถูกต้อง
เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง
๕. ควรจะจัดทำข้อสรุปสุดท้ายอย่างละเอียดถี่ถ้วนตามข้อเท็จจริงและวัตถุประสงค์
ควรจะเสนอข้อสรุปอย่างเหมาะสม และควรมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีนำข้อเสนอแนะเข้า
มาดำเนินการ นอกจากนี้จะต้องมีการติดตามผลภายหลังด้วย

ภาษาหนังสือราชการ

โดย ประสิทธิ์ กิตติสิทธิ

การเขียนภาษาหนังสือราชการ ผู้ร่างจะต้องรู้และเข้าใจแจ่มแจ้ง แยกประเด็นที่เป็น เหตุผลและความมุ่งหมายที่จะทำหนังสือขึ้น โดยเริ่มต้นตามลำดับ ดังนี้

๑. ข้อความที่เป็นเหตุ
๒. ข้อความที่เป็นความประสงค์
๓. ข้อตกลง หรือ สรุป

ถ้ามีข้อความหลายข้อให้แยกเป็นข้อ ๆ เพื่อให้ชัดเจนและเข้าใจง่าย ความใดอ้างถึง บทกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง หรือเรื่องตัวอย่าง ควรระบุให้ชัดเจนพอที่ ผู้รับจะค้นหาตรวจสอบได้สะดวก การเขียนต้องประกอบด้วย

๑. ถ้อยคำที่พูดสั้น ๆ (Concise หรือ Precise)
๒. ถ้อยคำที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย (Exact) อย่าให้มีความหมายได้หลายนัย (Ambiguous)
๓. การเขียนที่ถูกต้อง (Correct) ตามอักขรวิธี ตัวสะกดการันต์ และวรรคตอน
๔. คำที่สุภาพ (Courteous)

ผู้ร่างหนังสือราชการไม่ควรใช้คำเหล่านี้ คือ

๑. คำที่มีลักษณะไม่สุภาพ เช่น คำที่รุนแรง คำที่แสดงการตำหนิ หรือคำ ที่แข็งกร้าว และไม่พึงใช้กับบุคคลหรือตำแหน่งที่มีผู้ใช้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นอันขาด
๒. คำที่มีลักษณะบังคับ ไม่ควรใช้ แต่ควรเปลี่ยนเป็นใช้ คำขอร้องหรือขอ ความร่วมมือแทน เช่น

คำบังคับ	เปลี่ยนเป็น	คำขอร้อง
ขอให้ส่ง	„	โปรดส่ง
ให้ท่านไปติดต่อ	„	โปรดไปติดต่อ
โปรดอนุญาตให้ตามความประสงค์ด้วย	„	โปรดพิจารณาอนุญาตด้วย

๓. คำที่มีลักษณะเป็นการทำลาย (Negative) ควรเปลี่ยนใช้คำที่มีลักษณะเสริมสร้าง (Positive) เช่น

คำทำลาย	เปลี่ยนเป็น	คำเสริมสร้าง
ไม่ได้ตั้งใจศึกษาจึงสอบตก	„	ถ้าตั้งใจศึกษาก็คงจะสอบได้
ได้พิจารณาโครงการที่ท่านเสนอไปแล้ว เห็นว่ายังใช้ไม่ได้	„	ได้รับโครงการที่ท่านเสนอไปแล้วด้วยความขอบคุณ ขอชมเชยที่ท่านได้พยายามคิดวางโครงการขึ้น แต่การปฏิบัติตามโครงการนี้ให้ได้ผลนั้นเกรงว่า จะยังทำไม่ได้ในขณะนี้
ไม่ควรทำ	„	ควรทำก็ต่อเมื่อ.....
ผิดระเบียบ	„	ระเบียบมีอยู่ว่า

ถ้าเป็นกรณีที่เคยมีหนังสือติดต่อกันมาก่อนแล้ว และอ้างถึงหนังสือที่เคยมีไปหรือมีมานั้น คำเริ่มต้นควรจะใช้แบบเดียวกันว่า “ตามหนังสือที่อ้างถึง” แล้วจึงกล่าวถึงใจความที่สำคัญในหนังสือนั้นโดยย่อ และลงท้ายด้วย “คงความละเอียดแจ้งอยู่แล้วนี้” ไม่จำเป็นต้องคัดข้อความยืดยาว แต่ในกรณีที่ไม่มีหนังสือติดต่อกันมาก่อน คำเริ่มต้นนิยมใช้คำว่า “ด้วย” บางกรณีมีผู้ใช้คำเริ่มต้นว่า “เนื่องจาก” หรือ “โดยที่” แต่ ๒ คำนี้มีโอกาสที่จะใช้ให้เหมาะสมมีน้อย

อนึ่ง เรามักจะพบคำที่ใช้ผิดบ่อยๆ ในการเขียนหนังสือ เช่น

คำผิด	คำถูก
สควก	สะควก
สะบาย	สบาย
สอาด	สะอาด
โอกาส	โอกาศ
อากาศ	อาภาศ
ฉะเพาะ	เฉพา

คำพิศ

คำญก

ประกาศ

ประกาศ

สังเกตุ

สังเกตุ

ตุลยพินิจ

ตุลยพินิจ

ฉบับ

ฉบับ

ขอสมมุติหนังสือราชการของกระทรวงบริการสังคม เพื่อประกอบการพิจารณา ตั้ง

ที่ บค. ๐๔๐๑/๒๗๔๖

กระทรวงบริการสังคม

๒ กรกฎาคม ๒๕๐๕

เรื่อง ขอกำหนดอัตราเงินเดือนเป็นขั้นสูงขึ้นในกรมกำลังคน

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ น.ว. ๑๖๖/๒๕๐๒ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๐๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำชี้แจงในการขอแต่งตั้งผู้อำนวยการกอง กองเสริมกำลัง กรมกำลังคน กระทรวง
บริการสังคม ๒๕ ฉบับ

กระทรวงบริการสังคมได้พิจารณาแล้วเห็นว่า สมควรที่จะขอกำหนดอัตราเงินเดือนข้าราชการ
การพลเรือนสามัญชั้นเอกในกรมกำลังคน ๑ อัตรา เป็นขั้นพิเศษ เพื่อแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการกองใน
กองเสริมกำลัง ตามคำชี้แจงในการขอแต่งตั้งผู้อำนวยการกองเสริมกำลัง ที่ส่งมาเพื่อประกอบการ
พิจารณาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อให้โปรดนำเสนอ ก.พ. พิจารณาปรับขึ้น ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๐๕ ด้วย
จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

วุฒิกกร วิชชุชาดา

(นายวุฒิกกร วิชชุชาดา)

ปลัดกระทรวงบริการสังคม

กรมกำลังคน

หนังสือฉบับสมมุติตั้งกล่าว ถ้าสมมุติว่า ขกร่างเสียใหม่ ดังนี้

ที่ บค. ๐๔๐๑/๒๗๔๖

กระทรวงบริการสังคม

๒ มกราคม ๒๕๐๕

เรื่อง ขอกำหนดอัตราเงินเดือนเป็นขั้นสูงขึ้นในกรมกำลังคน

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำชี้แจงในการขอแต่งตั้งผู้อำนวยการกอง กองเสริมกำลัง กรมกำลังคน กระทรวง
บริการสังคม ๒๕ ฉบับ

ด้วยกระทรวงบริการสังคม ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า งานในตำแหน่งหัวหน้ากองเสริมกำลัง
กรมกำลังคน มีปริมาณและคุณภาพของงานสูง สมควรที่จะขอกำหนดอัตราเงินเดือนของตำแหน่ง
ดังกล่าวเป็นขั้นพิเศษ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๐๕ เพื่อแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการกอง กองเสริมกำลัง
ตามคำชี้แจงฯ ที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอได้โปรดนำเสนอ ก.พ. พิจารณอนุมัติด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

วุฒิกกร วิชชุชาติดา

(นายวุฒิกกร วิชชุชาติดา)

ปลัดกระทรวงบริการสังคม

กรมกำลังคน

ทั้งนี้จะควรหรือไม่ ขอท่านผู้อ่านได้โปรดพิจารณาตุเถิด

บุคคลผู้รอบคอบระมัดระวังจนเกินไป ย่อมทำอะไรสำเร็จได้น้อย - บิลเลอร์

He that is overcautious will accomplish little - Schiller

Let's Activate Our English

โดย ประวิน สุจริตกุล

สมมติเหตุการณ์ว่า ธนิต อดิสรณ์ กำลังคุยกับเพื่อนใหม่ สมาชิกหน่วยอาสาสมัคร สันติภาพคนหนึ่ง ชื่อ Keiko อาจารย์ภาษาอังกฤษสาวเชื้อชาติญี่ปุ่น สัญชาติอเมริกัน เกี่ยวกับการประชุมประชุมตุลาการแห่งภาคพื้นเอเชีย ครั้งที่ ๓ ซึ่งได้มีขึ้นที่กรุงเทพฯ ระหว่างวันที่ ๑๕ ถึง ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๑๐ ที่ผ่านไปแล้ว

Keiko : Thanit, I heard before I left Hawaii for Bangkok, that there was a big judicial conference here last November, and I'd like very much to know more about this conference.

Thanit: I could tell you quite a bit about the judicial conference held here in Bangkok last November, Keiko, if you're really interested.

Keiko : I'm very interested. You see, my father is a judge and so was my grand father.

Thanit: Well, to begin with, I learnt from a friend of mine who is now an assistant judge attached to the Criminal Court that the judicial conference that took place here in Thailand was the third of its kind. The first one was held in Baguio and the second in Tokyo respectively.

Keiko : ธนิต ก่อนฉันออกเดินทางจากฮาวาย มาที่กรุงเทพฯ นี้ ฉันได้ยินว่าได้มีการประชุมทางตุลาการครั้งใหญ่ทีเดียว ที่นี้ในเดือนพฤศจิกายน ถึงอยาก จะรู้เรื่องราวเกี่ยวกับการประชุมครั้งนี้ นะมากที่สุดทีเดียว

ธนิต : เกี่ยวกับเรื่องการประชุมทางตุลาการ ที่กรุงเทพฯ ฯ ในเดือนพฤศจิกายน ที่แล้วนี้นะ ผมเล่าให้ฟังได้มากพอใช้ทีเดียวละ Keiko ถ้าคุณสนใจจริงๆ ละก็

Keiko : ฉันสนใจมากที่สุดทีเดียวละ ก็อย่างนี้ คุณ พ่อฉันเป็นผู้พิพากษา และคุณปู่ฉันก็เป็นผู้พิพากษาเหมือนกัน

ธนิต : ก่อนอื่น ผมได้ทราบจากเพื่อนคนหนึ่ง ซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษาอยู่ที่ศาลอาญาว่า การประชุมทางตุลาการที่มีขึ้นในประเทศไทยเรานี้ มันเป็นการประชุมครั้งที่ ๓ สำหรับการประชุมชนิดนี้ ครั้งที่ ๑ ประชุมกันที่บาเกียว ส่วนครั้งที่ ๒ ที่โตเกียวตามลำดับ

Keiko : All three of them were judicial conferences for Asian countries, weren't they ?

Thanit: You're quite right. Yes. They were Asian judicial conferences, and the one that took place here was called the third Asian Judicial Conference.

Keiko : I wonder how many countries participated in it. There must have been several, I should imagine.

Thanit: Oh, yes! quite a few Asian countries took part in the Conference including Australia and New Zealand which regard themselves for certain purposes as Asian nations.

Keiko : That's interesting. Australia and New Zealand must have attached considerable significance to the Conference.

Thanit: Yes, certainly, otherwise they wouldn't have sent their representatives over. And, Keiko, don't interrupt me yet, let me finish. If I remember correctly there were twelve countries altogether including Thailand, the host country. In fact there would have been more had Burma, Pakistan, and South Vietnam been able to attend. These three countries were also invited.

Keiko : ทั้ง ๓ ครั้ง เป็นการประชุมทางตุลาการสำหรับประเทศในเอเชียใช่ไหม ?

ธนิต: ใช่! ถูกแล้ว เป็นการประชุมทางตุลาการสำหรับภาคพื้นเอเชียแล้วก็ครั้งที่ประชุมกันที่นี่เรียกว่า การประชุมประชุมตุลาการแห่งภาคพื้นเอเชียครั้งที่ ๓

Keiko : มีกี่ประเทศกันนะที่เข้าร่วมประชุม ฉันคิดว่าคงจะต้องมีหลายประเทศทีเดียวละ

ธนิต: แน่นนอน มีประเทศในเอเชียหลายประเทศด้วยกันที่เข้าร่วมประชุม รวมทั้ง ออสเตรเลีย กับ นิวซีแลนด์ ซึ่งถือว่า สำหรับวัตถุประสงค์บางประการตนก็เป็นประเทศเอเชียเหมือนกัน

Keiko : น่าสนใจนี้ ถ้ายังนี้ ออสเตรเลียกับนิวซีแลนด์ คงต้องให้ความสำคัญแก่การประชุมครั้งนี้มากทีเดียว

ธนิต: ถูกแล้ว ไม่ยั้งนี้ประเทศทั้ง ๒ ก็คงจะไม่ส่งผู้แทนมา เออเน! Keiko อย่าเพิ่งขัดจังหวะผมซิ ให้ผมพูดจบเสียก่อน ถ้าผมจำได้ถูกต้องละก็มี ๑๒ ประเทศด้วยกัน รวมทั้งประเทศไทยเรา ซึ่งเป็นประเทศเจ้าภาพ อันที่จริง จะมีมากกว่านั้นแล้วละ หากพม่า ปากีสถาน และเวียดนามได้ สามารถเข้าร่วมประชุมได้ ทั้ง ๓ ประเทศนี้ได้รับเชิญเหมือนกัน

Keiko : No wonder, it was such a big affair. Now can you possibly tell me what the topic or subject for discussion at the Conference was?

Thanit: Why, yes! Actually my friend at the Criminal Court told me there were two topics for discussion. One was "problems arising out of the workings of the Supreme Court of Judicature", and the other oneer.....let me think for a moment.....er yes, the other one was "The Judiciary as Related to the Executive and the Legislature."

Keiko : Thank you, Thanit, you sound as if you had something to do with the Conference. You know quite a lot about it.

Thanit: Not very much really, Keiko. It's just that I've always been interested in conferences and learnt something about this particular judicial conference from a friend I told you about earlier. Well, is there anything else you'd like to know? I'm at your service.

Keiko : มิน่าละ ถึงเป็นงานใหญ่ ที่นี้คุณบอกฉันได้ไหมว่าหัวข้อเรื่องที่ประชุมปรึกษากันนั้นมันอะไร

ธนิต : ได้ซิ ทำไมจะไม่ได้ เพื่อนผมที่อยู่ศาลอาญาเล่าให้ฟังว่ามีหัวข้อสำหรับประชุมปรึกษากัน ๒ หัวข้อด้วยกัน หัวข้อหนึ่งก็คือ "ปัญหาต่างๆ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของศาลสูงสุด" แล้วก็อีกหัวข้อหนึ่ง....เออ....ขอนึกสักประเดี๋ยว....นึกออกแล้ว อีกหัวข้อหนึ่ง ก็คือ "ฝ่ายตุลาการในฐานะที่สัมพันธ์กับฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ"

Keiko : ขอบคุณมาก ธนิต คุณเล่าได้ยังกับมีส่วนเกี่ยวข้องในการประชุมจริงๆ ที่เดียวละ คุณรู้เรื่องราวเกี่ยวกับเรื่องนี้มากนัก

ธนิต : ก็ไม่มากอะไรนักหรอก Keiko เพียงแต่ว่าผมสนใจเรื่องการประชุมอะไรต่ออะไรอยู่ตลอดเวลา แล้วก็ได้ทราบอะไรบางอย่างเกี่ยวกับการประชุมทางตุลาการนี้โดยเฉพาะจากเพื่อนคนที่ผมพุดถึงในตอนแรกยังงั้นละ เออเนี่ย ! มีอะไรที่คุณอยากรับอีกไหมละ ผมยินดีเล่าให้ฟัง

Keiko : Who exactly took part in the Conference, I mean the discussions?

Thanit: That's a good question, Keiko. This Conference was exclusively for the head of the judiciary of each participating country. So only the heads of the judiciaries on those attending the Conference in their places could take part in the various discussion sessions.

Keiko : The next thing I'd like to know is the language used during the Conference.

Thanit: English, Keiko. But of course those with no adequate command of this universal language were permitted to have interpreters.

Keiko : That would be a help.

Thanit: Yes.

Keiko : By the way, who represented Thailand and where did all the discussions take place?

Keiko : ใครเป็นผู้เข้าร่วมประชุมจริงๆ ฉันหมายถึงการประชุมปรึกษาหารือกันจริงๆ

ธนิต: คำถามนี้ที่เกี่ยวกับ Keiko การประชุมครั้งนี้จัดขึ้นสำหรับประมุขตุลาการของแต่ละประเทศที่เข้าร่วมประชุมโดยเฉพาะ เพราะฉะนั้นในการประชุมปรึกษาหารือกันแต่ละครั้ง เฉพาะบรรดาประมุขตุลาการหรือผู้เข้าร่วมแทนในนามประมุขตุลาการเท่านั้นที่เข้าร่วมได้

Keiko : อีกอย่างหนึ่งที่ฉันอยากจะทราบต่อไปก็คือ ภาษาที่ใช้ระหว่างการประชุม

ธนิต: ก็ภาษาอังกฤษใช่ไหม Keiko แต่ที่แน่สำหรับผู้เข้าร่วมที่ความรู้ภาษาสากลนี้ยังไม่ดีพอ ที่ประชุมอนุญาตให้มีล่ามช่วยเหลือได้

Keiko : ยังไม่ค่อยยังชั่ว

ธนิต: นั่นนะซี

Keiko : เออเน ใครเป็นผู้แทนประเทศไทยกันนะ แล้วก็การประชุมปรึกษาหารือมีกันที่ไหน

Thanit The Hon. Dr. Prakorb Hutasingha, our present President of the Supreme Court who succeeded The Hon. Sanya Thamasakdi just before the Conference was held. All the discussions took place in the small assembly hall of Thammasart University, where both the opening and closing ceremonies also took place.

Keiko : Apart from discussions, I suppose, there must have been a number of receptions, luncheons, dinners, trips and so forth as is the case with all other big conferences of international level.

Thanit: Yes, sure, and each on a grand scale too, especially the dinners.

Keiko : Oh, I almost forgot to ask. Were the officers responsible for the various steps of preparation and actual organization and conduct of the conference officers of the Thai Judiciary ?

Thanit: ก็ท่าน ดร. ประกอบ หุตะสิงห์ ประธานศาลฎีกาคนปัจจุบันซึ่งรับตำแหน่งสืบแทน ท่านสัญญา ธรรมศักดิ์ ก่อนการประชุมเพียงเล็กน้อย ยังไงละ ส่วนการประชุมปรึกษาหารือกันทุกครั้ง มีขึ้นในหอประชุมเล็กของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นที่ที่จัดทั้งพิธีเปิดและปิดการประชุม

Keiko : นอกจากการประชุมปรึกษาหารือกันแล้ว ฉันคิดว่า คงจะต้องมีงานเลี้ยงต้อนรับ งานเลี้ยงอาหารกลางวัน งานเลี้ยงอาหารเย็น และการจัดนำเที่ยวชมสิ่งที่น่าสนใจต่าง ๆ แล้วก็รายการอื่น ๆ ทำนองเดียวกันอีกสารพัด ทำนองเดียวกับการประชุมใหญ่ ๆ ระดับนานาชาติอื่น ๆ ไซ้ไหม

Thanit: แน่นอน แล้วก็แต่ละรายการ จัดเสียอย่างหรูหราเสียด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการเลี้ยงอาหารค่ำ

Keiko : อ้อนี่ ฉันเกือบจะลืมถามคุณไปแน่ บรรดาเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการเตรียมงานชั้นต่าง ๆ ตลอดจนการจัด และดำเนินการประชุม เป็นเจ้าหน้าที่ของฝ่ายตุลาการไทยเองหรือเปล่าละ

Thanit: Yes, I'm proud to say with perhaps a very few exceptions even though I'm not in the judicial service. I gather that there were various groups responsible for different things connected with the Conference. There were even senior judges acting as a sort liaison officers taking care of the delegates and their wives in every conceivable way. I certainly don't envy these officers' responsibility and certainly admire their patience.

Keiko : How long did the Conference last, Thanit ?

Thanit: Well between 19—27 November including the trip to Chiangmai for sightseeing tour and rest.

Keiko : Thanks a lot, Thanit, I have taken up a lot of your time.

Thanit: Not at all, Keiko. The pleasure was all mine. Besides I'm glad you're interested in this Conference, because it testifies to the dignity and success of the Thai Judiciary as a whole.

ธนิต: ใช่ซิ นอกจากบางคนซึ่งเป็นจำนวนน้อยมาก ผมภูมิใจที่เกี่ยวข้องในเรื่องนี้ แม้ว่าผมจะไม่ได้รับราชการอยู่ฝ่ายตุลาการ ผมเข้าใจว่า คงจะจัดให้มีเจ้าหน้าที่หลายฝ่ายด้วยกัน สำหรับรับผิดชอบงานเกี่ยวกับการประชุมกันคนละด้าน แม้แต่ผู้พิพากษาอาวุโสทำหน้าที่คล้ายๆ เป็นเจ้าหน้าที่ติดต่อประจำตัว คอยดูแลทุกข์สุข ความสะดวกสบายให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมและภรรยาในทุกๆ ทางเท่าที่จะนึกได้ก็ยังมี จริงๆ นะ ผมไม่อิจฉาหน้าที่รับผิดชอบของหน้าที่เหล่านี้หรอก และขอชมเชยความอดทนของท่านเหล่านี้ด้วย

Keiko : การประชุมดำเนินไปนานเท่าไรกัน ธนิต

ธนิต: ก็ระหว่างวันที่ ๑๙—๒๗ พฤศจิกายน นับรวมทั้งการเดินทางไปทัศนจร และพักผ่อนที่เชียงใหม่ด้วย

Keiko : ขอบคุณมาก ธนิต ฉันทำให้คุณต้องเสียเวลามากแล้ว

ธนิต: ไม่เป็นไรหรอก Keiko ก็ ผมยินดีเสียอีก ยิ่งไปกว่านั้นผมยังตั้งใจเสียด้วยซ้ำที่คุณสนใจเรื่องการประชุมครั้งนี้ ในฐานะที่เป็นเครื่องแสดงถึงศักดิ์ศรี และความสำเร็จ ของฝ่ายตุลาการไทยเป็นส่วนรวม

Keiko : Thanks again, Thanit, I must go now. See you again some time. Why not come to Chula one day next week for lunch. I'll give you a treat.

Thanit: I'd love to, Keiko. See you.

Keiko : ขอขอบคุณอีกครั้งหนึ่ง ฉันต้องไปละนะ ค่อยพบกันใหม่ เอาอย่างใหม่ละ มาที่จุฬาสักวันหนึ่ง วันไหนก็ได้ อาทิตย์หน้า มาทานข้าวกลางวันกัน ฉันขอเลี้ยงเอง

ธนิต: ผมขอรับเลี้ยงด้วยความยินดี แล้วพบกันนะ

จัดพิมพ์แล้ว

กฎ ก.พ.

พร้อมด้วยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗
และที่แก้ไขเพิ่มเติม

กับพระราชกฤษฎีกาออกตามความในพระราชบัญญัติ
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗

ราคาเล่มละ ๒๐ บาท ค่าส่งทางไปรษณีย์ ๓ บาท
สั่งซื้อพร้อมกับส่งเงินไปที่ผู้จัดการสวัสดิการ ก.พ.
สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก พระนคร
ส่งจ่ายเงินที่ ป.ณ. หน้าพระลาน

สามัคคีดีกว่าแตกแยกกัน

ธรรมชาติวิสัยของมนุษย์ต้องอยู่รวมกัน ไม่มีใครอยู่โดดเดี่ยวลำพังคนเดียว ล้วนต้องพึ่งพาอาศัยช่วยกันทำกิจทั้งนั้น ผู้ใหญ่ก็ได้อาศัยผู้น้อยช่วยทำงานให้ ฝ่ายผู้น้อยก็ต้องพึ่งพาผู้ใหญ่ช่วยนำทาง ดังคติโบราณว่า “เสือพี่เพราะป่าปก บารกเพราะเสือยัง ดินเย็นเพราะหญ้าบัง หญ้ายังเพราะดินดี” ความพร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ความปรองดองกลมเกลียว และร่วมมือร่วมใจกันทำกิจการงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ นี่แหละคือความสามัคคี **หมู่คณะถ้าสามัคคีกันก็มีสุข** เมื่อสามัคคีกัน ถ้าได้ช่วยเหลือกันทำกิจให้สำเร็จก็มีสุข (สุชา สงฆสสุสามกฤติ สมกุกานัน ทโป สุขโข) คนเราถ้าไม่กำกัabinหรือหน้าบึ้งตาเขียวเข้าหากัน ด้วยความเป็นศัตรู แต่พนมมือเข้าหากันหรือจับมือกันได้ ยิ้มแย้มแจ่มใสเข้าหากันและมองดูกันด้วยสายตาเป็นมิตร ก็จะสมัครสมานน้ำใจกันได้ การร่วมมือร่วมใจช่วยเหลือกันก็จะมีตามมา ก่อให้เกิดเป็นความเจริญของหมู่คณะอันเป็นส่วนรวมขึ้น ตามพุทธภาษิตว่า “ความสามัคคีของเหล่าชนที่รวมกันอยู่ให้สำเร็จผลเป็นความเจริญรุ่งเรือง” (สพฺพเพสํ สงฺฆภูตานํ สามัคคี วุฑฺฒิสาธิกา)

ตรงกันข้าม **หมู่คณะที่แก่งแย่งกัน ก็พินาศ** คนที่รวมกันอยู่เป็นหมู่คณะ ร่วมมือร่วมใจกันไม่ได้ มีแต่ตั้งหน้าแก่งแย่งแข่งดีกัน ไม่ยอมลดหลาดลนให้อีกฝ่ายเข้าทำนองคนสองคนขี้น้ำตัวเดียวกัน แต่กลับแย่งกันขี้น้ำหน้า ก็ต้องเกิดต่อสู้เพื่อทำลายกันไม่มีที่สิ้นสุด พวกเดียวกันทำลายกันยังไม่พอ ยังไปยืมมือพวกอื่นมาทำลายกันอีก ทำนอง “ชักน้ำเข้าลึก ชักศึกเข้าบ้าน” ผลสุดท้ายต่างก็ต้องย่อยยับบับป่นไปตามกัน ดังมีคำกล่าวว่า “รวมกันเราอยู่ แยกกันเราตาย” (United we live, divided we die) คนเราเมื่อเห็นเขาได้ดี กลัวเกินหน้าตนไป ถ้าไม่คิดคัดค้านเป็นไม่ว่าสบายใจ แต่เมื่อเห็นเขาตกทุกข์ได้ยาก กลับสบายใจยิ่ง ชำสมน้ำหน้าให้เสียด้วย นี่แหละ คือ ความริษยา ซึ่งพัวพันมาจากความเห็นแก่ตัว และเข้าข้างตัวนั่นเอง ซึ่งความริษยานี้เอง คือ เครื่องบั่นทอนทำลายความสามัคคีกัน พระท่านว่า “ความริษยาทำให้โลกพินาศ” (อรติ โลกนาสิกา)

ธรรมสาวก

ปัญหากฎหมาย ระเบียบ และวินัยข้าราชการพลเรือน

ตอบโดย

สมศักดิ์ เจริญกุล	บุคลากรเอก	กองระเบียบข้าราชการ
เสริมสุข โกวิทวานิช	นิติกรโท	กองวินัยและเรื่องราว
อาลัย อังคะวนิช	วิทยาการโท	กองระเบียบข้าราชการ
ชนะ อินสว่าง	นิติกรโท	กองวินัยและเรื่องราว
สมพงษ์ นิ่มนกร	นิติกรโท	กองระเบียบข้าราชการ

สำนักงาน ก.พ.

ปัญหาสมาชิก

ตอบสมาชิกเลขที่ ๐

ตามที่วารสารข้าราชการฉบับที่แล้วได้ตอบปัญหาของท่านเกี่ยวกับมติคณะรัฐมนตรี ตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ ส.ร.๐๔๐๓/ว. ๑๑๒ ลงวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๑๐ เรื่องการขึ้นบัญชีการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นว่า ผู้ที่สอบคัดเลือกได้และขึ้นบัญชีไว้ครบเวลา ๒ ปี ก่อนวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๑๐ ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเลื่อนชั้นให้ได้ เพราะมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวมิได้ห้ามไว้แน่ ขอเรียนเพิ่มเติมว่า คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๑๐ ตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ ส.ร. ๐๔๐๓/ว. ๑๓๑ ลงวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๑๐ ว่า ในกรณีที่หน่วยราชการได้ขึ้นบัญชีผู้สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นตามมาตรา ๕๘ และมาตรา ๕๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ได้ไว้ โดยอายุการขึ้นบัญชีเกินกำหนดเวลา ๒ ปี ก่อนมีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๑๐ (ว. ๑๑๒) จะอาศัยมติคณะรัฐมนตรีนี้ดำเนินการเลื่อนชั้นผู้ที่สอบคัดเลือกขึ้นบัญชีไว้ดังกล่าวแล้วไม่ได้

ตอบสมาชิกเลขที่ ๒๔๗

ตามที่กรมสรรพากรได้ทำการสอบคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นตรี สังกัดกรมสรรพากร เพื่อเลื่อนชั้นเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นโท และประกาศรายชื่อผู้ที่สอบได้ตามประกาศของกรมสรรพากร ลงวันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๑๐ ซึ่งมีผู้สอบได้ ๓๑๗ คนนั้น

ถาม (๑) ผู้ที่สอบได้คราวนี้จะขึ้นบัญชีไว้ ๒ ปีใช่หรือไม่?

ตอบ คณะรัฐมนตรีได้มีมติตาม หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ ส.ร. ๐๔๐๓/ว. ๑๑๒ ลงวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๑๐ เกี่ยวกับการขึ้นบัญชีการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นว่า “ผู้ที่สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนขึ้นตามมาตรา ๕๘ และมาตรา ๕๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ได้ ผู้ใด ปลัดกระทรวง ปลัดทบวง หรืออธิบดีผู้บังคับบัญชา แล้วแต่กรณี พิจารณาเห็นว่า เป็นผู้มีความสมควรได้เลื่อนขึ้นก็ให้ดำเนินการเพื่อเลื่อนขึ้นผู้นั้นได้ แม้ผู้นั้นจะได้ขึ้นบัญชีผู้สอบคัดเลือกได้ไว้เกินกำหนดเวลา ๒ ปี นับแต่วันประกาศผลการสอบคัดเลือกแล้วก็ตาม แต่ถ้าได้มีการสอบคัดเลือกใหม่แล้ว บัญชีการสอบคัดเลือกคราวก่อนจึงให้เป็นอันยกเลิก”

ฉะนั้น เมื่อประกาศรายชื่อผู้ที่สอบคัดเลือกได้ยังไม่ครบกำหนดเวลา ๒ ปี ก่อนมีมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวนี้ หากผู้บังคับบัญชาพิจารณาเห็นสมควรจะขึ้นบัญชีผู้ที่สอบได้คราวนี้ไว้เกิน ๒ ปีก็ได้

ถาม (๒) จะครบกำหนด ๒ ปีเมื่อใด

ตอบ วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๑๒

ถาม (๓) เมื่อครบกำหนด ๒ ปีแล้ว ผู้ที่ยังไม่ได้รับการบรรจุจะมีหวังหรือมีทางได้รับการบรรจุหรือไม่?

ตอบ หากผู้บังคับบัญชาเห็นสมควรให้เลื่อนขึ้นได้ ผู้ที่ยังไม่ได้รับการบรรจุก็มีทางได้รับการบรรจุตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวในข้อ(๑) และขอเรียนเพิ่มเติมว่า มติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนที่จะได้รับการเสนอเพื่อเลื่อนขึ้นว่า “การเสนอขอเลื่อนข้าราชการพลเรือนชั้นตรีผู้ที่สอบคัดเลือกได้ขึ้นเป็นชั้นโท ตามความในมาตรา ๕๘ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๙๗ ให้เสนอขอเลื่อนข้าราชการพลเรือนชั้นตรีผู้ได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าชั้นตรี อันดับ ๒ ขึ้น ๑,๒๐๐ บาท (หนังสือสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ ส.ร. ๐๔๐๓/ว. ๑๑๗ ลงวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๑๐)

ฉะนั้น สำหรับกรณีที่ทำเรื่องมานี้ เมื่อบัญชีครบกำหนดเวลา ๒ ปีแล้ว และยังมีตำแหน่งว่างอยู่ หากผู้บังคับบัญชาเห็นสมควรให้เลื่อนขึ้นได้ ผู้ที่สอบคัดเลือกได้ที่ยังไม่ได้

รับการบรรจุ และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าชั้นตรี อันกับ ๒ ชั้น ๑,๒๐๐ บาท ก็มีทางได้รับบรรจุตามนัยมติคณะรัฐมนตรีที่อ้างถึงข้างต้น

ถาม (๔) มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๑๐ และเมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๑๐ เกี่ยวแก่เรื่องนี้ จะใช้ครอบคลุมไปถึงพวกที่รอการบรรจุตาม (๑) และ (๓) นี้หรือไม่ ?

ตอบ ใช่ครับ

ตอบสมาชิกเลขที่ ๓๑๕๘

๑. **ถาม** นาย ก. เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นตรี ซึ่งเจ้าสังกัดเดิมสั่งให้พ้นการทดลองปฏิบัติราชการแล้ว ต่อมา นาย ก. สอบแข่งขันข้าราชการชั้นตรี ตำแหน่งเจ้าพนักงานที่ดินผู้ช่วยตรี พนักงานที่ดินอำเภอตรี และตำแหน่งประจำแผนก ในกรมที่ดินได้ (สอบรวมกันทั้ง ๓ ตำแหน่ง) ถ้านาย ก. โอนไปดำรงตำแหน่งดังกล่าวข้างต้นตามมาตรา ๓๐ โดยการสอบแข่งขัน ตามกฎหมาย กรมที่ดินจะต้องสั่งให้นาย ก. ทดลองปฏิบัติราชการอีกหรือไม่เพียงใด ถ้าเป็นตำแหน่งประจำแผนกเช่นเดียวกัน จะไม่ทดลองปฏิบัติราชการได้หรือไม่

ตอบ กรณีที่หารือ เป็นเรื่องการบรรจุบุคคล ซึ่งสอบแข่งขันในวิชาข้าราชการพลเรือนชั้นตรีได้ ดังนั้น ในการรับโอนมาบรรจุในตำแหน่งที่สอบแข่งขันได้ กรมที่ดินจะต้องให้นาย ก. ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการตามมาตรา ๕๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๔๗ แม้จะเป็นการบรรจุในตำแหน่งประจำแผนกเช่นเดียวกัน แต่ถ้าเป็นการโอนตามมาตรา ๓๐ ไปบรรจุในตำแหน่งที่ไม่ได้เปิดสอบแข่งขัน ก็ไม่ต้องให้ทดลองปฏิบัติราชการ กรมที่ดินแต่ต่างสั่งให้ดำรงตำแหน่งได้เลย

๒. **ถาม** นาย ก. ได้รับการบรรจุตั้งแต่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๑๐ ต่อมาโอนไปสังกัดอีกกรมหนึ่ง มีสิทธิได้รับการพิจารณาเพิ่มเงินเดือนในบับประมาณ ๒๕๑๒ เพียงใด วิธีปฏิบัติกองขอให้ส่วนราชการเดิมส่งใบขอความดีความชอบไปให้ส่วนราชการที่ดินสังกัดอยู่ใหม่ จะเป็นการถูกต้องหรือไม่

ตอบ ถ้าหากโอนมาบรรจุก่อนหรือภายในเดือนตุลาคม ๒๕๑๐ การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนประจำบับประมาณ ๒๕๑๒ ก็ไม่มีปัญหา ถ้าหากโอนมาบรรจุภายหลังนั้น กรม

เจ้าสังกัดเดิมจะส่งความดีความชอบของนาย ก. ไปเพื่อประกอบการพิจารณาของกรมเจ้าสังกัดใหม่ก็ได้ ทั้งนี้ ถ้าหากเป็นการโอนตอนต้นปีงบประมาณ ได้มีมติคณะรัฐมนตรีที่ น.ว. ๑๔/๒๕๔๘ ลงวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๔๘ กำหนดว่า การโอนข้าราชการนั้น ควรจะให้กรมเจ้าสังกัดเดิมพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการที่จะโอนไปเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้แล้วเสร็จเสียก่อน

คอบสมาชิกจังหวัดพระนคร

ถาม ตามบัญชีโฆสลดชั้นเงินเดือนและตัดเงินเดือน ท้ายพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดให้หัวหน้าแผนก ลงโฆสตัดเงินเดือนเสมียนพนักงานได้ ๑๐ % มีกำหนด ๔ เดือน แต่หัวหน้าแผนกเห็นว่าเสมียนพนักงานผู้กระทำผิดวินัยนั้นเงินเดือนน้อย ถ้าจะลงโฆสถึงตัดเงินเดือน ๑๐ % ๔ เดือน ก็อาจทำให้เกิดความเดือดร้อนในการครองชีพ แต่ถ้าลงโฆสตัดเงินเดือน ๑๐ % เพียง ๑ หรือ ๒ เดือน หรือตัดเงินเดือน ๕ % ๔ เดือน ก็รู้สึกว่าการลดน้อยเกินไป ดังนั้นหัวหน้าแผนกจะส่งลงโฆสตัดเงินเดือน ๕ % กำหนด ๘ เดือน ซึ่งเมื่อคิดคำนวณเงินเดือนที่จะตัดแล้วยอดเงินก็เท่ากับตัด ๑๐ % ๔ เดือนเหมือนกัน จะทำได้หรือไม่

ตอบ เรื่องอำนาจการลงโฆสตัดเงินเดือนนี้ ตามมาตรา ๙๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๔๗ กำหนดไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาจะลงโฆสผู้กระทำผิดวินัยได้ครั้งหนึ่งไม่เกินอัตราในบัญชีท้ายพระราชบัญญัตินี้ ในเมื่อตามบัญชีดังกล่าวกำหนดอัตราที่หัวหน้าแผนกผู้บังคับบัญชาจะลงโฆสตัดเงินเดือนเสมียนพนักงานผู้กระทำผิดวินัยโดยกำหนดส่วนเงินเดือนไว้ ๑๐ % และกำหนดเวลาไว้ ๔ เดือน ก็ย่อมต้องหมายถึงว่า หัวหน้าแผนกมีอำนาจลงโฆสตัดเงินเดือนเสมียนพนักงานได้เพียงไม่เกิน ๑๐ % และไม่เกินเวลา ๔ เดือนด้วย กล่าวคือ ทั้งอัตราส่วน % และจำนวนเดือนที่จะลงโฆสตัดเงินเดือน ทั้งสองอย่างต้องไม่เกินอัตราตามที่กำหนดในบัญชีหมายเลข ๔ ท้ายพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๔๗ ฉะนั้น หัวหน้าแผนกจะลงโฆสตัดเงินเดือนเสมียนพนักงานผู้นั้น ๕ % กำหนด ๘ เดือน ไม่ได้

ปัญหาคลัง

ตอบโดย

วิเชียร ไม้เรียง ผู้อำนวยการกองบำเหน็จบำนาญ
สนิท เกษะศิริ เลขานุการกรม
เฉลิมชัย วสันนท์ นิติกรเอก
วินัย บุญโสภณ หัวหน้าแผนก ๘ กองเงินเดือน
แสงอาทิตย์ บุญนาค หัวหน้าแผนก ๑ กองบำเหน็จบำนาญ

กรมบัญชีกลาง

ท่านสมาชิกที่ประสงค์จะให้ตอบปัญหาคลัง โปรดส่งไปที่
“บรรณาธิการวารสารข้าราชการ” และระบุด้วยว่าให้ตอบใน
วารสารข้าราชการหรือตอบส่วนตัวทางไปรษณีย์

ปัญหาสมาชิก

ตอบสมาชิกเลขที่ ๑๐๑๔/๒๕๑๐

ผมถูกเกณฑ์เป็นทหาร ๒ เมษายน ๒๔๘๕ ปลดปล่อยเมื่อ ๑ มีนาคม ๒๔๘๙ และได้เวลาราชการเป็นทวีคูณ แต่ ๒ สิงหาคม ๒๔๘๖ ถึง ๑ มกราคม ๒๔๘๙ (หนังสือ กลาใหม่ที่ ๓๔๘๔/๒๕๐๔ ลงวันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๔) ผมเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือน ๑ พฤศจิกายน ๒๔๙๐ ตลอดมาจนปัจจุบันนี้ และขณะนี้ได้รับเงินเดือน ๆ ละ ๑,๒๐๐ บาท มีวันหยุดราชการระหว่างประกาศใช้กฎอัยการศึก คือ บัวย ๓ วัน ลากิจ ๑๔ วัน

๑. ถาม เมื่อขอลาออก ๑ มกราคม ๒๕๑๑ จะมีเวลาราชการเท่าใด

ตอบ มีเวลาราชการประมาณ ๓๔ ปี

๒. ถาม ขอรับบำเหน็จหรือบำนาญอย่างไรอย่างหนึ่ง จะได้ยิ่งใด เท่าใด

ตอบ ขอรับบำเหน็จ จะได้เป็นเงิน ๔๐,๘๐๐ บาท

หรือขอรับบำนาญ จะได้รับเดือนละ ๘๑๖ บาท

ตอบคุณประสงค์ สมมิตร

ถาม (๑) ผมเกิดวันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๔๕๒ อายุจะครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์เมื่อใด และจะออกจากราชการเพราะครบเกษียณอายุเมื่อใด ?

(๒) ผมเริ่มรับราชการที่กรมการปกครอง เมื่อเดือนเมษายน ๒๔๘๕ นับแต่วันเริ่มรับราชการมาใช้เวลาวิฤต ๗ ปี เงินเดือนเดือนสุดท้าย ๑.๔๐๐ บาท จะคิดเป็นบำเหน็จเท่าใด หรือบำนาญเดือนละเท่าใด

โปรดตอบทางวารสารข้าราชการในเดือนมกราคม ๒๕๑๑ นี้ด้วย

ตอบ กองบรรณาธิการได้รับจดหมายของท่านเมื่อวันที่ ๗ มกราคม วารสารข้าราชการฉบับเดือนมกราคมพิมพ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงขอตอบปัญหาของท่านในวารสารข้าราชการฉบับนี้

(๑) อายุครบ ๖๐ ปี บริบูรณ์ วันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๑๓ จะออกจากราชการเพราะเกษียณอายุ ๑ ตุลาคม ๒๕๑๓

(๒) คำนวณเวลาราชการถึงสิ้นเดือนกันยายน ๒๕๑๓ มีเวลาประมาณ ๓๕ ปี จะได้รับบำเหน็จเป็นเงิน ๔๔,๐๐๐ บาท หรือบำนาญเดือนละ ๔๘๐ บาท

ตอบสมาชิกจังหวัดนครราชสีมา

นาย ก. เริ่มรับราชการครั้งแรกเป็นข้าราชการวิสามัญ เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๔๘๓ ต่อมา นาย ก. ได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการสามัญโดยการสอบ เมื่อวันที่ ๑ มกราคม ๒๔๘๕ และนับอายุราชการสามัญถึงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๑๐ ครบ ๒๕ ปี บริบูรณ์ ขณะนี้ นาย ก. ได้รับเงินเดือนเต็มขั้นขั้นจัตวาพิเศษ ๔๐๐ บาท

ถาม (๑) ถ้าหากลาออกจากราชการแล้ว วิธีการคิดเงินบำเหน็จและเงินบำนาญ จะรวมเวลาในระหว่างเป็นข้าราชการวิสามัญเข้าด้วยหรือไม่

(๒) การคิดอายุราชการวิฤตระหว่างที่ประกาศใช้กฎอัยการศึกรวมทั้งหมด มีกี่ปี กี่เดือน และกี่วัน คือ

ก. ระหว่างปี ๒๔๘๓-๒๕๐๒ รับราชการอยู่ที่จังหวัดหนองคาย

ข. ระหว่างปี ๒๕๐๒-๒๕๐๔ รับราชการอยู่ที่จังหวัดเลย

ก. ระหว่างปี ๒๕๐๔-๒๕๐๗ รับราชการอยู่ที่จังหวัดหนองคาย

ง. ระหว่างปี ๒๕๐๗-๒๕๑๐ รับราชการอยู่ที่จังหวัดนครราชสีมา

(๓) เมื่อรวมเวลาราชการทั้งหมดโดยรวมกับเวลาทวิคูณโดยกฎอัยการศึก รวมเป็น กี่ปี กี่เดือน และกี่วัน และถ้าหากนาย ก. จะขอรับเงินบำเหน็จจะได้รับประมาณ สักเท่าใด และถ้าหากรับเงินบำนาญ จะได้รับเดือนละเท่าไร

ตอบ เวลาเริ่มเข้าเป็นข้าราชการวิสามัญ ไม่นับเป็นเวลาราชการสำหรับคำนวณ บำเหน็จบำนาญ และเวลาระหว่างเป็นสามัญตั้งแต่ ๑ มกราคม ๒๔๘๕ - ๓๑ ธันวาคม ๒๕๑๐ รวม ๒๖ ปี มีวันทวิคูณระหว่างใช้กฎอัยการศึก ตั้งแต่ ๑๗ กันยายน ๒๕๐๐-๓ ตุลาคม ๒๕๐๐ และตั้งแต่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๐๑-๒๘ ตุลาคม ๒๕๐๘ รวม ๗ ปี ๒๖ วัน รวมเป็นเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญทั้งสิ้น ๓๓ ปีเศษ จะได้รับบำเหน็จเป็น เงิน ๒๙,๗๐๐ บาท หรือบำนาญเดือนละ ๕๕๔ บาท

ตอบสมาชิกจังหวัดเลย

ถาม ผมเข้ารับราชการเป็นบุรุษไปรษณีย์เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๐๕ คำสั่งบรรจุ เมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ปีเดียวกัน ผมลาออกจากราชการเมื่อวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๐๘ คำสั่งให้ออกลงวันที่ ๔ ธันวาคม ผมได้ทำคำร้องขอบำเหน็จไปทางกรม ได้รับตอบว่า ผม ทำงานไม่ถึง ๑๐ ปี ไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จ แต่ผมอ่านพบใน “มิตรครู” หนังสือกระทรวง การคลังตอบกระทรวงศึกษาธิการที่ กค. ๐๕๐๔/ว. ๒๔๗๕๖ ลงวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๑๐ เรื่อง การนับเวลาเพื่อสิทธิในเงินทดแทนข้าราชการวิสามัญ ผมจึงขอเรียนถามว่า ผมมีสิทธิ ได้หรือไม่ได้ เพื่อจะได้ทำเรื่องราวขอบำเหน็จต่อไป

ตอบ ท่านเป็นข้าราชการสามัญ การออกจากราชการเพื่อขอรับบำเหน็จ ต้อง พิจารณาตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญ เมื่อปรากฏว่า ลาออกโดยมีเวลาราชการสำหรับ คำนวณบำเหน็จบำนาญไม่ครบ ๑๐ ปี บริบูรณ์ ก็ย่อมไม่มีสิทธิได้รับบำเหน็จแต่อย่างใด ส่วนข้าราชการวิสามัญนั้นพิจารณาตามระเบียบการจ่ายเงินทดแทนข้าราชการวิสามัญ ประจำ การจึงแตกต่างกันอยู่

เพลงสอ/เชวโน/และความรู้รอบตัว

ชิงรางวัลประจำเดือนมกราคม ๒๕๑๑

Δ

๑. ภาพนี้เป็นพระบรมฉายาลักษณ์ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ ทรงแสดงละครเรื่องมิตรแท้ ที่เมืองเจนีวา พ.ศ. ๒๔๔๐ ขณะนั้นดำรงพระอิสริยยศ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราวุธ สยามมกุฎราชกุมาร
๒. โคลงปริศนานั้นพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ ทรงนิพนธ์ หมายถึง “พระร่วง”
๓. พยางค์ที่ ๑ คือ “โค” พยางค์ที่ ๒ คือ “ราช” เมื่อรวมกันทั้ง ๒ พยางค์แล้วเป็น “โคราช” ซึ่งเป็นชื่อเมืองของผู้หญิงมีชื่อคนหนึ่ง คือ คุณหญิงโม หรือ ท้าวสุรนารี
๔. สำนวนที่ว่า “คู่เคียงเรียงหมอน” เป็นสำนวนโบราณที่หมายถึงความเป็นัวเมียกัน และโบราณเรียกผู้ที่จะเป็นัวเมียนั้นว่าคู่เคียงเรียงหมอน ซึ่งในการนี้จะต้องมีการ ประกอบพิธีในเดือนและวันอันมีเหมาะอยู่ไม่กี่วันในเดือนหรือปีหนึ่ง วันนั้นเรียกว่าวัน เรียงหมอน ถือเอาวันขึ้นห้าค่ำหรือแรมห้าค่ำเป็นสำคัญ สำนวนนี้เก่ามากถึง ชั้นพระร่วง มีปรากฏในพระเวสสันดรชาดกว่า “ตามแต่คุณตาเจ้าจะกรุณานับเนื่องกันมา แต่ก่อน จะเลี้ยงไว้กับ เหวอ” หรือว่าจะเลี้ยง “ให้เป็นคู่เรียงหมอน หรือจะให้นอน ที่ปลายดิน...” สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ ทรงไว้ว่า “คู่บรรทมบรรจถรณ์นิทรนิษฐาน คู่เชนยทอง คู่ภักตรคู่พจนสนอง สุขคู่เชชมสม” เลี้ยงไว้แก่เหวอหมายถึงเลี้ยงเป็นลูก เลี้ยงเป็นคู่เคียงเรียงหมอนคือเลี้ยงเป็นเมีย เลี้ยงที่ปลายดินคือเลี้ยงเป็นบ่าว
๕. ออกไปกล่าวขอบคุณเจ้าภาพที่เชิญมาเป็นเกียรติในงานปีใหม่ เสร็จแล้วจึงกล่าวแนะนำ และเรียนเชิญท่านอธิบดีให้กล่าวคำปราศรัยต่อที่ประชุมต่อไป

ผลการตัดสิน มีผู้ตอบถูกหมดสมควรได้รับรางวัลรายละเอียด ๑๐ บาท ๕ ราย คือ คุณเย็น แสงเดือน ที่ทำการคลังจังหวัดสมุทรสงคราม คุณวีรพล จันทรเดช ที่ทำการคลัง จังหวัดนนทบุรี คุณบ้อมปรการ กล้ารบ โรงเรียนเกษตรศิลปวิทยา อำเภอเกษตร-สมบูรณ์ ชัยภูมิ คุณพัทธ์ เนียมบุญชร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และคุณชลอ ทรงประกอบ นนทบุรี

สอบ/ข่าว // ความรู้รอบตัว



๑. ภาพเจดีย์ข้างบนนี้มีชื่อว่าอะไร มีประวัติความเป็นมาโดยสังเขปอย่างไรบ้าง
๒. ประเพณีการจับมือ (Shake hand) นั้นได้เริ่มใช้ในเมืองไทยเมื่อใด
๓. เครื่องหมายลิงสามตัวของญี่ปุ่น คือ Little Apes of Nikko ซึ่งเป็นลิงฉลาดสามตัวเป็นเครื่องหมายที่บรมศัตรธรรมจรรยามนุษย์มิให้ยุ่งเกี่ยวกับเรื่องของคนอื่นโดยใช้เหตุนี้มีความหมายอย่างไรบ้าง
๔. “กาคิยะ” หรือ “กอยคิยะห์” คือใคร
๕. จารบุรุษผู้หนึ่งได้ส่งข่าวความลับของประเทศ ก. ไปให้ประเทศ ข. ซึ่งทางตำรวจไม่สามารถสืบจับได้เลย แม้ว่าจดหมายเหล่านั้นจะถูกตรวจอย่างถี่ถ้วน คงเป็นการส่งข่าวธรรมดา แต่มีนายตำรวจผู้สามารถผู้หนึ่งสามารถจับความลับนั้นได้ ท่านทราบไหมว่ามีวิธีใด

กติกา ให้ส่งคำตอบไปถึงบรรณาธิการวารสารข้าราชการภายในวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๑ สมาชิกวารสารข้าราชการผู้ตอบถูกหมดและดีที่สุด จะได้รับรางวัลเงิน ๕๐ บาท (โปรดเขียนชื่อและสถานที่อยู่ให้ชัดเจน)

ถ้อยแถลง

ตามที่วารสารข้าราชการ ของท่านได้กำหนดความมุ่งหมายที่จะเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างข้าราชการด้วยกัน ตลอดจนเผยแพร่วิทยาการอันจะเป็นประโยชน์แก่ข้าราชการ ดังที่ได้เรียนท่านผู้อ่านและสมาชิกในด้อยแถลงของวารสารฉบับที่แล้วนี้ กองบรรณาธิการรู้สึกภูมิใจที่จะเสนอให้ท่านผู้อ่านสังเกตว่า วารสารฉบับนี้ ประกอบด้วยบทความและสิ่งต่างๆ ที่จะนำไปสู่จุดหมายดังกล่าวข้างต้น ดังจะเห็นได้ตั้งแต่ภาพปกตลอดไปจนถึงข่าวการสอบและบทความต่างๆ ในเล่ม แต่อย่างไรก็ดี ผลงานในฉบับนี้เป็นเพียงความพยายามของกองบรรณาธิการ ท่านข้าราชการและผู้อ่านซึ่งเป็นเจ้าของวารสารข้าราชการ จะมีส่วนช่วยได้อย่างมากโดยให้คำแนะนำและร่วมกิจกรรมกับคณะของเรา

บรรณาธิการ