

# วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๒๕ ฉบับที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๒๓

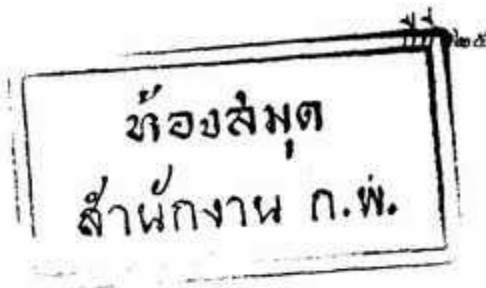


เหรียญตุงฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา

# วารสารข้าราชการ

วารสารรายเดือนเพื่อความก้าวหน้าและรอบรู้

ฉบับที่ ๑๑ พฤษภาคม ๒๕๒๓



## วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

## บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีก เล่มละ ๗ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๖๕ บาท รวมค่าส่ง กรุณาออกบัตรและส่งเงินในนาม ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก ก.ท.๓ โทร. ๒๘๑๕๔๕๔ หรือ ๒๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๓๔ โดยส่งจ่ายเงินที่ ป.ท. สำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัยข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลังหรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นโปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

เจ้าของ และฝ่ายจัดการ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.  
- ผู้จัดการสวัสดิการ นายสมพงษ์ ตวีวัฒน์  
- ผู้ช่วยผู้จัดการ นายสมศักดิ์ สุภะรัฐเดช

ประชาสัมพันธ์ นายจิ้วพงษ์ สีวชะวีโรจน์  
นายอดุล จันทรสักดิ์

## ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา	นายประวีณ	ณ นคร
	นายโสรัจ	สุจริตกุล
	นายสำราญ	ถาวรวิบูลย์
บรรณาธิการ	นายอดุล	บุญประกอบ
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	นายปรีชา	วิชัยดิษฐ์
	นายสัมา	สีมานันท์
กองบรรณาธิการ	นายวิศิษฐ์	จิตต์แจ้ง
	นายสุวรรณ	ชนะสงคราม
	น.ส. ประภาภรณ์	ภูวเงินสถิตย์
	นายนิเวศ	สว่างนิต
	นางเมทินี	พงษ์เวช
	น.ส. ศรีเพ็ญ	ดุรงค์เดช
ฝ่ายศิลป์	นายณรงค์	นุกุลการ
สถานที่พิมพ์	ไทยพิมพ์—อักษรสารการพิมพ์	
	โทร. ๒๒๓๒๓๒๐ กรุงเทพฯ ๙	
ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา	นางมาลี	ปรีกัมศีล

## 4 ขรรณาธิการ

**5** ระบบข่าวสารในการจัดการ : การพิจารณาในแนวพฤติกรรม ภาษาเป็นสื่อสำคัญในการติดต่อส่งความคิด ข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ต่อกัน เรามักพบกันอยู่เสมอว่า แม้จะพูดภาษาเดียวกัน แต่ก็ฟังไม่รู้เรื่องไม่เข้าใจกันเป็นประจำ ในการบริหารงาน ท่ามกลางปัญหาหรือแยกแยะนักบริหารเองก็ต้องยอมรับเช่นกันว่า การติดต่อสื่อสาร พูดจากันเป็นปัญหาสำคัญเบื้องต้นที่จะนำไปปัญหาอื่น ๆ เกิดตามมา

**15** เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เหรียญรางวัลที่มอบให้แก่ผู้ทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติ ที่คิดค้น หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ หรือว่าปรับปรุงความรู้เดิมหรือสิ่งประดิษฐ์เดิมให้ดีขึ้นกว่าเก่า หรือเป็นบุคคลที่ปรากฏให้เห็นว่ามีฝีมือและชื่อเสียงยอดเยี่ยมในทางศิลปวิทยา

**19** สัมภาษณ์พิเศษ ฉบับนี้จะนำท่านไปรู้จักกับผู้ที่ได้รับเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยาปี ๒๕๒๓ ว่าท่านต่าง ๆ เหล่านี้มีผลงานอย่างไร มีวิธีการทำงานอย่างไร จึงทำให้ประสบความสำเร็จในการบริหารราชการ

**28** ข้าราชการ ข้าราชการสมัยก่อนเปรียบเสมือนปูชนียบุคคลประหนึ่งที่ตั้งอยู่ในวาระกษัตริย์ เพราะถือว่าข้าราชการเหล่านี้ทำหน้าที่ของคนจริง ๆ คือ ทำให้เกิดความยินดีแก่ประชาชน แต่ข้าราชการสมัยนี้กลับถือว่า อุดมคตินั้นกินไม่ได้ เงินต่างหากที่ซื้ออะไรได้หมดทุกอย่าง

- 36** กฎหมายและระเบียบใหม่ การซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินในการเดินทางไปต่างประเทศ/ให้หน่วยราชการต่าง ๆ คินที่ราชพัสดุที่มีได้ใช้ประโยชน์ / มาตรการเร่งรัดให้ส่วนราชการชำระหนี้แก่รัฐวิสาหกิจผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้าและน้ำประปา / ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา/ การลาออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ
- 48** บัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน เครื่องแบบราชการพลเรือน/กฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ ๗๑ (พ.ศ. ๒๕๒๓)
- 61** เกร็ดความรู้เรื่องการพัฒนาทีมปฏิบัติงาน ทีมปฏิบัติงานคือกลุ่มคนทำงานที่ไม่มีความขัดแย้งกัน ไม่มีการเอาเปรียบกัน และทุกคนในกลุ่มก็มุ่งถึงความร่วมมือกันประสานงานกัน เพื่อบรรลุความสำเร็จของการทำงาน แต่กลุ่มจะมีลักษณะเช่นนี้ได้จะต้องผ่าน กระบวนการพัฒนา ๔ ขั้นตอนเสียก่อน
- 70** นิทานเกี่ยวกับการปรับปรุงงาน บทความเบาสมอง เสียดสีนิด ๆ เกี่ยวกับการปรับปรุงงานว่า บางครั้งหลักการดี ๆ ที่ผู้ใช้ใช้ไม่เป็นแล้วนำไปใช้ผิดที่ผิดเรื่อง ก็ทำให้หลักการดี ๆ นั้นเหลวไปได้เหมือนกัน
- 72** แวดวงเดียวกัน พุดถึงการลาออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญว่า ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ จะยับยั้งการลาไว้ได้ไม่เกิน ๓ เดือนเท่านั้น กับอีกเรื่องหนึ่งคือการจัดเก็บภาษีของกรมสรรพากร ต่อไปนี้ผู้เสียภาษีจะได้เลขประจำตัวสำหรับเสียภาษี และต้องแสดงเลขประจำตัวเพื่อเสียภาษีทุกครั้ง หากไม่แสดงก็ไม่รู้เหมือนกันว่ากรมสรรพากรจะไม่เก็บหรือเปล่า
- 80** ห้ายเล่ม

# บทบรรณาธิการ

ท่านปัญญาชนทะกิกขุ ได้มอบคำขวัญให้กับข้าราชการทุกคนเนื่องในวันข้าราชการ ๑ เมษายน ๒๕๒๓ ว่า “ข้าราชการคือบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ”

การที่ประชาชนจะชื่นใจข้าราชการได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับการกระทำของข้าราชการนั้น ๆ ว่าได้กระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นที่พึงของประชาชนได้หรือไม่ และได้ปฏิบัติงานจนมีผลงานที่เป็นประโยชน์แก่สังคมและประเทศชาติมากน้อยเพียงไร

น่าเป็นที่ยินดีเป็นอย่างยิ่งว่า ในปี พ.ศ. ๒๕๒๓ ได้มีข้าราชการประจำและข้าราชการบำนาญทั้งฝ่ายทหารและพลเรือน รวม ๑๐ ท่าน ได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ซึ่งท่านเหล่านั้นได้มาด้วยการอุทิศทั้งกำลังความคิด กำลังกายและกำลังใจให้แก่งานจนมีผลเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ประเทศชาติ

วารสารข้าราชการฉบับนี้ ขอนำท่านพบกับประวัติความเป็นมาอย่างย่อ ๆ เกี่ยวกับเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา รวมทั้งข้อคิดเห็นและทัศนคติต่าง ๆ ของผู้ที่ได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยาบางท่าน เพื่อเป็นแนวทางและตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการทั้งหลายที่จะกระทำตนให้เป็นบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ ๑๖

เมื่อผู้ส่งข่าวสารต้องการจะถ่ายทอดความรู้สึก  
นึกคิดในใจของตนเองไปสู่ผู้อื่นนั้นก็มีไขว่จะ  
ทำได้ทันที เขาจำต้องแปรเปลี่ยนความรู้สึก  
นึกคิดนั้น เป็นลักษณะอื่นที่สามารถจะส่งออก  
ไปได้

# ระบบข่าวสาร ในการจัดการ: การพิจารณา ในแนวพฤติกรรม

วุฒิชัย จ่านงค์

Ph.D. (Organization Behavior)

รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ระบบข่าวสารในการจัดการ (Management Information System--MIS) พัฒนาขึ้นมาเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้องแน่นอน ทันเวลา และมีความหมาย เพื่อที่จะใช้วางแผนงาน ทำการวิเคราะห์ และควบคุม กิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ตลอดจนทำให้การคงอยู่และการเจริญเติบโตขององค์การนั้น เป็นไปด้วยดี ระบบข่าวสารในการจัดการปฏิบัติ

การเป็นเช่นนี้ได้ก็โดยการจัดให้มีวิธีการสำหรับ การ บิ่อน ข้อมูล การดำเนินการ ข้อมูล และการได้รับผลออกมาเป็นข่าวสาร รวมทั้งช่วยของข่าวสาร ย้อนกลับที่จะช่วยให้การจัดการสามารถปฏิบัติต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในสิ่งแวดล้อม ทั้งภายใน และภายนอกขององค์การ ทั้งใน ปัจจุบัน และในอนาคต

อย่างไรก็ตาม ในระยะ ๒๕ ปีมานี้ หลังจากได้มีการนำเอาเครื่องจักรคำนวณ (Computer) มาใช้ปฏิบัติการแล้ว ความเข้าใจ

ในเรื่อง ระบบข่าวสารในการจัดการดูเหมือนว่าจะอิงเอาการใช้เครื่องจักรคำนวณเป็นเครื่องมือดำเนินการข้อมูลเป็นสำคัญ จนกระทั่ง คำจำกัด ความ ของ ระบบข่าวสาร ในการจัดการ กลายเป็น “ระบบผสมผสาน ของ มนุษย์กับเครื่องจักร เข้าด้วยกัน ในการ จัดให้มีข่าวสาร เพื่อ สนับสนุนกระบวนการ หน้าที่ ทาง การ ปฏิบัติ การจัดการ และการตัดสินใจขององค์การ” และการจัดตั้งระบบข่าวสาร ในการ จัดการ จึงเป็นเรื่องของการดำเนินการเกี่ยว

กับเครื่องจักรคำนวณ เสียเป็นส่วนใหญ่ แม้ว่าการบ่อนข้อมูลและการได้รับผลออกมาเป็นข่าวสารจะยังพอมีความหมายในระบบข่าวสารในการจัดการอยู่ก็ตาม

### เค้าโครงร่าง ของ ระบบข่าวสารในการจัดการ

ก่อนที่จะได้ พิจารณา ถึงเค้าโครงร่าง (anatomy) ของระบบข่าวสารในการจัดการน่าจะเป็นที่มองเห็นและเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น ถ้าจะได้หันกลับไปพิจารณาถึงชั้นส่วนองค์ประกอบ (elements) ที่สำคัญ เบื้องต้น ของ การจัดการ ความหมายของการจัดการจะเป็นเช่นใดก็ตามแต่ผู้ให้นิยามที่มักจะไม่ค่อยเหมือนกันนัก แต่ก็จะเป็นประโยชน์ไม่น้อยถ้าหากจะให้ความหมายปฏิบัติการ (operational definitions) ของการจัดการว่าเป็น “การเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะก่อให้เกิด สัมพันธภาพ อันดีที่สุดเท่าที่จะดีได้ ระหว่าง ตัวมนุษย์ วัสดุสิ่งของ เครื่องมือเครื่องจักร ตลอดจนเงินทอง เพื่อความอยู่รอดอย่าง มั่นคงและ

ความเจริญเติบโตขององค์กร” ที่ว่าความหมายเช่นนี้มีประโยชน์ก็เพราะได้ รวมเอา ชั้น ส่วน องค์ประกอบที่สำคัญเบื้องต้นเกี่ยวกับกิจกรรมทางการจัดการทั้งหมดไว้ คือ การวางแผน การวิเคราะห์ และการควบคุม

#### ๑. การวางแผน

ก. ทำการกำหนดเป้าหมายอย่างจำเพาะเจาะจงสำหรับองค์กร

ข. ทำ การ เลือกแนวทาง การ ปฏิบัติ เพื่อ บรรลุถึงเป้าหมายนั้น

#### ๒. การวิเคราะห์

ก. ทำการประเมินแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะเป็นทางเลือก

ข. ทำการเปรียบเทียบผลทางด้านปฏิบัติการกับแผนงาน

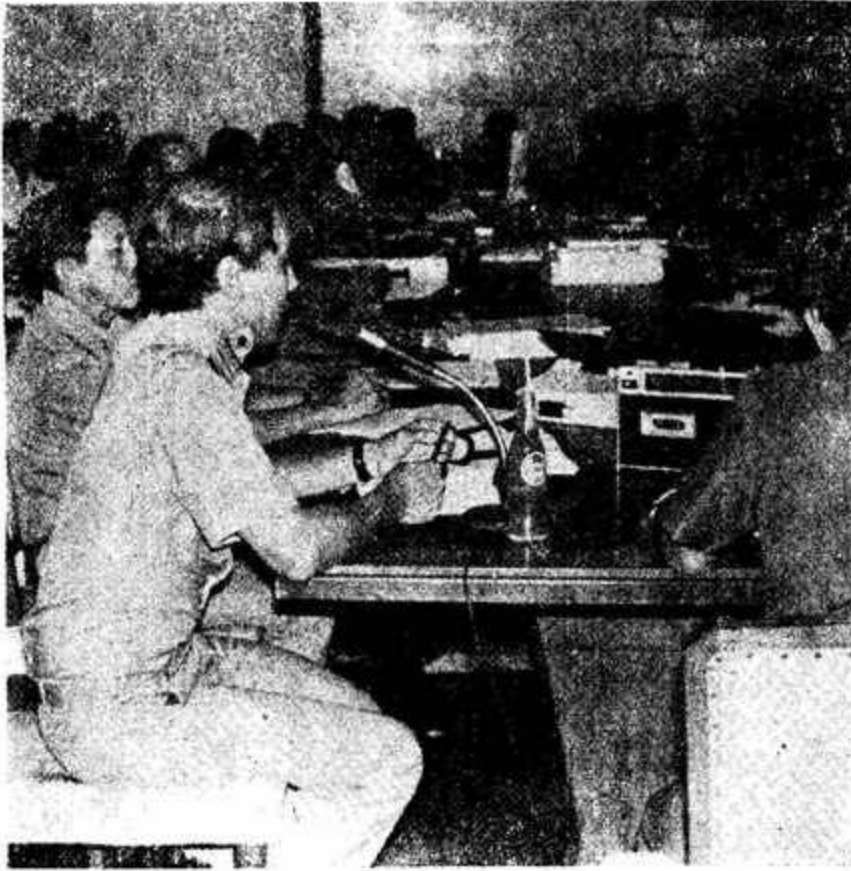
#### ๓. การควบคุม

ก. สร้างสัมพันธภาพระหว่างตัวมนุษย์ วัสดุสิ่งของ เครื่องมือเครื่องจักรให้สามารถยังผลดีที่สุดเท่าที่จะดีได้

ข. ปรับเปลี่ยนแผนงานหรือเงื่อนไขการปฏิบัติต่าง ๆ

ที่ทำให้ เกิดการ เบี่ยงเบน ไปจากแผนงาน

ชั้น ส่วน องค์ ประกอบ ที่สำคัญเบื้องต้นของการจัดการเริ่มมีขึ้น ตั้งแต่เมื่อเกิดผู้จัดการที่เป็นเจ้าของด้วย (owner-manager) เพียงคนเดียว ขณะที่กิจการขยายตัวออกไป ผู้จัดการคนอื่น ๆ ในระดับต่าง ๆ ก็จะต้องเข้ามาร่วมการจัดการ ผู้จัดการแต่ละคน ที่เข้ามา ก็ จะ เพิ่ม ความ สลับซับซ้อนในการจัดการ และยังมีผู้ คน เข้ามา เกี่ยว ข้อง มาก ขึ้น เพียงใด ความต้องการ “ระบบข่าวสาร” ก็มี มาก ขึ้น เพียง นั้น การแก้ไข ปัญหา ทางด้าน การ จัดการที่ดี การแลกเปลี่ยนข่าวสารที่ดี และการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ดี ย่อมต้องการช่องทางของกระแสข่าวสาร อย่างเป็นทางการมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ใช้เพียงแต่เพื่อการรายงาน ตามเงื่อนไข ของฐานะการบังคับบัญชา แต่ยังคงเกี่ยวกับ ข้อมูล วิฤติ สำหรับ การจัดการ คือการวางแผน การวิเคราะห์ และการควบคุมด้วย ดังนั้น ขณะที่ผู้จัดการที่



จักรคำนวณ หรือแม้แต่ เครื่องกล  
กรรมดา ก็เป็นได้ อย่างไรก็ตาม  
การติดต่อสื่อสารนั่นเองที่จะนำ  
ข่าวสารจากจุดที่ทำการตัดสินใจ  
ผ่านช่องทางของข่าวสารไปสู่จุดที่  
จะมีการปฏิบัติการตามการตัดสินใจ  
นั้น

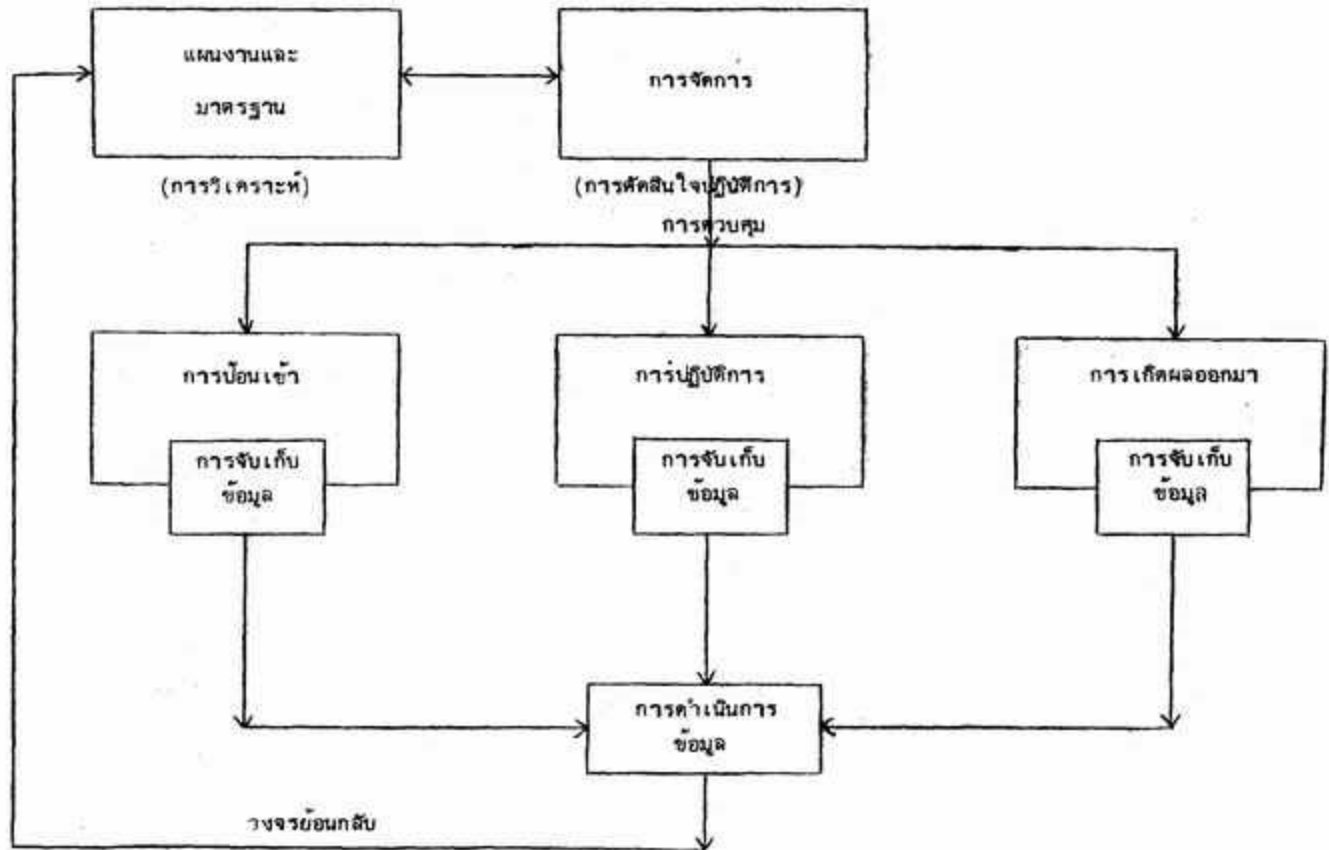
ส่วน ประกอบ ในเค้าโครง  
ร่างที่สำคัญ ของระบบ ข่าวสารใน  
การจัดการจึงเป็นอุปกรณ์ให้ความ  
รู้สึก (sensing devices) ที่จะจับ  
เก็บข้อมูลที่จุดกำเนิด ช่องทาง  
สำหรับการ ดำเนินการ และการ  
ย้อนกลับของข้อมูล การวิเคราะห์  
ข้อมูล โดยการ เปรียบเทียบ กับ  
แผนงาน และ มาตรฐาน และการ  
ตัดสินใจปฏิบัติการ ซึ่งเมื่อดำเนิน  
ไปแล้วก็จะเท่ากับเป็นการควบคุม  
ทางการ จัด การ ของ องค์การนั้น  
เอง เพราะฉะนั้น จริง ๆ แล้ว  
การจับเก็บข้อมูล การดำเนิน  
การข้อมูล การส่งข้อมูลย้อนกลับ  
การวิเคราะห์ การตัดสินใจ และ  
การควบคุม เป็นขั้นส่วนองค์  
ประกอบ ที่สำคัญในเค้าโครงร่าง  
ของระบบข่าวสาร ในการ จัดการ  
(ดูแผนภาพที่ ๑)

เป็นเจ้าของ ด้วยดำเนินการ เพียง  
คนเดียวทุกอย่าง ความยุ่งยาก  
ซับซ้อนก็มีเพียงพอประมาณ ต่อ  
เมื่อผู้จัดการ หรือ ผู้ตัดสินใจ คน  
อื่น ๆ เข้ามาร่วมกิจกรรมการวางแผน  
การวิเคราะห์ ตลอดจน  
การควบคุมด้วย จึงจำเป็นต้องมี  
“การประสานงาน” ที่ดีมาก เพื่อ  
จะได้ทราบว่าใครกำลังทำอะไรอยู่  
อย่างไรบ้าง และเพื่อความอยู่  
รอดตลอดจนได้เจริญเติบโตต่อไป  
องค์การก็จำเป็นต้อง พัฒนาระบบข่าว  
สารในการจัดการ ที่มีประสิทธิผล  
ขึ้นมา

ระบบข่าวสาร ในการ จัด  
การ ที่มี ประ สทธิ ผล นั้น จะ  
“จับเก็บ” ข้อมูลใกล้กับจุด  
กำเนิดมากที่สุดเท่าที่ จะมาก  
ได้ แล้วส่งผ่านช่องทางไปสู่  
ศูนย์ ดำ เนิน การ ข้อมูล เพื่อ  
แยกแยะ จัดแจง คำนวณ  
สรุปย่อ หรือทำอย่างอื่นใด  
อันเป็นการเตรียม “การติดต่อ  
สื่อสาร” (communication)  
ไปสู่ผู้ทำการตัดสินใจ ที่ศูนย์  
หรือสถานดำเนินการ ข้อมูลนี้เอง  
ที่อาจจะ ใช้ เครื่องไม้ เครื่องมือ ที่  
ก้าวหน้าทันสมัยอย่าง เช่น เครื่อง



แผนภาพที่ ๑   เค้าโครงร่างของระบบข่าวสารในการจัดการ



## ตัวอย่าง

ข้อมูลการบ่อน้ำ :

ปริมาณวัตถุดิบ การส่งของ ราคา  
ค่าแรง เป็นต้น

ข้อมูลการปฏิบัติการ :

อัตราการผลิต ค่าเครื่องจักร  
งานในกระบวนการผลิต พัสดุ  
คงคลัง เป็นต้น

ข้อมูลการเกิดผล :

สินค้าสำเร็จรูป ระดับสินค้าคง  
คลัง การขาย กำหนดการส่ง  
ของ เป็นต้น

## วัตถุประสงค์ ของ ระบบ ข่าว สารในการจัดการ

ในการจัดรูปแบบ ข่าย ของ  
ช่องทาง การติดต่อ สื่อ สาร ที่มี  
ประสิทธิผล (ระบบข่าวสารใน  
การจัดการ) นั้น ฝ่ายจัดการจะ  
ต้องกำหนดให้ได้ว่า

๑. ข้อมูลอะไรบ้างเป็นที่  
ต้องการ
๒. ต้องการข้อมูลนั้นเมื่อ  
ไร
๓. ใครต้องการ ข้อมูลนั้น
๔. ต้องการ ข้อมูล นั้น ที่  
ไหน

๕. ข้อมูลเป็นที่ต้องการใน  
รูปแบบใด

๖. จะ ต้อง เสียค่า ใช้ จ่าย  
มากน้อยเพียงใดสำหรับ  
ข้อมูลนั้น

๗. ลำดับความสำคัญของ  
ชั้น ส่วน องค์ ประกอบ  
ของ ข้อมูลที่จะ ทำการ  
ดำเนินการ

๘. กลไกในการแยกแยะ  
ข่าวสาร การสอบถาม  
ข่าวสารและการจัดแจง  
ให้อยู่ในรูปที่มี ความ  
หมาย ตลอดจนการ  
นำเสนอ ข่าว สาร ที่  
วิเคราะห์แล้ว ในเวลา  
น้อยที่สุด ต่อผู้ ทำการ  
ตัดสินใจ ปฏิบัติ การ  
เพื่อดำเนินการ

๙. ความจำเป็น ของ วงจร  
ย้อนกลับเพื่อการควบคุม  
ให้ทันการ

๑๐. กลไกสำหรับการประเมิน  
และปรับปรุงระบบ  
ข่าวสารในการจัดการ  
อย่างสม่ำเสมอ

เมื่อจัดรูปแบบในลักษณะนี้

หน้าที่ของระบบข่าวสารในการจัดการก็จะต้องเป็นไปตามค่านิยมที่กล่าวไว้ตอนต้นคือ จัดเตรียมข้อมูลที่ถูกต้องแน่ นอน และทันเวลา สำหรับ ผู้ ทำ การ ตัด สินใจ เพื่อให้เขาสามารถ ทำการ ตัดสินใจและปฏิบัติการตามที่จำเป็นในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีที่สุดเท่าที่จะดีได้ระหว่างตัวมนุษย์ วัสดุ สิ่งของ เครื่องจักรและเงินทอง สำหรับการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพ

พึง สังเกต ประการ หนึ่งว่า ในสิบรายการที่ฝ่ายจัดการจะต้องกำหนดนั้น รายการที่แปดเท่านั้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ข้อมูล ซึ่งอาจจำเป็นต้องใช้เครื่องจักรคำนวณ และแม้จะเป็น รายการ ที่ ต้อง ใช้ ความพยายามและทรัพยากร อย่างมาก แต่ก็ไม่น่า จะต้อง พะวง มาก จนเกินไป เพราะยังมีรายการอื่นๆที่มีความสำคัญ และ จำเป็นไม่ยิ่งหย่อนกว่ากันอยู่ เฉพาะอย่างยิ่งรายการที่แปดนั้น ต้องการความรู้มากในขณะที่รายการอื่น ๆ นั้น ต้องการความเข้าใจอย่างมาก

## การติดต่อสื่อสารในระบบ ข่าวสาร

ความจริงแล้ว ความสำคัญเบื้องต้น ตาม แนว พฤติกรรม ในระบบข่าวสาร ในการ จัดการ นั้น ดูเหมือน จะ อยู่ที่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร (communication behavior) เพราะว่าท้ายที่สุดแล้วจะเห็นว่า “ข่าวสารที่มีความหมาย” กับผู้ใช้ข่าวสารนั้นไม่ว่าจะเพื่อการวางแผน การวิเคราะห์ หรือว่าการควบคุมก็ตาม ที่เป็นสิ่งที่ต้องการ ความเข้าใจ รับรู้ ในลักษณะของพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร จะมี ส่วน อย่างมาก ในการ สร้าง หรือ ส่ง ข่าวสาร ที่มี ความหมายต่อผู้ใช้ หรือ ผู้รับ ข่าวสารนั้น

ลักษณะของการ ติดต่อ สื่อสารอาจพิจารณาได้ว่าเป็นระบบย่อย (sub-system) ของระบบข่าวสารในการจัดการ เพื่อความสะดวกและง่าย ต่อการ ทำความเข้าใจก็ลองพิจารณาระบบการติดต่อสื่อสารระหว่าง บุคคล สองคน คือ ผู้ส่งข่าวสารกับผู้รับข่าวสารตามที่แสดงอยู่ในแผนภาพที่ ๒ ผู้

ส่งข่าวสารจะมีความรู้สึกอยากส่งข่าวสารก็ต่อเมื่อตนได้มี “ความรู้สึกนึกคิด” บางอย่างอยู่ในใจ และก็ต้องการ ที่จะให้ ผู้อื่น ได้รับทราบความรู้สึกนึกคิดนั้น เพียงขั้นนี้ก็พอจะเห็นได้แล้วว่าการติดต่อสื่อสาร จะมี ประสิทธิภาพ เดิมทีเมื่อผู้ส่งข่าวสารสามารถ ด้วยวิธีการใดก็ตาม สร้างความรู้สึกนึกคิดในใจของผู้รับข่าวสารที่เหมือนกับที่มีอยู่ในใจของตนได้นั่นเอง

อย่างไรก็ตาม เมื่อ ผู้ส่ง ข่าวสารต้องการจะถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดในใจ ของตนเองไปสู่ผู้อื่นนั้นก็มิใช่ว่าจะทำได้ทันที เขา จำต้อง แปรเปลี่ยนความรู้สึกนึกคิดนั้นเป็นลักษณะอื่นที่สามารถจะส่งออกไปได้ ซึ่งอาจเรียกว่า “รหัส” (code) เพราะฉะนั้น การ ติดต่อ สื่อสาร ใน ขั้น ตอนที่ สำคัญ คือ “การเข้ารหัส” (encode) ก็เป็นขั้นแรกที่ต้องให้เกิดปัญหาการติดต่อสื่อสารขึ้นมา ทั้งนี้ ก็เพราะว่า ผู้ส่งข่าวสารจะทำการเข้ารหัสตามความรู้ความสามารถของตนเอง ที่ได้มาจาก ประสบการณ์ การเรียนรู้ ทัศน-

คติทางสังคม และค่านิยม เป็นต้น ถ้ารหัสนั้นเป็นภาษา ก็ จะ เห็น ว่า ภาษาที่ใช้ นั้น เป็น ลักษณะส่วนตัว ของผู้ส่งข่าวสารเองที่อาจไม่เหมือนผู้อื่นก็ได้

ทีนี้เมื่อได้รหัสที่จะส่งออกไปเป็นตัวข่าว (Message) ก็ยังอาจได้รับผลกระทบกระเทือนจาก “เสียงรบกวน” (noise) ต่าง ๆ อีกด้วย เสียงรบกวนเหล่านี้อาจทำให้ตัวข่าวนั้นบิดเบือน ไม่แจ่มชัด คลุมเครือ หรือว่าถึงขั้นที่ขาดหายไปเลยก็เป็นได้ ชั้นหนึ่งจึงเป็นชั้น สำคัญ ชั้นที่สอง ของปัญหาการติดต่อสื่อสาร ซึ่งหากว่ามี ได้ มีการ ระมัด ระวัง อย่างดีแล้ว ประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารจะลดลงอย่างมากทีเดียว

เมื่อตัว ข่าว ไปถึง ผู้รับ ข่าวสารก็ยังอยู่ในรูปของรหัส ผู้รับข่าวสารจะต้องทำการ “ถอดรหัส” (decode) อีกทีหนึ่งเพื่อจะสร้างเป็นความรู้สึกนึกคิด ในใจของตน ปัญหาการติดต่อสื่อสารชั้นที่สามจึงเกิดขึ้น เมื่อผู้รับข่าวสาร ทำการ ถอด รหัส ด้วย



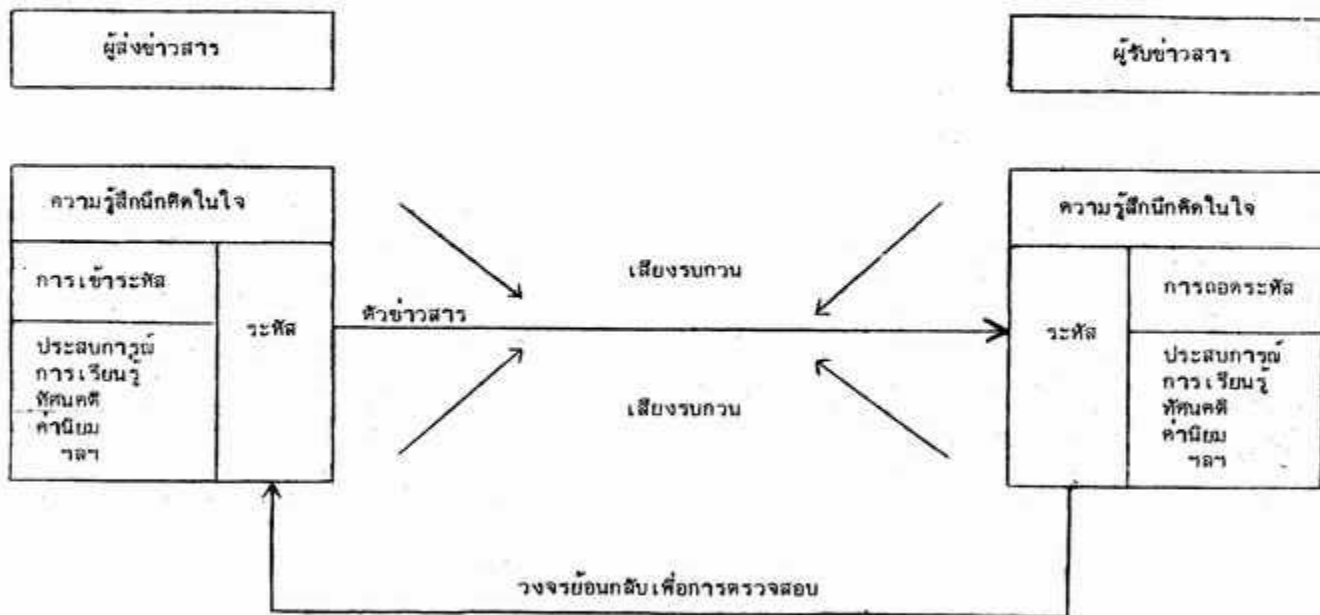
ด้วยวงจรมย้อนกลับ ปัญหาเช่นเดียวกันก็อาจเกิดขึ้นได้อีก

การ แก้ไข ปัญหา เกี่ยวกับพฤติกรรม การ ติด ต่อ สื่อ สาร นี้ นอกเหนือจากการพยายาม ระมัดระวัง และ กำจัดเสียง รบกวนแล้ว สิ่ง สำคัญ ที่สุดที่ ผู้ส่ง ข่าวสาร พึง ระมัดระวัง ในการ เข้าระหัส ก็คือ ลักษณะ ส่วน ตัว บุคคล ของ ผู้รับ ข่าวสารที่จะทำการถอดรหัส นั้นเอง หมายถึงว่า ผู้ส่ง ข่าวสาร จำเป็นที่จะต้องทราบ วับริว และ ทำความเข้าใจ ประสพการณ์ การ เรียนรู้ ทักษะคติ และ ค่านิยม ของ ผู้รับ ข่าวสาร เพื่อว่า ผู้รับ ข่าวสาร จะ ได้ ถอดรหัส ตาม ความ ตั้งใจ ของ ผู้ส่ง ข่าวสาร ได้ และ ใน ทาง ตรงกันข้าม ผู้รับ ข่าวสาร ก็ จำ ต้อง พยายาม ทำ ความ เข้าใจ ลักษณะ ส่วน ตัว บุคคล ของ ผู้ส่ง ข่าวสาร ด้วย จุดหมาย เดียวกัน คือ จะ ได้ ถอดรหัส ได้ ตรง ตาม เจตนา- รมณ์ ของ ผู้เข้าระหัส หากว่า ทำ ได้ เช่น นี้ ปัญหา การ ติด ต่อ สื่อ สาร ก็ น่า จะ ลดลง และ ประสิทธิภาพ ของ การ ติด ต่อ สื่อ สาร ก็ จะ เพิ่มขึ้น ด้วย

ประสพการณ์ การ เรียนรู้ ทักษะคติทางสังคม และ ค่านิยมต่าง ๆ ของตน ซึ่ง แน่ นอน ว่า จะ ไม่ เหมือน กัน กับ ของ ผู้ส่ง ข่าวสาร

ดังนั้น โอกาสที่จะสร้างความรู้สึคนึกคิดเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในใจย่อมจะลดน้อยลงเป็นธรรมดา และถึงแม้ว่าจะ มีการ ตรวจ สอบ

แผนภาพที่ ๒ ระบบการศึกษาคู่สื่อสาร



## พฤติกรรมการณ์แลกเปลี่ยน ข่าวสาร

สืบเนื่อง จาก เรื่องราว ของ พฤติกรรมการณ์ติดต่อสื่อสารก็อาจ กล่าวใน รายละเอียด ลงไปอีก ใน เรื่องของพฤติกรรมการณ์แลกเปลี่ยน ข่าวสาร (information exchange behavior) การเก็บรวบรวมข่าวสาร ข้อมูลก็ดี การตอบคำถาม หรือการจัดหาข้อมูลเสนอส่งไปก็ดี ตลอดจนการรายงานผลต่างๆ อาจรวมเรียกเป็นการแลกเปลี่ยน ข่าวสารกันได้ด้วย คุณภาพและ ประโยชน์ของข้อมูลจะสูญเสียไป อย่างมากถ้าหากว่ามีได้ตระหนัก ถึงปัญหาการแลกเปลี่ยนข่าวสาร กันอย่างดี รวมทั้ง “การพูดกัน ไม่รู้เรื่อง” (communication breakdown) ก็อาจเป็นผลกระทบ มาจากปัญหาการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันนั่นเอง

ปรากฏการณ์ เบื้อง ต้น เกิดขึ้นเมื่อเอกบุคคลหนึ่งต้องการ ข้อมูลจากอีกเอกบุคคลหรือกลุ่ม หรือหน่วยงานหนึ่ง แต่เอก บุคคลนั้น ไม่อาจ สามารถ ส่งข่าว

สารที่ชัดเจนว่า ตนต้องการ อะไร แน่ ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งไม่อาจจัด หาข้อมูลให้ได้ตรงตามความต้องการ ปรากฏการณ์เช่นนี้ดูเหมือนว่าจะ เกิดขึ้น เป็น ปกติ ประจำที่ เดียว ด้วยเหตุที่ว่า ผู้ส่งข่าวสาร หรือผู้ต้องการข่าวสาร ข้อมูลนั้น ได้ เข้า ะ หัส ตัว ข่าว ตาม ความ เข้าใจของตนเอง ด้วยความคาดหวังว่าผู้อื่น จะต้องเข้าใจอย่าง ที่ ตนเข้าใจ ซึ่งในข้อเท็จจริงแล้ว แทบจะเป็นไปไม่ได้เลย โดยเฉพาะอย่างยิ่งดังได้กล่าวแล้วว่า ใน พฤติกรรม ณ์ ติดต่อ สื่อ สาร นั้น ผู้ส่งข่าวสารควรจะต้อง พยายามเข้าระหัสตามความเข้าใจ หรือ ตาม ลักษณะ ส่วนตัว บุคคล ของผู้รับข่าวสาร เพื่อว่าผู้รับข่าวสารจะได้ถอดรหัสได้ถูกต้องตาม ความตั้งใจ และต้องการ ของ ผู้ส่ง ข่าวสารนั่นเอง

ประการที่สอง เป็นเรื่อง ของผู้จัดหาข้อมูลให้กับผู้ต้องการ ใช้ ในทางปฏิบัติจริงนั้นมักจะ ปรากฏว่า ผู้จัดหาข้อมูลไม่ค่อย สนใจว่า ผู้ต้องการใช้ข้อมูลนั้น

จะใช้ทำอะไร อย่างไร เมื่อตนเองมีหน้าที่จัดหาข้อมูลก็เพียงแต่ จัดหา มา ให้ หมัด หรือ พัน ภาวะ หน้าที่ไปเป็นใช้ได้แล้ว ผู้ใช้ ข้อมูลจะใช้ได้หรือไม่ประการใด ไม่ค่อยจะได้พะวงถึง ในประเด็น นี้จึงเป็นเรื่องของการพยายามทำ ความ เข้าใจ ใน ภาวะ หน้าที่ ของ หน่วยงาน หรือบุคคลที่ทำการ จัดหา หรือสร้างข้อมูลว่าสิ่งที่ตนมี หรือจะต้องสร้างและจัดหานั้น จะมี ผู้ใด ใช้ บ้าง เพื่อ การ อะไร ความ เข้าใจใน เรื่องนี้ สำคัญมาก เพราะถ้าปกตินี้ ทุกคนและทุก หน่วยงาน จะต้อง มี ภาวะ หน้าที่ อย่างหนึ่งอยู่เป็นประจำคือ เป็น “ที่มาของข่าวสาร” (source of information) ของบุคคลหรือ หน่วยงานอื่น ดังนั้น ความพร้อม ในการจัดเตรียมข่าวสารข้อมูลไว้ ตลอดจนความเข้าใจในลักษณะ และการใช้ ข้อมูล และ/หรือ ข่าว สารโดยหน่วยงาน และบุคคลอื่น จึงน่าจะต้องจัดให้มีขึ้น และคงอยู่ อย่างถาวร (institutionalization)

ประการที่สาม เป็น

ลักษณะ การผสมผสาน ปรากฏการณ์ในประการแรกกับประการที่สอง กล่าวคือ ผู้ใช้ข่าวสารก็ต้องการข่าวสารในแบบ (form) หนึ่ง ในแต่ละครั้งที่ต้องการใช้ และในขณะเดียวกัน ผู้จัดทำข่าวสารก็น่าที่จะสามารถจัดเตรียมข่าวสารในแบบที่จะใช้ได้เมื่อต้องการเช่นกัน การออกแบบ (design) ระบบข่าวสารในการจัดการ จึงมีความจำเป็นมากทีเดียวที่จะจัดจําแนกรูปแบบของข่าวสารที่จะต้องใช้ และจะต้องจัดเตรียมข้อมูลบางอย่างมีความต้องการใช้ในรูปเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ รายงานละเอียด รายงานสรุป ทะเบียนประวัติ เหล่านี้เป็นต้น

ประการสุดท้าย เป็นเรื่องของเวลาในการจัดหาและการให้

ข่าวสาร ข่าวสารที่มาก่อนเวลา อาจจะมีประโยชน์บ้าง แต่จะเห็นว่าข่าวสารที่ได้มาหลังเวลาที่จะใช้นั้นเรียกได้ว่า ไม่มีความหมายเลย เพราะฉะนั้นการวางแผนร่วมกัน ในลักษณะของการประสานงาน การร้องขอ และการจัดหา ข่าวสาร ให้กัน โดยตรงต่อเวลา แทบจะเรียกได้ว่า เป็นหัวใจของการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันทีเดียว

กล่าวโดยสรุปเรื่อง ของพฤติกรรมการณ์การแลกเปลี่ยนข่าวสารนี้ทั้งคู่กรณีคือ ผู้รับและผู้ส่งข่าวสาร หรืออาจเรียกว่า ผู้ต้องการใช้ข่าวสารกับผู้จัดทำข่าวสารนั้น จำต้อง มีความเข้าใจตรงกัน ในประเด็นสำคัญสี่ประการคือ

- (ก) ข่าวสาร ข้อมูล นั้นเป็นสิ่งจำเป็น (neces-

sary) ต่อผู้ใช้ข่าวสาร ให้เขาใช้ได้ตามความต้องการ

- (ข) ผู้จัดหา ข้อมูล จะต้องจัดเตรียมข้อมูลที่เพียงพอ (sufficient) กับการใช้ มิให้ขาดตกบกพร่อง เพราะข้อมูลที่ไมเพียงพอ นั้นจะทำอันตรายมากกว่าที่จะให้ประโยชน์
- (ค) ข่าวสาร ข้อมูล ที่จัดสร้างหามา นั้นจะต้องมีความถูกต้อง (accurate) สูงมาก ด้วยเหตุผลเช่นเดียวกับที่กล่าวมาแล้ว
- (ง) ข่าวสาร ข้อมูล นั้นจะต้องถูกต้อง ตามเวลา หรือทันเวลา (timely)



เหรียญดุษฎีมาลา<sup>๕</sup> ไม่กำหนดให้มีจำนวนชั้น  
สูงและชั้นต่ำ

# เหรียญดุษฎี มาลา เข็มศิลป วิทยา

ปรีชา วิษัยดิษฐ์ รวบรวม

ในบรรดาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่พระมหากษัตริย์พระราชทานให้แก่ผู้ทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาตินั้น เป็นที่กล่าวขวัญกันว่า ผู้ที่ได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยานั้นเป็นบุคคลที่ผ่านการพิจารณาถ้อยแถลง เลือกลง เป็นอย่างดีจากบรรดาประชากรไทยทั้งประเทศแล้วว่าเป็นผู้มี ความรู้ ความสามารถ และมี ผลงาน ที่เป็น คุณประโยชน์แก่ประเทศชาติ

เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เป็นเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่พระราชทานให้แก่ ทหาร ตำรวจ ข้าราชการ และประชาชนที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในทางศิลปวิทยาอันได้แสดง ให้ ประจักษ์ เป็น พิเศษ

ตามที่ทรงพระราชดำริเห็นสมควร นอกจากนั้นปี พ.ศ. ๒๔๒๑ ได้มีระเบียบกำหนดไว้ว่า ผู้ที่ได้รับพระราชทาน เหรียญ ดุษฎี มาลา เข็มศิลปวิทยา จะต้อง มีผลงาน ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศชาติประการใดประการหนึ่งดังต่อไปนี้อีกด้วย

๑. คิดค้นความรู้ ระบบกรรมวิธี หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่เป็นผลสำเร็จ หรือ

๒. ปรับปรุงความรู้ ระบบกรรมวิธี หรือสิ่งประดิษฐ์ให้ดีขึ้นกว่าเดิมเป็นอันมาก

๓. แสดงให้เห็นที่ปรากฏว่ามีฝีมือและชื่อเสียงยอดเยี่ยมในทางศิลปวิทยา

## ประวัติที่มา

เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เป็นเหรียญบำเหน็จความดีความชอบในราชการที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาจุฬาลงกรณ์ พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สร้างขึ้นเมื่อ พ.ศ. ๒๔๒๕ โดยตราเป็นพระราชบัญญัติเครื่องราชอิสริยาภรณ์สำหรับความชอบเหรียญดุษฎีมาลา เมื่อปีมะเมีย จัตวาศก ศักราช ๑๒๔๔ (พ.ศ. ๒๔๒๕) โดยกำหนดให้มี เข็ม พระราชทาน ประกอบด้วยเหรียญรวม ๕ ชนิด คือ

๑. เข็มราชการในพระองค์
๒. เข็มราชการแผ่นดิน



- ๓. เข็มศิลปวิทยา
- ๔. เข็มความกรุณา
- ๕. เข็มกล้าหาญ

เหรียญดุษฎีมาลา นี้ ไม่กำหนดให้มีจำนวนชั้นสูงและชั้นต่ำ ใช้พระราชทานตั้งแต่พระบรมวงศานุวงศ์ ตลอดไปจนถึงข้าราชการผู้ใหญ่ผู้น้อย ชุณหัมนิจกรรมการไพร่ทลวงไพร่สม ที่ประกอบคุณงามความดีความชอบอย่างยิ่งให้กับประเทศชาติ

ต่อมาได้มี พระราชบัญญัติ เหรียญดุษฎีมาลา พุทธศักราช ๒๔๘๔ ยกเลิกพระราชบัญญัติ ปี ๒๔๒๕ นี้ โดยได้กำหนด เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา สำหรับพระราชทานแก่ผู้ทรงคุณวุฒิในทางศิลปวิทยาอันได้แสดงให้เห็น ประจักษ์เป็น พิเศษตามที่ทรงพระราชดำริเห็นสมควรเท่านั้น ส่วนเข็มต่าง ๆ ที่พระราชทาน ประกอบ เหรียญดุษฎีมาลา นั้นให้เลิกไป เนื่องจากมีเหรียญประเภทอื่น พระราชทาน แทนแล้ว

ในปี พ.ศ. ๒๔๘๕ ได้มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมจาก



เดิมโดยออกเป็น พระราชบัญญัติ เหรียญดุษฎีมาลา (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๔๘๕ แก้ไขเพิ่มเติม ว่า หากผู้รับ พระราชทาน เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติ ถึงขนาด ก็อาจจะได้รับพระราชทานเงินพิเศษตลอดชีพด้วย

### ขั้นตอนการพิจารณา

การที่จะได้รับพระราชทาน เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา นี้ไม่ใช่เป็นของง่าย ๆ จะต้องผ่าน

การพิจารณาหลายชั้น หลายตอน จนเป็นที่ประจักษ์แน่ชัดแล้วว่า บุคคลนั้น ๆ ได้ประกอบคุณงามความดี มีผลงานที่เป็นประโยชน์แก่ ประเทศชาติ เป็น อย่าง ยิ่ง เหมาะสมที่จะได้รับ เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา จริง ๆ ขบวนการ พิจารณาเหล่านี้ ได้กำหนดไว้ใน “ระเบียบว่าด้วยการ ขอ พระราชทาน เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑” พอสรุปได้ว่า จะต้องผ่านการพิจารณาขั้นต้น

จากสถาบันที่กำหนดไว้ในระเบียบฯ ถ้าเห็นสมควร สถาบันนั้น ๆ ก็จะทำเรื่องขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ไปยังคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เมื่อคณะกรรมการพิจารณาการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ได้พิจารณาคำขอแล้ว ได้ผลประการใดก็จะนำเสนอ ก.พ. เพื่อพิจารณาทบทวนเรื่องนี้อีกครั้ง จากนั้นก็นำเรื่องเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาชี้ขาด เมื่อได้ผลแล้วก็จะนำเสนอกราบบังคมทูลขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยาต่อไป จากการพิจารณาหลายขั้นตอนนี้ จะเห็นได้เด่นชัดว่า บุคคลใดที่ไม่มีผลงานที่ดีเด่นจริง ๆ จะไม่มีโอกาสได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยาได้เลย

### จำนวนผู้ที่ได้รับ

เนื่องจากการพิจารณาพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็ม

ศิลปวิทยา เป็นไปด้วยการเข้มงวดกวดขัน มีคุณภาพสูง ฉะนั้นจึงมีผู้ที่ได้รับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา จำนวนน้อยมาก ดังจะเห็นได้ในปี พ.ศ. ๒๔๙๕ ถึงปี พ.ศ. ๒๕๒๓ พระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เพียง ๖๔ รายเท่านั้น

สำหรับปี พ.ศ. ๒๕๒๓ ได้มีคำขอรับพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ๒๓ รายด้วยกัน แต่ได้รับอนุมัติเพียง ๑๐ ราย ดังมีรายละเอียดดังนี้

สาขานิติศาสตร์ ได้แก่ นายกำธร พันธุลาภ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในวิชากฎหมายและวิธีการร่างกฎหมาย

สาขาสังคมศาสตร์ ได้แก่ นายอรรถ วิสูตรโยธาภิบาล เป็นผู้คิดค้นวิธีการดำเนินการออกหนังสือรับรองทำประโยชน์ (น.ส. ๓) โดยใช้รูปถ่ายทางอากาศ

สาขาแพทยศาสตร์ ได้แก่ นายแพทย์วิฑูร โอสถานนท์ เป็นผู้คิดค้นวิธีการทำหมันแห้ง

และเครื่องมือทำหมันแห้ง นายแพทย์สมาน มันทาภรณ์ เป็นศิษย์แพทย์ไทย คนแรกที่ทำผ่าตัดปอดและหัวใจสำเร็จ

สาขามนุษยศาสตร์ ได้แก่ นายประเสริฐ ณ นคร การศึกษาคิดค้นทางด้านประวัติศาสตร์ในสมัยสุโขทัยและต้นสมัยอยุธยา โดยการนำวิธีการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วย หม่อมเจ้าสุภัทรรติศ ดิศกุล เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในด้านโบราณคดีและประวัติศาสตร์ศิลป์

สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ได้แก่ นาวาอากาศเอกสมศักดิ์ รังงาม, นาวาอากาศเอกมรกตชาญสำรวจ, นาวาอากาศโทสมหมาย ยอดประสิทธิ์, นาวาอากาศโทพินิจ สุระกุล ประดิษฐ์คิดค้นอาวุธจรวดอากาศ "เห่าฟ้า"

ผู้ที่ได้รับเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ในปี ๒๕๒๓ ทั้ง ๑๐ รายนั้น เป็นข้าราชการประจำ และข้าราชการบำนาญทั้งสิ้น อันเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า

ในวงราชการไทยยังมี ข้าราชการ  
ที่อุทิศเวลาและปฏิบัติงานได้ผลดี  
เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อประเทศ  
ชาติ น่าจะได้รับการสรรเสริญ  
ยกย่องว่าเป็นข้าราชการตัวอย่างที่  
ควรถือปฏิบัติ นอกจากนี้ ยังมี  
ข้อคิดอีกว่า เราได้ค้นพบคนดีมี  
ความรู้ความสามารถอย่างสูง อัน  
เป็นทรัพยากรที่มีค่าของประเทศ

จึงควรที่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่  
เกี่ยวข้อง ทั้ง หลาย ช่วยกัน รักษา  
ทะนุบำรุงทรัพยากรที่มีค่าเหล่านี้  
ไว้ให้ดีที่สุด เพื่อความ เจริญก้าว  
หน้าของประเทศชาติต่อไป

ในโอกาสนี้ วารสารข้าราชการ  
ได้ สัมภาษณ์ ผู้ที่ได้รับ  
พระ ราชทาน เหรียญ ดุษฎี มาลา  
เข็มศิลปวิทยา บางท่าน เพื่อ

นำเอาความคิดเห็น และทัศนคติ  
ในเรื่องต่าง ๆ ของท่านเหล่านั้น  
มาเป็นข้อคิดในการปฏิบัติงานต่อ  
ไป แน่ละ เป็นการท้าทายอย่าง  
ยิ่งว่าเราก็มีสิทธิที่จะได้รับพระราช  
ทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลป  
วิทยาเหมือนกัน ถ้ามีผลงาน  
เป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ประเทศ  
ชาติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

๑๖

## เอกสารอ้างอิง

๑. หนังสือเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา, กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.
๒. ระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา พ.ศ. ๒๕๒๑
๓. เครื่องราชอิสริยาภรณ์ไทย, นายสวณะ สุภววรรณกิจ
๔. เหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา, กรมศิลปากร, พิมพ์เผยแพร่ พ.ศ. ๒๕๒๑

# สัมภาษณ์พิเศษ:

## คณะผู้ประดิษฐ์คิดค้นจรวดอากาศ“เห่าฟ้า”



คณะผู้ประดิษฐ์คิดค้นจรวดอากาศ“เห่าฟ้า” ประกอบด้วย นาวาอากาศเอกสมศักดิ์ รักงาม นาวาอากาศเอกมรกต ช่างูสำรวจ นาวาอากาศโทสมหมาย ยอดประสิทธิ์ และ นาวาอากาศโทพินิจ สุระกุล ได้ร่วมกันประดิษฐ์จรวด“เห่าฟ้า” ซึ่งเป็นจรวดอากาศ ใช้งานได้ทั้งพื้นดิน และจากเครื่องบิน ขึ้นใช้ในกองทัพไทยได้เป็นผลสำเร็จเป็นครั้งแรกในประเทศไทย โดยไม่ต้องอาศัยอุปกรณ์จากต่างประเทศแต่อย่างใด โดยใช้วัสดุ

และอุปกรณ์ในประเทศทั้งสิ้น การที่สามารถผลิตจรวดขึ้นมาใช้ได้เองนั้น เป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ประเทศชาติ พอสรุปได้ดังนี้

ประหยัด สามารถประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดหาอาวุธ ประเภทนี้ได้จำนวนมาก ช้อจากต่างประเทศเครื่องหนึ่งตกประมาณ ๑๕,๐๐๐ บาท ผลิตในประเทศเสียค่าใช้จ่ายประมาณ ๑,๕๐๐ บาทเท่านั้น

ความมั่นคงของประเทศชาติ ผลิตอาวุธ  
จรวดใช้ตัวเอง เพิ่มอำนาจให้แก่กองทัพไทย  
สามารถช่วยตนเองได้ในด้านอาวุธ เนื่องจาก  
สามารถผลิตได้ โดยเสียค่าใช้จ่ายราคาต่ำ สามารถ  
ที่จะผลิตจรวดขึ้นมาใช้ได้เป็นจำนวนมาก

การผลิตอาวุธอื่น ๆ ผลจากการผลิตจรวด  
ทำให้มีการผลิตอาวุธยุทธภัณฑ์อื่น ๆ ได้อีก อาทิเช่น  
ผลิตดินระเบิดแรงสูง ผลิตลูกระเบิด ผลิตลูกระเบิดตาปลา  
เป็นเหตุให้ประหยัดงบประมาณได้อีกมาก

สิ่งที่น่าสนใจที่ได้ จากการสัมภาษณ์ คณะผู้  
ประดิษฐ์คิดค้นจรวดอากาศ “เห่าฟ้า” มีดังนี้

### ๑. หน้การศึกษา

นาวาอากาศเอกสมศักดิ์ รังงาม สำเร็จ  
วท.บ. จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประกาศนียบัตรจากโรงเรียนผู้บังคับฝูงทหารอากาศ

นาวาอากาศเอกมรกต ชาญสำรวจ สำเร็จ  
วท.บ. (ทอ.) จากโรงเรียนนายเรืออากาศ ประกาศนียบัตรจากโรงเรียนผู้บังคับฝูงทหารอากาศ และ  
B.Sc. จาก US Haval Post Graduate School  
Monterey U.S.A.

นาวาอากาศโทสมหมาย ยอดประสิทธิ์ สำเร็จ  
วท.บ. จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกาศนียบัตร  
จากโรงเรียนผู้บังคับฝูงทหารอากาศ ร.ป.ม. จาก  
สถาบันบัณฑิต ฯ และประกาศนียบัตรจากโรงเรียน  
เสนาธิการทหารอากาศ



นาวาอากาศเอกมรกต ชาญสำรวจ

นาวาอากาศโทพินิจ สุระกุล สำเร็จประกาศนียบัตรจากโรงเรียนการอาวุธ ประกาศนียบัตรจาก  
ฐานทัพอากาศ Clark ฟิลิปปินส์ ประกาศนียบัตร  
จากฐานทัพอากาศ Lowry Colorado U.S.A. และ  
ประกาศนียบัตรจากโรงเรียนผู้บังคับฝูงทหารอากาศ  
การศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ กัน มิได้เป็น  
อุปสรรคต่อการทำงานร่วมกันแต่อย่างใด การ  
บริหารงานที่ดีเป็นเหตุให้มีการรวมพลังความรู้ความ  
สามารถร่วมกัน นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่  
วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

๒. การสนับสนุน คณะผู้ประดิษฐ์คิด  
ค้นจรวดอากาศ “เห่าฟ้า” ได้รับการสนับสนุนจาก  
ผู้บังคับบัญชาทุกระดับด้วยดีมาตลอด ตั้งแต่แรก  
เริ่มโครงการ กล่าวคือ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๗ สืบ  
เนื่องจากนโยบายต่างประเทศเป็นเหตุให้กองทัพไทย

# ห้องสมุด สำนักงาน ก.พ.



นาวาอากาศเอกสมศักดิ์ รั้งงาม

ได้ถูกต่างประเทศตัดโครงการให้ความช่วยเหลือในด้านอาวุธ ซึ่งเป็นปัญหาอย่างยิ่งที่กองทัพไทยได้รับในขณะนั้น จะซื้ออาวุธจากต่างประเทศก็ต้องใช้เงินเป็นจำนวนมาก และจะต้องเสียเวลานานกว่าจะได้อาวุธตามที่สั่งมา ฉะนั้นโครงการช่วยตนเอง หรือ ยืนบนขาตนเองโดย สร้างอาวุธ ขึ้น มาใช้ ก็เริ่ม มีขึ้น ในกองทัพอากาศ

นับว่า เป็น นิมิตรที่ดีที่ผู้บังคับบัญชากองทัพอากาศได้มีความคิดริเริ่มที่ดี เลือกใช้คนที่ถูกต้อง ให้เวลาและโอกาสแก่ผู้ที่มีความรู้ เฉพาะด้าน ต่าง ๆ เพื่อดำเนินโครงการสร้างจรวดอย่างเต็มที่ จึงเป็นเหตุให้คณะผู้ประดิษฐ์ คิดค้น จรวด อากาศ สามารถ ดำเนิน การ ผลิต จรวด ขึ้น มา ใช้ ใน กองทัพไทย ได้ สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการประเมิน ความรู้ความสามารถของคน การใช้คนที่ถูกต้องกับ ลักษณะของงาน การแบ่งงานที่ถูกต้อง ฯลฯ เป็น เหตุให้การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ไม่ยากนัก

๓. ความยากง่าย การที่จะผลิตจรวด ขึ้นมาใช้ได้นั้นไม่ใช่ของง่าย ต้องผ่านกรรมวิธี สลับซับซ้อน มีความละเอียดอ่อนมาก โดยปกติ แล้วประเทศที่ผลิตจรวด ได้จะ ไม่ยอม เปิดเผย กรรมวิธีผลิตจรวดให้ทราบแต่อย่างใด ถือเป็นความลับ ไม่เปิดเผยให้ประเทศอื่นล่วงรู้ได้ ฉะนั้นจึงมีน้อย ประเทศที่มีความรู้ความสามารถจะผลิตจรวดได้ ดัง จะเห็นได้ใน อาเซียนมี เพียง สาม ประเทศ เท่านั้น ที่ สามารถผลิตจรวดขึ้นมาใช้ได้ คือ ญี่ปุ่น สาธารณ-รัฐประชาชนจีน และประเทศไทย เท่านั้น

แรกเริ่มโครงการ คณะผู้ประดิษฐ์คิดค้น จรวดอากาศ "เท่าฟ้า" ต้องทำงานอย่างหนัก เพราะ ไม่มีข้อมูลใดๆ เลย ต้องมาศึกษาค้นคว้า วิจัย หาข้อมูลด้วยตนเองทั้งสิ้น ต้องใช้ความอดทนอย่าง มากในการต่อสู้กับอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ ใช้ เวลาเกือบปี ก็พอจะ เข้ารูปเข้ารอย ในการ ที่จะ ผลิต จรวดได้ จากนั้นก็ต้องใช้เวลาอีกกระยะหนึ่งในการ ปรับปรุงจรวดให้มีประสิทธิภาพใช้งานดียิ่งขึ้น

อุปสรรคปัญหาความยากลำบากของงาน ได้ สอนให้รู้จักความอดทน และรู้จักวิธีการแก้ปัญหา นั้น ๆ อาจจะรวมไปถึงการแก้ปัญหาอื่น ๆ ได้อีกด้วย



นาวาอากาศโทสมหมาย ขอดประสิทธิ์

จากการทำงานอย่างหนัก ของ คณะผู้ประดิษฐ์คิดค้น จรวดอากาศ จนสามารถ สร้างจรวดขึ้น มาใช้ได้ นั้น เป็นเหตุให้สามารถที่จะผลิตอาวุธประเภทอื่นๆ รวม ตลอดจนพัฒนาอาวุธให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นได้อีก ด้วย

๔. **วิธีการทำงาน** คณะผู้ประดิษฐ์คิดค้น จรวดอากาศได้แบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ ได้แก่ ดิน ชักจรวด ตัวจรวด และหัวรบหรือชนวนระเบิด โดย มอบหมายงาน ให้ผู้ที่มี ความรู้ ความชำนาญ ใน เรื่องนั้น ๆ ไปดำเนินการ รับผิดชอบเด็ดขาดในส่วน นั้น ๆ ทั้งหมดเมื่อแต่ละส่วนได้ดำเนินการเรียบร้อย แล้ว ก็นำมาประกอบเป็นจรวดสำเร็จรูปขึ้นมา ทำการทดลองหาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของจรวดให้ดียิ่งขึ้น เมื่อมีปัญหาที่จะประชุม หรือแก้ไขปัญหานั้น ๆ ร่วมกัน ต้องใช้ความอดทน และเวลาในการแก้ไขปัญหานั้น ๆ นั้นเป็นเวลานาน เพราะไม่มีข้อมูลในเรื่องนี้มาก่อนเลย

การแบ่งงานความ รับผิดชอบ ให้กับบุคคล ที่ ถูกต้อง ย่อมนำมาถึงความมั่งคั่งในบั้นปลาย

๕. **ความรู้สึก** คณะผู้ประดิษฐ์คิดค้น จรวดอากาศมีความรู้สึกปลื้มปิติยินดีต่อการที่ได้รับ พระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ครั้ง นี้เป็นอย่างมาก เพราะตระหนักดีว่าการพิจารณา พระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เป็นไปด้วยความเข้มงวดกวดขัน มีคุณภาพสูง ถ้า ผลงานไม่ดีเด่นและมีประโยชน์จริง ๆ แล้ว ยากที่ จะผ่านการพิจารณาไปได้



นาวาอากาศโทพินิจ สุระกุล

จาก การ สัมภาษณ์ คณะ ผู้ ประดิษฐ์ คิด ค้น จรวดอากาศ มีความตอนหนึ่งที่ผู้ร่วมงานในคณะได้ กล่าวมีใจความว่า “ตอนที่ผมได้ไปชี้แจงผลงาน ต่าง ๆ ในที่ประชุม “คณะกรรมการพิจารณาการ ขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลป- วิทยา” ผมได้เรียนต่อท่านประธานว่า ทราบดีว่า การพิจารณาเต็มไปด้วยคุณภาพอันสูง ฉะนั้นถ้า เห็นว่าผลงานชิ้นนี้ ควร ได้รับ พระราชทาน เหรียญ

คุณฐิมาลา เข้มศิลปวิทยา ก็ขอได้โปรดให้คณะทำงานทุกคนได้รับด้วย เพราะประดิษฐกรรมชิ้นนี้ได้แบ่งแยกกันรับผิดชอบ ไม่สามารถบอกได้ว่าส่วนใดมีความสำคัญมากกว่าอีกส่วนหนึ่ง มีความสำคัญเท่ากันหมด เพราะว่าได้ร่วมกันผลิตจรวด

ใช้ได้สำเร็จตามเป้าหมาย”

การทำงานร่วมกันในบรรยากาศร่วมรับผิดชอบด้วยกัน ย่อมทำให้เกิดการสร้างสรรคและพลังในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

## นายกำธร พันธูลาก

### สุวรรณ ชนะสงคราม

สำหรับนายกำธร พันธูลาก ซึ่งได้รับพระราชทานเหรียญคุณฐิมาลา เข้มศิลปวิทยา ในสาขานิติศาสตร์ ตามคำขอของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกานั้น ท่านเกิดที่จังหวัดนครปฐม เมื่อวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๔๕๔ ศึกษาสำเร็จชั้นมัธยมปีที่ ๘ จากโรงเรียนพาณิชย์การวัดแก้วฟ้าล่าง เมื่อปี ๒๔๗๐ สอบไล่ได้เป็นเนติบัณฑิตไทยจากโรงเรียนกฎหมายของกระทรวงยุติธรรมเมื่อปี ๒๔๗๓ และได้รับทุนรัฐบาลตามความต้องการของกระทรวงยุติธรรมไป ศึกษา ในประเทศอังกฤษ โดยได้ เข้าศึกษาวิชากฎหมายในสำนักเกรยฮอนน์สอบไล่ได้เป็นเนติบัณฑิตอังกฤษเมื่อปี ๒๔๘๓ เริ่มเข้ารับราชการเมื่อปี ๒๔๗๒ โดยเป็นเสมียนฝึกหัดอยู่ในศาลฎีกา และต่อมา ได้บรรจุ เป็น ผู้พิพากษา ใน กระทรวงยุติธรรมได้เลื่อนตำแหน่งสูงสุดในทางตุลาการคืออธิบดีศาลอุทธรณ์ ในช่วงชีวิตราชการนายกำธรยังได้รับแต่งตั้งเป็นปลัดกระทรวงยุติธรรม และเมื่อเกษียณ อายุ แล้ว ยัง ได้ เป็น อธิการบดี มหาวิทยาลัย

รามคำแหง เป็นศาสตราจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และได้รับปริญญานิติศาสตร์คุณฐิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยรามคำแหง นายกำธรยังได้ช่วยเหลือ งาน ใน หน้าที่ ของ สำนักงาน คณะ กรรมการกฤษฎีกาทั้งในด้านร่างกฎหมายและให้ความเห็นทางกฎหมายตั้งแต่ปี ๒๔๙๘ และได้เป็นประธานกรรมการร่างกฎหมายคณะที่ ๑ เมื่อปี ๒๕๒๒ นอกจากนี้ ยัง ได้ เป็น ประธาน กรรมการ ปรับปรุง ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กรรมการร่างรัฐธรรมนูญ อาจารย์สอนวิชากฎหมายที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง และที่ สำนัก อบรม กฎหมาย แห่ง เนติบัณฑิตยสถานับได้ว่าเป็นผู้มีผลงาน และเกียรติ ประวัติดีเยี่ยมในวงการกฎหมาย จนปรากฏ ชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

ใน โอกาส ที่ จะ ได้ รับ พระราชทาน เหรียญคุณฐิมาลา เข้มศิลปวิทยาครั้งนี้ นายกำธรได้ให้





เกียรติให้สัมภาษณ์ว่า รู้สึกเป็นเกียรติที่ได้รับโดยไม่เคยคาดฝันมาก่อน ผู้พิจารณาคงได้ใช้เหตุผลและวิจารณ์ตามความเห็นสมควรแล้ว สำหรับตัวท่านเองไม่คาดฝันว่าจะได้เพราะเท่าที่ทำงานมาก็มุ่งแต่เพียงทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ คือมีความจริงจังต่องานและหวังยึดติดตามผลที่จะให้งานออกมาได้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ไม่เคยคิดว่าจะได้รับการตอบแทนในเรื่องรางวัล

นายกำธร ได้กล่าวถึงการยี่ดิวาชีพกฎหมายว่าพอจบมัธยมปีที่ ๘ ก็คิดจะยี่ดิวาชีพกฎหมายเป็นหลัก จึงได้เข้าเรียนที่โรงเรียนกฎหมายของกระทรวงยุติธรรม และเข้ารับราชการที่กระทรวงยุติธรรม

ตลอดจน สอบชิงทุนไปศึกษาวิชากฎหมายที่ประเทศอังกฤษ สำหรับท่านมีนิสัยที่คิดเห็นว่าอะไรดีและถูกต้องก็จะแสดงออกมา จึงคิดว่าควรมีอาชีพทางด้านตุลาการ เพราะในทางศาลความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ไม่ต้องอาศัย การ ประจบ ประแจง เจ้านายนัก สามารถไปได้ด้วยลำแข้งตัวเอง เนื่องจากมีการวัดผลโดยอาศัยผลงานในการตัดสินพิพากษาคดี ซึ่งจะต้องเขียนที่เป็นหลักฐานพิสูจน์ได้ ไม่ใช่พูดกันด้วยปาก และท่านได้พยายามทำหน้าที่ให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งก็ได้เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นตามลำดับจนเกษียณอายุ และเมื่อเกษียณอายุแล้วก็ได้เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง ๒ วาระๆ ละ ๒ ปี ซึ่งก็ได้ทำหน้าที่จนสุดความสามารถ พอครบ ๔ ปี ก็พิจารณาตัวเองว่าราชการในมหาวิทยาลัย จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่สามารถ จึงได้ยื่นใบลาออก หลังจากนั้นก็ได้ทำหน้าที่เกี่ยวกับกฎหมายอยู่จนถึงทุกวันนี้โดยเป็นกรรมการร่างกฎหมาย กรรมการสภาวิจัยแห่งชาติ กรรมการสถาบันอุดมศึกษา เอกชนและช่วยงานอยู่ที่เนติบัณฑิตยสภา เพื่อทำตัวให้ทันกับเหตุการณ์ในวงวิชาการอยู่เสมอ สำหรับการทำงานที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา นายกำธรกล่าวว่า เป็นเรื่องของวิชาการโดยแท้ การพิจารณาด่วนกฎหมายหรือ การให้ความเห็นในทางกฎหมายเป็นไปโดยสุจริตใจ ไม่มีใครมาชี้นำหรือบีบบังคับการอะไรเลย คณะกรรมการกฤษฎีกาเป็นนักกฎหมาย เป็นผู้ใหญ่ผ่านงานมามาก จึงโน้มน้าวจิตใจได้ยาก จะใช้อำนาจอื่นก็ยิ่งลำบาก

เพราะ เขา ถือว่าเขามี อิสระ มีเสรีภาพ ใน การแสดง  
ความคิดเห็น การพิจารณาเรื่องต่าง ๆ จึงเป็นไป  
โดยสุจริตใจ

เรื่อง เคล็ด ลับ หรือ หลัก ประจำ ใจ ใน การ  
ทำงาน นายกำธรกล่าวว่าไม่มีอะไรลึกซึ้งเพียงแต่  
คิดอยู่เสมอว่างานอะไรก็ตามที่ได้รับมอบหมายรับผิดชอบ  
จะต้องทำให้ดี ต้องทุ่มเทเวลากับกำลังความ  
สามารถของเราให้เต็มที่ คือทำให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำ  
ได้ อย่าไปคืดน้อยเนื้อต่ำใจกับโชคชะตา ทำงาน  
ในหน้าที่ให้มีผลงาน และในเวลาเดียวกันต้องเปิดใจ  
ให้กว้างที่จะรับฟัง ความคิดเห็น ของเพื่อนร่วมงาน  
ด้วย เพราะงานที่เรารับผิดชอบไม่ใช่เป็นงานของ  
เราแต่ผู้เดียว เป็นงานของชาติบ้านเมือง ผู้อื่นเข้า  
ร่วมงานกับเรา ความคิดเห็นของเขาอาจดีกว่าเราก็  
ต้องยอม เรามุ่งหน้าแต่เพียงว่าเราจะทำให้ดีที่สุด  
แล้วติดตามผลงานด้วย พุดง่าย ๆ ก็คือจะต้องเอา  
จริงเอาจริงไม่ใช่ ชนิดที่เรียกว่าทำงาน เพื่อ อะไรบาง  
อย่างเช่นเพียงเพื่อให้มีหน้ามีตา เพียงเพื่อให้ได้  
เกียรติ เพียงเพื่อให้ได้ประโยชน์ตามที่ทางราชการ  
ตอบแทนให้ ขอให้คิดว่าเราทำงานเพื่องาน

นอกจากนี้ ในฐานะที่เป็นนักนิติศาสตร์  
นายกำธรได้ให้ ทักษะ เกี่ยวกับการ ที่จะ มีการ จัดตั้ง  
ศาล ปกครอง ขึ้น ใน ประเทศไทยว่า เป็นเรื่องดี  
ประโยชน์ของศาลปกครองมีแน่ แต่ต้องพิจารณา  
ให้รอบคอบ ทั้งนี้ เพราะการที่จะกำหนดว่ากรณีใด  
บ้างที่จะให้ฟ้องร้องต่อศาลปกครองนั้น เป็นเรื่อง  
ละเอียดอ่อนและต้องพิจารณากันโดยรอบคอบ ถ้า

เปิดกว้างเกินไปก็จะทำให้ข้าราชการที่มีความตั้งใจ  
จริงต่อหน้าที่ราชการแล้วถูกฟ้อง เกิดทอดยเป็น  
อุปสรรคต่อราชการบ้านเมืองได้ และขณะนี้ก็มีกฎ-  
หมายหลายฉบับโยงไปถึงศาลปกครอง ฉะนั้นใน  
ขั้นแรกนี้ถ้าให้ศาลปกครองมีอำนาจพิจารณาวินิจฉัย  
ปัญหาตามที่มีกฎหมายโยงมาดังกล่าวก็น่าจะเป็นการ  
ดี คือ ในระยะแรก ๆ อย่าให้ศาลปกครองมีอำนาจ  
กว้างนักเพื่อให้มีโอกาสตั้งตัว เมื่อเป็นปีกแผ่นดี  
แล้วจึงค่อยขยายอำนาจออกไป

ในตอนท้ายของการให้สัมภาษณ์นี้ นาย  
กำธรได้ฝากข้อคิดว่า การทำงานนั้นต้องประจบ  
งาน (ไม่ใช่ประจบเจ้านาย) คือหมายความว่า  
ต้องทำงานด้วยความจริงใจ ทุ่มเทจนสุดกำลังความ  
สามารถ และต้องให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา  
การจะได้แย้งไม่เห็นด้วยกับผู้มีอำนาจเหนือเราต้องมี  
เหตุผล และกระทำโดยวิธีที่สุภาพ อย่าใช้อารมณ์  
ส่วนตัวฝ่ายที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้านั้น ก็  
ต้องใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง ต้อง  
รักษาน้ำใจลูกน้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือทำงาน  
กันได้ และที่สำคัญคือผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า  
จะต้องสร้างตัวเองให้ลูกน้องเกิดความศรัทธา  
เชื่อถือเสียก่อน คือทำให้ลูกน้องเห็นว่าผู้บังคับ  
บัญชาหรือหัวหน้าเป็นคนที่ได้เรื่อง น่านับถือ ซึ่ง  
เมื่อมีอะไรในภายหน้าที่จะปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหา  
ก็จะได้รับความร่วมมือในทางที่จะเกิดผลดีแก่การงาน  
ต่อไปได้

# ม.จ. สุกัทรดิศ ดิศกุล

## ประกาศนียบัตร ภูวเจนสถิตย์

ผลการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาขอพระราชทาน เหรียญ ดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา ปรากฏว่า ม.จ. สุกัทรดิศ ดิศกุล เป็นท่านหนึ่งที่สามารถจะได้รับการขอพระราชทานเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยา เนื่องจากท่านทรงเป็นผู้มีความรู้เชี่ยวชาญในด้านโบราณคดีและประวัติศาสตร์ ศิลป โดยได้ศึกษาค้นคว้าและเรียบเรียงเอกสารทางด้านวิชาโบราณคดี และประวัติศาสตร์ศิลป์ในประเทศไทย และประเทศใกล้เคียง ได้ทรงสอนและเผยแพร่ความรู้ในวิชาดังกล่าว ทำความเจริญก้าวหน้าในด้านวิชาการ ด้านโบราณคดีและประวัติศาสตร์ศิลป์ เป็นอันมาก

ม.จ. สุกัทรดิศ ดิศกุล เป็นโอรสในกรมพระยาดำรงราชานุภาพ โดยเป็นอนุชาของ ม.จ. จงจิตรถนอม ดิศกุล และ ม.จ. พูนพิสมย์ ดิศกุล

ม.จ. สุกัทรดิศ ดิศกุล ทรงสนใจทางด้านประวัติศาสตร์อยู่ก่อนแล้วจึงเลือกศึกษาด้านนี้ ที่ประเทศ ฝรั่งเศส หลังจาก ทรงสำเร็จอักษรศาสตร์บัณฑิต จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ท่านกล่าวว่า อาจเป็นเพราะสายเลือดนักประวัติศาสตร์ อยู่ในตัวท่านก็ได้ แม้ว่าในวัยเด็กท่านมิได้ใกล้ชิดกับเสด็จพ่อนัก ท่านทรงปรารภกับพระญาติเสมอว่าดีใจมากที่จะได้รับเหรียญดุษฎีมาลา เนื่องจากได้ด้วยความสามารถของตนเอง ต่างกับสายสะพาย



ซึ่งได้ตามชั้นเงินเดือนและ ถ้าจะเทียบ กับเหรียญอิสริยาภรณ์ของฝรั่งเศสและจะเป็นชั้นสูงสุด ท่านทรงภูมิใจในเหรียญดุษฎีมาลา เข็มศิลปวิทยามากกว่า

ผลงาน ที่เสนอให้ คณะกรรมการ พิจารณาวินิจฉัยได้แก่ หนังสือเรื่อง เทวรูปสัมฤทธิ์ สมัยสุโขทัย ซึ่งเป็นเอกสารงานวิจัยฉบับแรกที่เรารู้จักของการขุดลวดลายมาใช้กำหนดอายุโบราณวัตถุในประเทศไทยตีพิมพ์ครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. ๒๕๐๙ และสภาวิจัยแห่งชาติได้ตีพิมพ์เป็นครั้งที่ ๒ เมื่อ พ.ศ. ๒๕๒๐ ท่านกล่าวว่าท่านได้ความคิดนี้เมื่อไปศึกษาที่ฝรั่งเศส จึงนำการใช้วิธีการของลวดลายซึ่ง

เป็นทฤษฎีใหม่มาใช้ ทฤษฎีนี้ในต่างประเทศยอมรับอย่างกว้างขวางและใช้กับการกำหนดอายุโบราณวัตถุของขอม อินเดีย จาม ได้อย่างประสบความสำเร็จมาก สัมฤทธิ์เก่า ๆ ไปในประเทศไทยมีหลายคนที่ยังไม่เห็นด้วย เพราะวิธีนี้ต้องตัดเอาสุนทรียภาพและความรู้สึกส่วนตัวออกใช้เฉพาะแต่วิวัฒนาการของลวดลาย คนไทยยังไม่ค่อยคุ้นงานซึ่งมีท่านทรงนำมาสืบทอดมาแล้ว

ในการทำงานของท่าน เมื่อปี ๒๕๐๒-๒๕๑๘ เป็นคณบดีคณะโบราณคดีมหาวิทยาลัยศิลปากร ปัจจุบันดำรงตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ท่านทำงานด้านบริหารด้วยตลอดเวลา และพยายามใช้เวลาทำการค้นคว้ามากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เขียนบทความส่งไปลงหนังสือพิมพ์ต่างประเทศ หรือสยามสมาคมเพราะอดไม่ได้เหมือนพ่อ เวลาว่างท่านอ่านหนังสือหรือเขียนหนังสือ

เคล็ดลับในการทำงานของท่านที่ทำให้ได้รับเกียรติคุณหลาย ๆ อย่างตั้งใจพยายามทำงานให้ถูกต้อง ทำงานบริหารก่อนเมื่อมีเวลาว่างจึงทำงานวิชาการ ปกติเมื่อกลับบ้านแล้วหลังดูทีวีที่พักนิดหน่อยก็ต้องเข้าห้องทำงานอ่านหนังสือ เสาร์อาทิตย์ถ้าไม่ไปต่างจังหวัดก็อ่านหนังสือ ท่านมีความตั้งใจว่าจะพยายามเผยแพร่ความรู้ทางด้านโบราณคดี

หลักประจำใจในการดำเนินชีวิต ทั่วไปต่างยึดหลักว่าคนเรานี้ อาจจะทำตัวเองให้สบายได้ถ้าไม่ฟุ้งเพื่อจนเกินไป มีความพอใจในสิ่งที่ตัวเองมีอยู่ ท่านเชื่อในพระราชดำรัสพระเจ้าอยู่หัว เชื่อว่าใน



บางครั้งถ้าเผื่อเราเป็นอะไร เราทำหน้าที่ของเราให้ดีที่สุด เราได้รับใช้บ้านเมืองได้ดีที่สุดแล้ว คดีของท่านมีว่า ถ้าคนเราเข้าทางถูกเราก็สามารถจะไปถึงจุดที่สูงที่สุดของชีวิตได้ ท่านคิดว่าท่านเคราะห์ดีตัดสินใจเข้าถูกทางตั้งแต่ต้น ไม่เคยต้องเสียเวลา ถ้าเข้าทางผิด ทำให้เสียเวลา และ ถึงจุดสุดยอดของอาชีพไม่ได้

งานอื่นในหน้าที่ท่านภูมิใจที่สุด ท่านภูมิใจในงานด้านอาจารย์และเขียนหนังสือเผยแพร่ความรู้ระบบราชการต่าง เห็นว่า อะไร เป็น ปัญหาสมัยนี้ข้าวของแพง เมืองไทยฟุ้งเฟ้อมาก ถ้าเราประหยัดตัดออกบ้างก็ควรจะต้องตัดออกไป โดยทุกฝ่ายช่วยกันแก้ไขร่วมกัน ๑๕





ได้จัดไว้ในวาระวาศยะ (พ่อค้า) หรือศูทร (กรรมกร) ไม่ เพราะ ข้าราชการ เหล่า นี้ ทำหน้าที่ ของ ตนจริง ๆ คือให้ความยินดีเกิดขึ้น แก่ประชาชน โดยเขามีได้เฟื่อง เติงอยู่ที่เงินค่าเลี้ยงชีพ เขาเสีย สละความสุขส่วนตัวทุกประการ เพื่อให้คนอื่นนอนตาหลับ (อ่าน “ธรรมะที่ใครถ้านไม่ได้”)

แต่สมัยนี้ ข้าราชการส่วน มากได้ลืมนอบน้อมคติของตน เฟื่อง

เติงแต่ ลาภผล ทางวัตถุ มาก ขึ้น สนใจการอยู่ดีกินดีมากขึ้น คุณ ค่า ใน ความ เป็น ปุชนิยมบุคคล ก็ ลดถอยลงไป จนเกือบหมดสิ้น ข้าราชการ จึง กลายเป็น ลูก จ้าง หรือบางรายก็กลายเป็นผู้ก่อความ เดือดร้อนใจให้แก่ประชาชนด้วย การ ฉ้อ ราษฎร์ บัง หลวง นานา ประการ นี้แหละคือผลของการ ที่ถือกันว่า “อดุมคตทินไม่ได้ เงิน ซื่ออะไรได้ทุกอย่าง” ฉะนั้น ผู้ที่ไม่ทำความยินดีให้เกิดขึ้น ในหัวใจของราษฎรนั้น จึงหา

## ใจข้าราชการไม่

พระราชาทงฝ่ายโลก ก็ ทำความยินดี อย่างโลก ๆ ให้เกิด ในหัวใจผู้คน แต่ยังมีพระราช อภิปรายหนึ่ง ซึ่งทำความดีทาง ฝ่ายธรรมะให้แก่ประชาชน เช่น พระผู้มี พระภาค เจ้า ก็ ทรงเรียก พระองค์เองว่าเป็น ธรรมราชาอยู่ ทั่วไป ใน พระไตรปิฎก (โดย เฉพาะ เช่น บาลี เลสสูตร มัชฌิม นิกาย ๑๓/๕๕๔) เมื่อพระผู้มี พระภาคเจ้า ก็ทรง เป็น พระราชา ด้วยเช่นนี้แล้ว พระภิกษุสงฆ์ ทั้ง หลายนี่ พลอย เป็น ข้าราชการ ไปด้วย คือเป็นข้าราชการของ พระธรรมราชา มีหน้าที่ทำงาน ให้เกิดความยินดีในทางธรรมขึ้น ในหัวใจของเพื่อนมนุษย์ หาก ภิกษุสงฆ์ รูปใด ไม่ ทำหน้าที่ ของ ตน เขาก็หาเป็นพระภิกษุได้ไม่ (บางรายก็กลายเป็นโจร ไปเลย— บูน)

ส่วน ข้อ ที่ ว่า “ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว” นั้น ยังมีข้อที่อาจ ทำให้ เกิดการ ลังเล หรือสงสัยได้ คือ ตรงที่ผลพลอยได้ เช่น เงิน ทอง ซื่อเสียง เกียรติยศ และ

ลาภผลอื่น ๆ ที่เป็นวัตถุ ความดี  
มันดี อยู่แล้ว ในตัว การกระทำดี  
ทาง กาย วาจา ใจ นั้นเอง พอ  
ทำเสร็จมันก็ดีเสร็จแล้วเหมือนกัน  
ความชั่ว ก็เป็น อย่างเดียวกัน อีก  
คือ ชั่วอยู่ในตัวการกระทำชั่วทาง  
กาย วาจาและใจนั้นเอง พอทำ  
เสร็จมันก็ชั่วเสร็จแล้ว มันเป็น  
ของแน่นอนตายตัวแล้วไม่มีทางที่  
จะแปรผัน แต่การทำความคิด  
แล้ว ได้เงินด้วย ได้ ชื่อเสียง ด้วย  
หรือไม่นี้ มันไม่แน่ บางทีก็ได้  
บางทีก็ไม่ได้ การทำชั่วมันเหมือน  
กัน ข้าราชการบางคนทำชั่วที่  
สุดแล้ว ก็ยังได้เงินด้วยได้ชื่อ  
เสียงด้วย เพราะมันบังเอิญไป  
ตรงกับ ความนิยม ของยุค คนชั่ว  
ด้วยกัน หรือเพราะความชั่วนั้น  
ยังถูกปกปิดซ่อนเอาไว้ ดังนั้นก็มี

แต่ที่แน่นอน ตามกฎธรรม-  
ชาติก็คือ เงินซึ่งได้มาจากการ  
กระทำดี ก็เป็น “เงินดี” ถ้า  
เงินได้มาจากการ ทำชั่วมันก็เป็น  
“เงินชั่ว” “เงินดี” ก็ทำให้เจ้า  
ของเงินเป็นคนดียิ่งขึ้น เอาเงิน  
ดีมาเลี้ยง ร่างกาย ก็เป็น ร่างกายดี  
เลี้ยงเมียก็เป็นเมียดี เลี้ยงลูกก็

ทำให้ลูกเป็นคนดีมีศีลธรรม เอา  
เงินไปทำบุญก็จะได้บุญที่บริสุทธิ์  
แม้ตัว จะ ตายไป ก็ยังเป็น ที่ อาลัย  
อาวรณ์ของผู้คนทั้งหลาย

ส่วน เงิน ที่ ได้ มา จาก การ  
กระทำชั่วนั้น มันตรงกันข้าม  
อย่างหน้าเป็นหลังทีเดียว คือ  
ทำให้เจ้าของเงินเป็น คนชั่วหนัก  
ขึ้นไปอีก เอาไปเลี้ยงร่างกาย ก็  
ทำให้เป็น ร่างกายจิตใจเสื่อมลง ๆ  
เลี้ยง ลูก ก็ ทำให้ ลูก พลอย ชั่วช้า  
สามัญผิดคนธรรมดา เลี้ยงเมีย  
ก็พลอยทำให้เมียชั่ว เลี้ยงพ่อแม่  
ที่แก่เฒ่า ก็พลอย ทำให้ พ่อแม่ ถูก  
คนเขาเกลียดชัง เอาไปทำบุญ  
สร้างถาวรวัตถุอะไร ๆ ก็เป็นที่ตั้ง  
แห่งความ ดุหมั่น ดุแคลน ของ ผู้รู้  
ทั้งหลาย ตายแล้วก็ยังถูกคนเขา  
แข่งด่าทั้งตระกูล เพราะเงินชั่วนั้น  
ได้ทำเจ้าของเงิน ให้กลายเป็น  
“ผีผู้สุมเลือดเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน”  
บีบบังคับ เอา มา จาก คนที่ เขาไม่  
ประสงค์จะ ให้โดยวิธี ชูบังคับบัง  
วิธีอันเร้นลับบ้าง ทำนองเดียวกัน  
กับผี ที่ แอบ สุม เลือด มนุษย์ นั้น  
แหละ

ในที่สุด ใคร่ขอวิงวอนข้า-

ราชการทั้งหลายว่า จงอย่าได้  
ประมาทลืมหืมตัวในความเป็นใหญ่  
เป็นโตของตน จงตั้งอยู่ในเหตุ-  
ผลที่ชอบด้วยศีลธรรม จงยึด  
ถือสัจจะ รักษาอุดมคติแห่งการ  
เป็น ข้าราชการ ให้ เกิด ผล ตาม  
สัญญา เมื่อเป็นเช่นนั้นได้แล้ว  
ก็ไม่ต้องอาศัย ให้ใครมา อ้ากคุณ  
พระรัตนตรัยอวยพรเพื่อความ-  
สุข ความเจริญของท่าน ท่านก็  
จะ มี ความ สุข ความ เจริญ อัน  
สมบูรณ์อย่างแท้จริง เพราะ  
ความดีที่ท่านทำนั้น เป็นตัวพระ-  
พุทธ พระธรรม พระสงฆ์ ที่ปกปัก  
รักษาท่านอยู่ คนสมัยนี้ชอบอ้าก  
คุณพระศรีรัตนตรัย แต่แล้วเขาก็  
เป็นขบถต่อพระรัตนตรัย ประ-  
เทศชาติ จึงได้รับ แต่การ โกลาหล  
วุ่นวาย และยิ่งเต็มไปด้วยพวก  
ภูตผีปีศาจที่คอยแต่คอร์ปชั่น หรือ  
คดโกง ประชาชน ที่คน ทั่วไปไม่รู้  
ความจริง ประเทศชาติหรือสังคม  
จะ เจริญ ได้ ก็ด้วย อำนาจ ที่ พวก  
ข้าราชการ ทั้งหลาย ยัง คง มี ความ  
เลื่อมใสในอุดมคติของคำว่า “ขั-  
ราชการ” (ผู้ทำความยินดีให้เกิด  
แก่คนทั่วไป) ๑๖

ผู้บริหารของไทย ขาดความมั่นคงและความ  
อบอุ่นในการทำงาน เพราะมีผลกระทบทั้งทาง  
ตรงและทางอ้อม ที่สัมพันธ์ต่อเนื่องถึงสภาพ

# การพัฒนา ผู้บริหาร การศึกษา

สมบัติ ชูชีพย์

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา  
สป. กระทรวงศึกษาธิการ

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความ  
สำคัญต่อการศึกษา เพราะเป็น  
การดำเนินการให้การจัดการศึกษา  
บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดย  
มี บัณฑิต และ ทรัพยากร ประกอบ  
ทั้งการ บริหาร ยัง เป็น ทั้ง ศาสตร์  
และ ศิลป ในการ ที่ จะ ทำงาน ให้  
บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น เป็น  
การดำเนินการที่เป็นกระบวนการ

ผู้นำที่จะดำเนินการให้การ  
ศึกษา บรรลุ เป้าหมาย ตาม วัตถุประสงค์  
คือผู้บริหารการศึกษา  
ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาจึงเป็น  
บุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วย  
งานและประเทศชาติ

อิทธิพลที่ทำให้มีการพัฒนา  
ผู้บริหารการศึกษา

ปัจจุบันเราทราบว่า การบริ-  
หารงานและการศึกษาเป็นสิ่งที่ม  
ีความ สำคัญ และมี ความ จำ เป็น  
อย่างยิ่ง ที่ จะ ต้อง มี การ ปรับปรุง  
พัฒนา อิทธิพลที่เป็นมูลเหตุให้  
ต้อง มีการ พัฒนาการ บริหาร การ  
ศึกษา และพัฒนาผู้บริหารการ  
ศึกษา คือ

๑. การเพิ่มจำนวนประ-  
ชากร จะพบว่าปัจจุบันการเพิ่ม  
ของประชากร ทำให้มีผลกระทบ  
ต่อการบริหารงานของหน่วยงาน  
และสถานศึกษา ผู้บริหารพบ

ความยุ่งยากและปัญหาอันเกิดจาก  
บุคคล ที่ เกี่ยวข้อง ใน หน่วยงาน  
คุณภาพและผลผลิตต่ำ

๒. สภาพสังคม สังคม  
ปัจจุบันมีการเติบโตพัฒนาและมี  
โครงสร้างแตกต่างไปจากเดิม  
วัฒนธรรมทางวัตถุเจริญมากขึ้น  
วัฒนธรรมทางด้าน จิตใจและค่านิยม  
เปลี่ยนแปลงไป สภาพครอบครัว  
และสภาพแวดล้อมของสังคม  
เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร การศึกษา  
จะต้องคิดและพัฒนาตนเอง เพื่อ  
ให้รับกับสภาพ ของสังคมปัจจุบัน  
และอนาคต

๓. สภาพเศรษฐกิจ





เศรษฐกิจ ของ ประเทศไทย และ  
 ของโลกแตกต่างกันไปจากเดิม ราย  
 ได้ของประชากรของประเทศและ  
 ค่าของเงินเปลี่ยนแปลง มีผล  
 กระทบต่อการ บริหาร การศึกษา  
 การศึกษา จะช่วย สร้างคน ให้รับ  
 กับสภาพเศรษฐกิจ และดำรง  
 ชีวิตอยู่ใน สังคม อย่างมี ความสุข  
 ได้

๔. สภาพการเมือง การ  
 ปกครองลัทธิความเชื่อ การดำ-  
 เนินนโยบายระหว่างประเทศและ  
 ความมั่นคงของชาติ มีอิทธิพลต่อ  
 การพัฒนาการบริหารการศึกษา

๕. การปฏิรูปการศึกษา

และระบบราชการ การศึกษา  
 ของไทยและโครงสร้างของระบบ  
 การบริหาร ราชการมีการเปลี่ยน  
 แปลง ที่ ไป สู่ รูป แบบ ที่ ทัน สมัย  
 และซับซ้อนมากขึ้น จำเป็นที่ผู้  
 บริหาร การ ศึกษา จะต้อง เข้าใจ  
 และบริหารงานเพื่อให้การจัดการ  
 ศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

๖. ความเจริญทางวิทยา  
 การและเทคโนโลยี ศาสตร์  
 ทางด้านบริหารเจริญขึ้น มีการ  
 นำเอา นวัตกรรม และเทคโนโลยี  
 มาใช้ในระบบการบริหาร ผู้บริ-  
 หาร จึงจำเป็น ต้อง พัฒนา ตนเอง  
 เพื่อ รู้จักใช้ นวัตกรรม และ เทคโนโลยี

โนโลยี รวมทั้งวิทยาการใหม่ ๆ  
 มาปรับปรุงงานและแก้ปัญหาทางงาน

๗. ความสำคัญของการ  
 พัฒนาบุคคล ความจำเป็นใน  
 การพัฒนาบุคคลเป็นที่ยอมรับว่า  
 ช่วยการ บริหารงาน และ ผลผลิต  
 เพิ่มขึ้น ดังนั้นการพัฒนาผู้บริหาร  
 การ ศึกษา จึงมี ความ จำ เป็น เร่ง  
 ด่วนที่ควรต้องรีบดำเนินการ  
**เสถียรภาพ และสภาวะของผู้  
 บริหารการศึกษาของไทย**

เป็นที่ยอมรับและกล่าวขวัญ  
 ในสภาวะของ ผู้บริหารการศึกษา  
 ไทยว่า มีความจำเป็นที่จะต้อง  
 ให้การช่วยเหลือ สร้างขวัญกำลังใจ

ใจ และให้ความมั่นคงและความ  
อบอุ่นในการทำงาน

ผู้บริหารของไทย ขาดความ  
มั่นคง และความ อบอุ่น ใน การ  
ทำงาน เพราะมีผลกระทบทั้งทาง  
ตรงและทางอ้อม ที่สัมพันธ์กัน  
ต่อเสถียรภาพ คือ

๑. บทบาท ความรับผิดชอบ  
ชอบที่มากเกินไป ผู้บริหาร  
ของไทยต้องรับผิดชอบงานทั้งภายใน  
หน้าที่โดยตรง และด้านรับ  
ผิดชอบงานนิเทศ งานบริการ  
ชุมชน และการเป็นผู้นำชุมชน

๒. การ รับผิดชอบ ใน  
ระเบียบ ที่เสี่ยงต่อการผิดกฎ-  
หมาย เช่นรับผิดชอบการ  
รักษาทรัพย์สิน รักษาเงิน ใช้  
เงิน การควบคุมดูแลการก่อสร้าง  
และสวัสดิภาพของบุคคลที่ต้องรับ  
ผิดชอบ

๓. ปัญหา การ ขัดแย้ง  
ต่อบุคลากรในหน่วยงาน เช่น  
การควบคุมดูแลลงโทษผู้ใต้บังคับ  
บัญชาที่ กระทำผิด ระเบียบ วินัย  
การให้ความดี ความชอบ ที่อาจจะ  
ไม่เกิดความเป็นธรรม การบังคับ  
บัญชาและมอบหมายงานที่อาจจะ

สร้างความไม่พอใจในตัวผู้บริหาร  
ได้

๔. ความผิดหวัง ใน ตัว  
ผู้บริหาร โดยมองบทบาทของ  
ผู้บริหารว่า ควรจะเป็นไปตาม  
ที่สังคมคาดหวัง เช่นไม่สมหวัง  
ต่อตัวผู้บริหาร ในเรื่องการทำงาน  
การบริหารงาน ในเรื่องค่านิยม  
ความประพฤติ และสภาพเศรษฐกิจ  
ในครอบครัว

---

*ผู้บริหารการศึกษาขาดการเตรียมตัวอย่างดีพอก่อนที่จะทำหน้าที่  
ผู้บริหาร การบริหารงานยังขาดปรัชญา*

---

๕. ผลจากตัวผู้ใต้บังคับ  
บัญชา หรือบุคคลที่รับผิดชอบ  
ชอบ เช่น การหย่อนยานใน  
การทำงาน ของผู้ใต้ บังคับ บัญชา  
ความประพฤติที่เสียหายของผู้ใต้  
บังคับบัญชา หรือบุคคลอื่นที่ผู้  
บริหารรับผิดชอบ เช่น ภารโรง  
นักเรียน เป็นต้น

๖. ความไม่ปลอดภัยใน  
สวัสดิภาพ เนื่องจากสภาพของ  
สังคม เช่น ท้องถิ่นที่ทุรกันดาร  
มีโจรผู้ร้ายชุกชุม

๗. ภัย จากผู้ก่อการร้าย

ที่มุ่งทำร้ายตัวผู้บริหาร ทรัพย์สิน  
ของทางราชการ และการยุยงให้  
เกิดความวุ่นวาย บั่นบั่นใน  
หน่วยงาน

๘. การ ประท้วง หน่วยงาน  
เพื่อเรียกร้องค่าตอบแทน  
ความเป็นธรรม หรือการเรียกร้อง  
ให้เปลี่ยนระบบงาน วิธีการ  
บริหาร

๙. การเข้าใจไม่ตรงกัน

อันมีผลมาจากการ ขาดการประชา  
สัมพันธ์ในหน่วยงาน หรือหน่วย  
งานต่อสังคมภายนอก ซึ่งเกี่ยว  
พัน กับการ มี มนุษย์สัมพันธ์ของ  
ผู้บริหาร จึงเกิดความเข้าใจไม่  
ตรงกัน และเป็นมูลเหตุให้เกิด  
ความ ไม่มั่นคง ใน การ ทำงาน ของ  
ตัวผู้บริหารได้

จาก ที่ กล่าว มา นี้ เป็น  
สาเหตุเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้น  
ยังมีมูลเหตุอื่น ๆ อีกมากที่ทำ  
ให้ผู้บริหารขาดความไม่มั่นคง  
ในการทำงาน จึงใคร่ขอกล่าว

ถึง สภาวะ ของ ผู้บริหาร ใน  
ปัจจุบันคือ

๑. ผู้บริหารการศึกษาขาด  
การเตรียมตัว อย่างดีพอ ก่อนที่จะ  
ทำหน้าที่ผู้บริหาร การบริหาร  
งานยังขาดปรัชญา และวิธีการ  
ที่ถูกต้อง คงใช้สติปัญญาและ  
ประสบการณ์ในการทำงาน

๒. ความรู้ เกี่ยวกับ เรื่อง  
การบริหารงาน และ เทคนิค วิธีมี  
มาก ผู้บริหารไม่มีเวลาที่จะศึกษา  
ค้นคว้าได้ เพราะมีงานและความ  
รับผิดชอบมาก

๓. ผู้บริหารไม่ได้ผ่านการ  
คัดเลือกด้วยวิธีการที่ดีพอ จึง  
ยังมีผู้บริหารที่ประสออุปสรรคใน  
การบริหารงานในหน้าที่อยู่มาก

๔. ผู้บริหารบางคนมาจาก  
ระบบที่ไม่ใช้ระบบคุณธรรม

๕. ผู้บริหารการศึกษา อยู่  
ในหน่วยงานนานเกินไป ทำให้  
การบริหารงาน มีประสิทธิภาพไม่  
สูงเท่าที่ควร

๖. ผู้บริหาร ขาดเครื่องมือ  
ปัจจัยในการทำงาน

๗. อำนาจ ใน การบริหาร

ไม่ใช้ ระบบ วิธีการ ทำงาน เป็น  
คณะบุคคล และผู้บริหารมีอำนาจ  
มากเกินไป

วิธีการ ช่วยเหลือ และ แก้  
ปัญหา

เพื่อ ช่วยให้ ผู้บริหาร การ  
ศึกษามีเสถียรภาพ ในการทำงาน  
ที่ดี ปลอดภัย และช่วยให้หน่วย  
งานมีผู้บริหารที่ดี จะมีวิธีการ  
ช่วยเหลือได้หลายวิธี คือ

๑. สร้างระบบ และเกณฑ์  
การคัดเลือกผู้บริหาร เพื่อให้ได้  
มาซึ่งผู้บริหารที่ดี มีประสิทธิภาพ

๒. เตรียม นักบริหาร ไว้  
ก่อนที่ จะไปดำรง ตำแหน่ง ผู้บริหาร  
การศึกษา

๓. ช่วยเหลือด้านปัจจัยใน  
การบริหาร

๔. แก้ไขระบบราชการให้  
มีความ มั่น คง และ ปลอดภัย ต่อ  
สวัสดิภาพในการทำงาน

๕. มี การ หมุน เวียน สับ-  
เปลี่ยนตำแหน่งผู้บริหารโดยทั่วถึง

๖. ให้การ พัฒนาผู้บริหาร  
ประจำการ



# กฎหมายและระเบียบใหม่

ที่ สร ๐๒๐๒/ว ๑๕๘

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

๙ กันยายน ๒๕๒๓

เรื่อง การซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินในการเดินทางไปต่างประเทศ

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

อ้างถึง หนังสือที่ สร ๐๒๐๒/ว ๗๐ ลงวันที่ ๙ พฤษภาคม ๒๕๒๓

ตามที่ได้อพยพมติคณะรัฐมนตรีกำหนดหลักเกณฑ์การซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินในการเดินทางไปต่างประเทศ โดยให้ซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินจากบริษัทการบินไทย จำกัด มาเพื่อถือปฏิบัติต่อไป

บัดนี้ กระทรวงคมนาคมเสนอตามรายงานของคณะกรรมการบินพลเรือนว่า สายการบินของไทยที่ดำเนินการไปยังต่างประเทศนั้นมิได้มีเฉพาะบริษัทการบินไทย จำกัด แต่เพียงสายการบินเดียว แต่ยังมีบริษัทเดินอากาศไทย จำกัด ซึ่งทำการบินไปยังประเทศข้างเคียง คือ เวียดนาม ลาว และมาเลเซีย ด้วย จึงเห็นควรจะได้ทบทวนมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติในการซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินเดินทางไปต่างประเทศสำหรับข้าราชการหรือลูกจ้างของทางราชการ ตลอดจนพนักงานของรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ โดยให้ซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินจากบริษัทเดินอากาศไทย จำกัด ในเส้นทางที่บริษัทเดินอากาศไทย จำกัด ทำการบินอยู่ได้ด้วยและสำหรับกรณีที่กำหนดอัตราค่าโดยสารเป็นไปตามความตกลงหลายฝ่ายซึ่งสายการบินของภาคีผู้ทำความตกลงแต่ละฝ่ายไม่อาจให้ส่วนลดได้แล้ว ก็ให้สายการบินของไทยขายบัตรโดยสารในราคาที่ไม่มีส่วนลดได้ด้วย กระทรวงคมนาคมพิจารณาแล้วเห็นชอบด้วย จึงขอให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ ๒ กันยายน ๒๕๒๓ เห็นชอบด้วย และอนุมัติตามที่

กระทรวงคมนาคมเสนอ

จึงเรียนมา เพื่อถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง  
(ลงชื่อ) ปลั่ง มีจุล  
(นายปลั่ง มีจุล)  
เลขาธิการคณะกรรมการ

กองการประชุมคณะกรรมการ

โทร. ๒๘๑๒๒๒๐

ที่ สร ๐๒๐๓/ว ๑๖๐

สำนักเลขาธิการคณะกรรมการ

๑๒ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ให้นำหน่วยราชการต่าง ๆ คินที่ราชพัสดุที่มีได้ใช้ประโยชน์

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือที่ กค ๐๔๐๕/๓๑๑๗๖ ลงวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๓

ด้วยกระทรวงการคลังได้เสนอขอให้คณะกรรมการพิจารณาและมีมติให้นำหน่วยราชการต่าง ๆ คินที่ราชพัสดุให้กรมธนารักษ์ รวม ๒ ประการ ความละเอียดปรากฏตามสำเนาหนังสือที่ได้ส่งมาพร้อมนี้ คณะกรรมการได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๓ ลงมติเห็นชอบด้วย และให้นำหน่วยราชการต่าง ๆ ถือปฏิบัติต่อไป ตามที่กระทรวงการคลังเสนอ

จึงเรียนยืนยันมา เพื่อถือปฏิบัติต่อไป ขอได้โปรดแจ้งให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดทราบและถือปฏิบัติต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง  
(ลงชื่อ) ปลั่ง มีจุล  
(นายปลั่ง มีจุล)  
เลขาธิการคณะกรรมการ

กองนิติธรรม

โทร. ๒๘๒๓๖๐๖

๒๖ สิงหาคม ๒๕๒๓

เรื่อง ให้หน่วยราชการต่าง ๆ คืนที่ราชพัสดุที่มีได้ใช้ประโยชน์

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

ด้วยปรากฏว่า มีหน่วยราชการต่าง ๆ ทั้งที่ได้ครอบครองที่ราชพัสดุไว้แต่เดิม หรือได้รับอนุญาตจากกรมธนารักษ์ให้ใช้ที่ราชพัสดุแล้ว แต่มิได้ใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่ได้ครอบครองไว้ หรือใช้ประโยชน์เพียงบางส่วน เมื่อหน่วยราชการอื่นขอใช้หรือขอแบ่งใช้ก็มักมีคำตอบว่า หน่วยราชการที่ครอบครองนั้นมีแผนการที่จะขยายงานในปีต่อ ๆ ไป ดังนั้น หากหน่วยราชการที่ขอใช้มีความจำเป็นที่จะต้องรีบดำเนินงานตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล ก็จำเป็นต้องขอขยืมแผ่นดินเพื่อซื้อที่ดินมาใหม่อันเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ และนอกจากนี้หน่วยราชการบางหน่วยยังมิได้ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎกระทรวงการคลัง ซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่กำหนดให้ส่งที่ราชพัสดுகินกรมธนารักษ์ เมื่อหมดความจำเป็นที่จะต้องใช้แล้ว และบางหน่วยราชการก็ใช้ที่ราชพัสดุผิดไปจากที่ได้ตกลงกับกรมธนารักษ์ โดยมีได้ขอทำความตกลงใหม่แต่อย่างใด

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้ว เห็นสมควรนำเรื่องนี้เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาและมีมติว่า

๑. หน่วยราชการใดได้รับอนุญาตให้ใช้ที่ราชพัสดุหรือครอบครองที่ราชพัสดุไว้แต่เดิม แต่หน่วยราชการนั้นมิได้ใช้ประโยชน์ หรือใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุไม่ครบถ้วน ตามที่ได้รับอนุญาตหรือครอบครองไว้ภายใน ๓ ปี ให้ส่วนราชการเหล่านั้นส่งคืนที่ราชพัสดุที่มีได้ใช้ประโยชน์ให้แก่กรมธนารักษ์ ภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันครบกำหนด ๓ ปี และเพื่อให้ทุก ๆ หน่วยราชการมีผลบังคับพร้อมกัน การนับจำนวนปีให้เริ่มต้นตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๓ เป็นต้นไป

๒. หากหน่วยราชการใดได้ใช้ประโยชน์ที่ดินหรืออาคารราชพัสดุผิดไปจากที่ได้ตกลงไว้กับกรมธนารักษ์หรือเข้าครอบครองใช้ประโยชน์ โดยมีได้รับอนุญาตจากกรมธนารักษ์มาก่อน ให้หน่วย

ราชการนั้นรีบทำความตกลงกับกรมธนารักษ์ หรือแจ้งขอใช้ที่ราชพัสดุต่อกรมธนารักษ์ภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีมีมติ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาสั่งการต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

อำนาจ วีรวรรณ

(นายอำนาจ วีรวรรณ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

กรมธนารักษ์

โทร. ๒๘๒๓๑๘๓ ต่อ ๑๖

ที่ สร ๐๒๐๓/ว ๑๖๑

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

๑๒ กันยายน ๒๕๒๓

เรื่อง มาตรการเร่งรัดให้ส่วนราชการชำระหนี้แก่รัฐวิสาหกิจผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้าและน้ำประปา  
เวียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

อ้างอิง หนังสือที่ สร ๐๒๐๓/ว ๑๖๑ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๒๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือที่ สร ๐๓๐๒/๓๐๖๐๕ ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๒๓

ตามที่ได้ยืนยัน มติคณะรัฐมนตรี กำหนดมาตรการเร่งรัดให้ส่วนราชการต่าง ๆ ชำระหนี้ที่  
ค้างชำระแก่การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และการประปานครหลวง รวม ๒ ประการ  
ตามที่สำนักงบประมาณเสนอ และให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติต่อไป นั้น

บัดนี้ สำนักงบประมาณได้พิจารณาเห็นสมควรกำหนดมาตรการเร่งรัดให้ส่วนราชการชำระ  
หนี้แก่รัฐวิสาหกิจ ผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้าและน้ำประปา รวม ๓ ประการ มาเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา  
ความละเอียดปรากฏตามสำเนาหนังสือที่ได้ส่งมาพร้อมนี้

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๒๓ ลงมติเห็นชอบด้วย และให้  
ส่วนราชการต่าง ๆ ถือปฏิบัติต่อไป ตามที่สำนักงบประมาณเสนอ ทั้งนี้ ให้ถือปฏิบัติในการชำระหนี้ที่ค้าง  
ชำระแก่การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และตัวแทนค้าต่างของการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ตาม  
มาตรการเช่นเดียวกันนี้ด้วย

จึงเรียนยืนยันมา เพื่อถือปฏิบัติต่อไป ขอให้โปรดแจ้งให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจใน  
สังกัดทราบและถือปฏิบัติต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) ปลั่ง มีจุล

(นายปลั่ง มีจุล)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองนิติธรรม

โทร. ๒๕๒๓๖๐๖

๔๐



๙ กันยายน ๒๕๒๓

เรื่อง มาตรการเร่งรัดให้ส่วนราชการชำระหนี้แก่รัฐวิสาหกิจผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้าและน้ำประปา

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือที่ สร ๐๒๐๓/ว ๑๖๑ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๒๐

ตามที่แจ้งว่า คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๒๐ ลงมติอนุมัติ มาตรการให้ส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคชำระหนี้ที่ค้างชำระแก่การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และการประปานครหลวง รวม ๔ ประการ ซึ่งมีสาระสำคัญว่า ในเดือนตุลาคม ของทุก ๆ ปี ให้การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การประปานครหลวง และการประปาส่วน ภูมิภาค แจ้งให้สำนักงานประมาณทราบว่ามีหนี้ค้างชำระที่ล่วงแล้ว ส่วนราชการใดบ้างมีหนี้ค้าง ชำระแก่หน่วยงานดังกล่าวในปีก่อน ๆ เป็นจำนวนเท่าใด เมื่อสำนักงานประมาณได้รับข้อมูลดังกล่าวแล้ว ให้สำนักงานประมาณโอนงบประมาณรายจ่ายค่าไฟฟ้า หรือค่าน้ำประปาแล้วแต่กรณี ซึ่งตั้งไว้ในงบประมาณ รายจ่ายประจำปี หยอดค่าใช้สอยของส่วนราชการที่มีหนี้ค้างชำระดังกล่าวไปตั้งจ่ายในงบประมาณรายจ่าย หยอดรายจ่ายอื่นของส่วนราชการนั้น ๆ เพื่อใช้เป็นเงินชำระหนี้ค้างจ่ายตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด นั้น

สำนักงาน ประมาณ ขอเรียนว่า นับตั้งแต่ การจัดทำ งบประมาณ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๓ เป็นต้นมา สำนักงานประมาณได้ตั้งรายจ่ายค่ากระแสไฟฟ้าและค่าน้ำประปาของส่วนราชการ ต่าง ๆ ไว้ในงบประมาณรายจ่ายหมวดค่าสาธารณูปโภค โดยมีความมุ่งหมายที่จะป้องกันมิให้ส่วนราชการ นำเงินงบประมาณค่ากระแสไฟฟ้าและค่าน้ำประปาไปใช้ในรายการอื่น ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการมีหนี้สิน ค้างชำระแก่รัฐวิสาหกิจผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้าและน้ำประปา อย่างไรก็ดี ในปัจจุบันนี้ปรากฏว่าส่วน ราชการต่าง ๆ มีหนี้สินค้างชำระแก่รัฐวิสาหกิจดังกล่าว เป็นจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหนี้ที่ค้างชำระเป็น เวลาหลายปี ดังจะเห็นได้ว่า ณ วันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๒๓ ส่วนราชการต่าง ๆ มีหนี้สินค้างชำระแก่ การไฟฟ้านครหลวงเป็นจำนวนประมาณ ๑๓๗.๐๗ ล้านบาท การที่ส่วนราชการต่าง ๆ มีหนี้สินค้างชำระ แก่รัฐวิสาหกิจผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้าและน้ำประปาเป็นจำนวนมากเช่นนี้ ย่อมทำให้รัฐวิสาหกิจเหล่านี้ขาด เงินหมุนเวียนและทำให้เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อเร่งรัดให้ส่วนราชการต่าง ๆ ชำระหนี้

ที่ค้างชำระแก่รัฐวิสาหกิจดังกล่าวให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็ว สำนักงานประมาณจึงเห็นควรกำหนดมาตรการในเรื่องนี้ขึ้นใหม่ ดังต่อไปนี้

๑. เมื่อส่วนราชการใดได้รับใบแจ้งหนี้ค่ากระแสไฟฟ้าหรือน้ำประปา ซึ่งเป็นหนี้ที่เกิดขึ้นในบึงบประมาณที่ได้รับแจ้งหนี้ ให้ส่วนราชการนั้นรีบเบิกเงินค่ากระแสไฟฟ้าหรือน้ำประปา แล้วแต่กรณีเพื่อชำระหนี้ดังกล่าวโดยวิธีการเบิกหักผลส่งให้แก่รัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นเจ้าหนี้ ทั้งนี้ ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งหนี้ แล้วแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบโดยเร็ว เมื่อได้ดำเนินการเบิกหักผลส่งไปแล้ว ให้ส่วนราชการตรวจสอบความถูกต้องของการชำระหนี้ ถ้าปรากฏว่าได้มีการชำระหนี้เกินกว่าจำนวนที่เป็นหนี้ ให้หักจำนวนเงินที่ชำระเกินไปออกจากจำนวนเงินที่ต้องชำระในงวดถัดไป

๒. เพื่อให้หนี้สินที่ส่วนราชการต่าง ๆ ค้างชำระแก่รัฐวิสาหกิจดังกล่าวเกินกว่าหนึ่งบึงบประมาณหมดไปโดยเร็ว ในแต่ละบึงบประมาณ ให้สำนักงานประมาณโดยความเห็นชอบของนายกรัฐมนตรีหรือผู้ที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายระงับการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายหมวดค่าใช้สอย และหมวดค่าวัสดุของส่วนราชการซึ่งเป็นลูกหนี้ของรัฐวิสาหกิจดังกล่าวไม่เกินร้อยละ ๕ ของงบประมาณรายจ่ายแต่ละหมวดแล้วโอนเงินจำนวนที่ระงับการใช้จ่ายไปตั้งจ่ายในหมวดค่าสาธารณูปโภค เพื่อชำระหนี้แก่รัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นเจ้าหนี้ต่อไป โดยวิธีเบิกหักผลส่ง

๓. การปฏิบัติตามมาตรการดังกล่าวข้างต้นให้เริ่มตั้งแต่บึงบประมาณ ๒๕๒๔ เป็นต้นไป  
อนึ่ง ในบึงบประมาณ ๒๕๒๓ สำนักงานประมาณเห็นควรให้ส่วนราชการต่าง ๆ ซึ่งมีหนี้สินค้างชำระแก่รัฐวิสาหกิจผู้จำหน่ายกระแสไฟฟ้าและน้ำประปาตรวจสอบว่า ขณะนี้ซึ่งเป็นระยะใกล้จะสิ้นบึงบประมาณ ๒๕๒๓ แล้ว ส่วนราชการนั้น ๆ มีงบประมาณรายจ่ายในหมวดต่าง ๆ เหลือจ่ายเป็นจำนวนเท่าใด ถ้าปรากฏว่าส่วนราชการใดมีเงินงบประมาณเหลือจ่ายก็ให้รีบทำความตกลงกับสำนักงานประมาณเพื่อขอโอนไปตั้งจ่ายในหมวดค่าสาธารณูปโภค แล้วเบิกจ่ายไปชำระหนี้แก่รัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นเจ้าหนี้ให้เสร็จสิ้นภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ โดยวิธีเบิกหักผลส่งไม่รับตัวเงิน

สำนักงานประมาณได้นำเรื่องนี้เรียนปรึกษากับ ฯพณฯ รองนายกรัฐมนตรี (นายบุญชู โรจนเสถียร) แล้ว เห็นชอบด้วยและมีบัญชาให้นำเสนอกองคณะรัฐมนตรีพิจารณาในวันอังคารที่ ๙ กันยายน ศกนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) สุทธิ สิงห์เสนห์

(นายสุทธิ สิงห์เสนห์)

ผู้อำนวยการสำนักงานประมาณ

กองวิชาการ

โทร. ๒๘๑๐๑๘๑

ที่ กค ๐๕๐๒/๓๔๕๙๔

กระทรวงการคลัง

๑๙ กันยายน ๒๕๒๓

เรื่อง ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๓

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๓

ด้วยกระทรวงการคลังเห็นสมควรกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา  
เสียใหม่ ปรากฏตามสำเนาระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๓  
ที่ได้ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดแจ้งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) ชาญชัย ลีถาวร

(นายชาญชัย ลีถาวร)

ปลัดกระทรวงการคลัง

กองระบบบัญชีและการคลัง

กรมบัญชีกลาง

โทร. ๒๒๑๓๘๒๐

ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา  
(ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๓

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุง ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลาเพื่อให้  
เหมาะสมยิ่งขึ้น กระทรวงการคลังจึงกำหนดระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑. ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา(ฉบับที่๓)  
พ.ศ. ๒๕๒๓”

ข้อ ๒. ให้ยกเลิกความในข้อ ๗ แห่งระเบียบว่าด้วยการจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา  
พ.ศ. ๒๕๑๙ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๑๙ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๗ การจ่ายเงินค่าอาหารทำการนอกเวลา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา ดังนี้

(๑) กรณีอยู่ปฏิบัติราชการนอกเวลาราชการปกติ หรือในวันหยุดราชการเป็นเวลา  
ติดต่อกันไม่น้อยกว่า ๓ ชั่วโมง

(ก) ผู้ที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างเทียบเงินเดือนข้าราชการตั้งแต่ระดับ ๒ ชั้น  
ต่ำสุดขึ้นไป หรือผู้ที่มียศตั้งแต่ร้อยตรีขึ้นไป เรือตรี เรืออากาศตรี หรือร้อยตำรวจตรีขึ้นไป วันละ ๓๕ บาท

(ข) ผู้ที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างเทียบเงินเดือนข้าราชการต่ำกว่าระดับ ๒ ชั้น  
ต่ำสุด หรือผู้ที่มียศต่ำกว่าใน (ก) วันละ ๓๐ บาท

(๒) กรณีอยู่ปฏิบัติราชการในวันหยุดราชการเต็มวันเหมือนวันทำการปกติ

(ก) ผู้ที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างเทียบเงินเดือนข้าราชการตั้งแต่ระดับ ๒ ชั้นต่ำ  
สุดขึ้นไป หรือผู้ที่มียศตั้งแต่ร้อยตรี เรือตรี เรืออากาศตรี หรือร้อยตำรวจตรี ขึ้นไป วันละ ๔๕ บาท

(ข) ผู้ที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างเทียบเงินเดือนข้าราชการต่ำกว่าระดับ ๒ ชั้น  
ต่ำสุด หรือผู้ที่มียศต่ำกว่าใน (ก) วันละ ๔๐ บาท”

ข้อ ๓. ระเบียบนี้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๓ เป็นต้นไป

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๒๓

(ลงชื่อ) อำนวย วีรวรรณ

(นายอำนวย วีรวรรณ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

๒๔ ตุลาคม ๒๕๒๓

เรื่อง การลาออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

ด้วยส่วนราชการหลายแห่งหรือไปยัง ก.พ. ว่า ในกรณีที่ข้าราชการพลเรือนสามัญยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการและผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ได้ยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้ เมื่อครบกำหนดเวลาที่ยับยั้งแล้ว ถ้าข้าราชการผู้นั้นยังยืนยันเจตนาเดิมที่จะขอลาออก ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ จะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้ได้อีกหรือไม่ และถ้าไม่สั่งอนุญาต การลาออกนั้นจะมีผลสมบูรณ์ตามกฎหมายหรือไม่

ก.พ. ได้พิจารณาเรื่องนี้แล้วมีมติว่า มาตรา ๔๕ วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ให้สิทธิข้าราชการพลเรือนสามัญที่จะขอลาออกจากราชการเมื่อใดก็ได้ และมาตรา ๔๕ วรรคสามแห่งพระราชบัญญัติดังกล่าวให้อำนาจผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ที่จะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้ได้ไม่เกิน ๓ เดือนนับแต่วันที่ขอลาออก ฉะนั้น โดยนัยแห่งกฎหมายดังกล่าวนี้ เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการตั้งแต่วันที่ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ย่อมจะต้องสั่งอนุญาตให้ลาออกตั้งแต่วันนั้น ถ้าจะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออก ก็ยับยั้งไว้ได้ไม่เกิน ๓ เดือนเมื่อครบ ๓ เดือนแล้วจะยับยั้งไว้ต่อไปอีกมิได้ เพราะการลาออกนั้นมีผลสมบูรณ์ตามกฎหมายตั้งแต่วันที่ถัดจากวันครบกำหนดเวลาที่ยับยั้ง

ในกรณีที่ได้ยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้ไม่ถึง ๓ เดือน ถ้าจะขยายเวลายับยั้งออกไปอีก ต้องสั่งขยายเสียก่อนครบกำหนดเวลาที่ยับยั้งไว้เดิม และเมื่อรวมกับเวลาที่ยับยั้งไว้เดิมแล้วต้องไม่เกิน ๓ เดือน และในกรณีเช่นนี้ เมื่อครบกำหนดเวลาที่ยับยั้งไว้หรือเมื่อครบ ๓ เดือนแล้ว ในทางปฏิบัติผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ก็ควรจะสั่งอนุญาตให้ลาออกตั้งแต่วันที่ถัดจากวันครบกำหนดเวลาที่ยับยั้งหรือวันถัดจากวันครบ ๓ เดือน

อนึ่ง การยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกนั้น จะยับยั้งไว้ได้ก็ต่อเมื่อมีความจำเป็น เพื่อประโยชน์แก่ราชการเท่านั้น เช่น เพื่อไม่ให้ราชการเสียหายในระหว่างที่ยังไม่ได้แต่งตั้งผู้ขึ้นมาดำรงตำแหน่ง

ที่ขอลาออก เป็นต้น จะยับยั้งไว้เพื่อการอื่น เช่น จะยับยั้งไว้เพื่อดำเนินการลงโทษทางวินัยหาได้ไม่  
ทั้งนี้ เพราะมาตรา ๘๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้บัญญัติให้ผู้บังคับ  
บัญชาที่มีอำนาจสั่งดำเนินการลงโทษข้าราชการที่มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงได้ แม้ผู้นั้น  
จะออกจากราชการไปแล้ว และในกรณีที่การขอลาออกมีผลสมบูรณ์ตามกฎหมายเพราะครบกำหนดเวลาที่  
ยับยั้งไว้โดยผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ไม่ได้ส่งอนุญาตการลาออกนั้น เพื่อให้มีหลักฐานในทาง  
ราชการว่าผู้ขอลาออกได้ออกจากราชการไปโดยผลของกฎหมายตั้งแต่เมื่อใด ส่วนราชการเจ้าสังกัดเดิมควรมี  
หนังสือแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้ทราบทั่วกัน

จึงเรียนมาเพื่อทราบและถือเป็นหลักปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ  
ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) ประวีณ ณ นคร

(นายประวีณ ณ นคร)

เลขาธิการ ก.พ.

กองกฎหมายและระเบียบ

โทร. ๒๘๑๙๔๕๑

# ปัญหา: เปรียบเทียบข้าราชการพลเรือน

## ผู้ตอบปัญหาประจำ

สำนักงาน ก.พ.	วันชัย	คันคิสุข	กรมบัญชีกลาง	ผศ.สุวิทย์	บัณฑิตวุฒิ
	วีระ	ไชยธรรม		สมพงษ์	วัฒนสระ
	ประพาส	ทองศักดิ์			
	สมเกียรติ	ชุมวิสูตร			

## เครื่องแบบข้าราชการพลเรือน

ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่

๒๐๖๔/๒๒

ด้วย กระผม มีข้อสงสัยการตอบปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือนตามวารสารข้าราชการฉบับปีที่ ๒๕ ฉบับวันที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๒๓ หน้า ๗๔ เรื่องการแต่งเครื่องแบบข้าราชการ ที่ผู้ตอบตอบสมาชิกเลขที่ ๑๔๒๐ ว่า

“ตั้งแต่ ทางราชการได้ออก

๔๘

กฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ ๗๐ (พ.ศ. ๒๕๒๒) ให้ยกเลิกเครื่องแบบ เดิม และได้ กำหนดเครื่องแบบใหม่ขึ้นแล้ว ผู้ตอบปัญหา ยังไม่เคย เห็น กฎสำนักนายกรัฐมนตรี หรือ มติ คณะรัฐมนตรีใหม่ให้เปลี่ยนแปลงวิธีการแต่งเครื่องแบบให้แตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ในกฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับดังกล่าว แต่อย่างไร หากในโอกาสข้างหน้ามีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับเครื่องแบบอย่างไรแล้ว จะได้เรียนมาให้ทราบต่อไป”

เรื่องนี้กระผมและข้าราชการทั้งหลาย ยังมี ข้อกังขาอยู่มาก ว่า พลิกดู รายชื่อผู้ตอบ แล้วล้วนแต่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิทั้งนั้น แต่ทำไม การตอบยังคลุมเครือ ทำให้ผู้อ่าน ยังงงตามเดิม และหนังสือวารสารข้าราชการ นับว่าเป็นหนังสือวารสาร ของ สถาบัน สูงสุด ของข้าราชการ ดังนั้น จึงขอความกรุณาให้ผู้ตอบปัญหาตอบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเรื่องเครื่องแบบข้าราชการให้เป็นที่เข้าใจ และกรุณาคัดสำเนา กฎ ระเบียบ หรือมติของคณะรัฐมนตรี ลงใน

วารสารข้าราชการให้แก่ผู้สงสัย ได้ทราบด้วย เพราะเท่าที่ดูทุกวันนี้มีข้าราชการ บางคนแต่งเครื่องแบบชนิดไม่มีอินทรรณู บางคนก็มีอินทรรณู สอบถามใครก็ไม่ทราบว่า มีคำสั่ง อันใด ให้เปลี่ยนแปลง ไม่มีคนตอบได้

#### ตอบ

ตาม ที่ผู้ตอบปัญหาได้ตอบ เกี่ยวกับเรื่องเครื่องแบบข้าราชการ พลเรือนว่า ยังไม่เคยเห็นกฎสำนักนายกรัฐมนตรีที่ให้เปลี่ยนแปลงวิธีการแต่ง เครื่องแบบตามแบบเดิม ที่กำหนดไว้ในกฎสำนักนายกรัฐมนตรีฉบับที่ ๗๐ (พ.ศ. ๒๕๒๒) และหากมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับเรื่องเครื่องแบบข้าราชการ

พลเรือนอย่างไรแล้ว จะได้เวียนมาให้ทราบต่อไปนั้น ก็เนื่องจากว่า ในขณะที่ตอบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนี้ในครั้งนั้น กฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ ๗๑ (พ.ศ. ๒๕๒๓) ที่กำหนดให้เปลี่ยนแปลง วิธีการ แต่งเครื่องแบบจาก แบบ เดิมมาเป็นแบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนั้นนั้น ยังไม่ได้ประกาศ ใน ราช กิจ จานู เบกษา หนังสือราชกิจจานุเบกษาเพิ่งจะออกมาที่หลัง ในขณะที่ผู้ตอบปัญหา จึงไม่มี หลักฐาน เกี่ยวกับเรื่อง เครื่อง แบบ ที่ จะ ชี้แจง รายละเอียดให้สมาชิกทราบได้

อย่างไรก็ดี โดยที่ปัจจุบันนี้กฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ ๗๑ (พ.ศ. ๒๕๒๓) ได้ประกาศ ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๙๗ ตอนที่ ๘๖ วันที่ ๑ มิถุนายน

พ.ศ. ๒๕๒๓ แล้ว ประกอบกับ ได้มีสมาชิกจำนวนหลายรายสอบถาม รายละเอียด เกี่ยวกับ เรื่อง เครื่องแบบและขอร้องให้นำลงในวารสารข้าราชการด้วย ซึ่งผู้ตอบ ปัญหา พิจารณาแล้ว เห็นว่า เรื่องวิธีการ แต่ง เครื่อง แบบ นั้นมีความ สำคัญ ต่อ สมาชิก และ ข้าราชการโดยทั่วไปที่อยู่ในภูมิภาคมาก เพราะข้าราชการดังกล่าว อาจไม่มีระเบียบหรือหนังสือราชกิจจานุเบกษา ที่จะ ศึกษา รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องนี้ และอาจทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติได้ ผู้ตอบ ปัญหา จึงนำกฎสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวมาลงไว้ให้ทราบทั่วกันดังนี้



# กฎสำนักนายกรัฐมนตรี

ฉบับที่ ๗๐ (พ.ศ. ๒๕๒๓)

ออกตามความในพระราชบัญญัติเครื่องแบบข้าราชการฝ่ายพลเรือน

พุทธศักราช ๒๕๒๓

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๖ และมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติเครื่องแบบข้าราชการฝ่ายพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๒๓ นายกรัฐมนตรีออกกฎสำนักนายกรัฐมนตรีไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ให้ยกเลิกความในส่วนที่ ๑ ของกฎสำนักนายกรัฐมนตรี ออกตามความในมาตรา ๗ แห่งพระราชบัญญัติเครื่องแบบข้าราชการฝ่ายพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๒๓ ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๒๓ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยกฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ ๗๐ (พ.ศ. ๒๕๒๒) ออกตามความในพระราชบัญญัติเครื่องแบบข้าราชการฝ่ายพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๒๓ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

## “ส่วนที่ ๑

### เครื่องแบบทั่วไป

ข้อ ๑ เครื่องแบบข้าราชการประจำการทั่วไป ให้มี ๒ ชนิด คือ

๑.๑ เครื่องแบบปฏิบัติราชการ มี ๒ ประเภท

ก. เครื่องแบบสีทึบคอพับ

ข. เครื่องแบบสีทึบคอแบน

๑.๒ เครื่องแบบพิธีการ มี ๕ ประเภท

ก. เครื่องแบบปกติขาว

ข. เครื่องแบบปกติทึบคอตั้ง

ค. เครื่องแบบครึ่งยศ

ง. เครื่องแบบเต็มยศ

จ. เครื่องแบบสโมสร

ข้อ ๒ ภายใต้บังคับแห่งข้อ ๓ และข้อ ๔

๒.๑ เครื่องแบบปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

(๑) หมวก

ข้าราชการชายให้ใช้หมวกได้ ๒ แบบ

แบบที่ ๑ หมวกทรงหม้อตาลสีทึบ กะบังหน้าทำด้วยหนังหรือวัสดุเทียมหนัง สีดำ สายรัดคางหนังหรือวัสดุเทียมหนังสีดำ มีดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ขนาดเล็ก ติดที่ข้างหมวกข้างละ ๑ ดุม ผ้าพันหมวกสีทึบ ที่หน้าหมวกติดตราครุฑพ่าห์ใบบัวกระหนกทำด้วยโลหะสีทอง สูง ๖.๕ เซนติเมตร

แบบที่ ๒ หมวกแก๊ปทรงอ่อนสีทึบ หน้าหมวกติดตราครุฑพ่าห์ปักคั่นสีทองสูง ๔.๕ เซนติเมตร

ข้าราชการหญิงให้ใช้หมวกได้ ๓ แบบ

แบบที่ ๑ อนุโลมตามแบบหมวกของข้าราชการชาย แต่เป็นทรงอ่อน

แบบที่ ๒ หมวกแก๊ปทรงอ่อนพับปีกสีทึบ สายรัดคางสีทองกว้าง ๑ เซนติเมตร มีดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ขนาดเล็กติดที่ข้างหมวกข้างละ ๑ ดุม ผ้าพันหมวกสีทึบ หน้าหมวกติดตราครุฑพ่าห์ปักคั่นสีทองสูง ๔.๕ เซนติเมตร บนหมอนสีทึบ

แบบที่ ๓ หมวกหนีบสีทึบ ด้านหน้ามีดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ขนาดเล็ก ๒ ดุม ติดซ้อนกัน มีตราครุฑพ่าห์ในบัวกระหนกสูง ๔.๕ เซนติเมตร ติดที่ด้านซ้ายเหนือขอบหมวก ห่างจากมุมพับด้านหน้าหมวกประมาณ ๔ เซนติเมตร

การสวมหมวกให้สวมในโอกาสอันควร

(๒) เสื้อ

ข้าราชการชายให้ใช้เสื้อได้ ๒ แบบ

แบบที่ ๑ เสื้อคอพับสีประเภทสีทึบก็แขนยาวรัดข้อมือ มีดุมที่ข้อมือข้างละ ๑ ดุม หรือแขนสั้น มีกระเป๋ายึดติดที่หน้าอกเสื้อข้างละ ๑ กระเป๋า เป็นกระเป๋าสีทึบมีแถบอยู่ตรงกลางตามทางตั้งกว้าง ๓.๕ เซนติเมตร มีใบปกกระเป๋ารูปมนชายกลางแหลม หรือเป็นกระเป๋าสีทึบชนิดไม่มีแถบกลาง กระเป๋าและใบปกกระเป๋าคือรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า มุมกระเป๋าและมุมปกกระเป๋าคือรูปตัดพองาม ที่ปากกระเป๋าทรงสองข้างติดดุมข้างละหนึ่งดุม สำหรับขั้วใบปกกระเป๋าคัดเสื้อผ่าอกตลอด มีสายกว้าง ๓.๕ เซนติเมตร

ติดคุมตามแนวอกเสื้อ ๕ ดุม ระยะห่างกันพอสมควร และติดเครื่องหมายสังกัดที่ปกคอเสื้อด้านหน้าทั้งสองข้าง ที่ไหล่เสื้อประดับอินทราวุธสีเดียวกับเสื้อ ยาวตามความยาวของบ่าเย็บติดกับเสื้อเหนือบ่าทั้งสองข้าง จากไหล่ไปคอ ปลายมน ด้านไหล่กว้าง ๔ เซนติเมตร ด้านคอกว้าง ๓ เซนติเมตร ตอนปลายขั้วคุมติดกับตัวเสื้อ

ในโอกาสไปงานพิธี ให้ใช้เสื้อเชิ้ตแขนยาว ผูกผ้าพันคอสีดำเงือกกลาสี สอดชายผ้าผูกคอไว้ภายในเสื้อภายใต้คุมเม็ดที่สอง

แบบที่ ๒ เสื้อคอเบาะปล่อยเอว แบบคอตัน สีประเภทสีกากีแขนสั้น ตัวเสื้อผ่าอกตลอด มีดุมที่อกเสื้อ ๔ ดุม มีกระเป๋ายึดติดภายนอกเป็นกระเป๋าบนและล่างอย่างละสองกระเป๋ายึดติดกับขอบอกซ้ายกลางแหลม มีแถบกว้าง ๓.๕ เซนติเมตร ตรงกึ่งกลางกระเป๋าทงตั้ง กระเป๋าล่างเป็นกระเป๋ายามมีใบปกรูปตัด ที่ฝากระเป๋าทงสองกระเป๋าคิดคุมข้างละ ๑ ดุม สำหรับขัดกับใบปกกระเป๋ายึดติดด้านหลังคาดด้วยผ้าสีเดียวกับเสื้อขนาดกว้าง ๕ เซนติเมตร ชายเสื้อที่ตะเข็บกลางหลังเปิดไว้ถึงผ้าคาดเอว ติดเครื่องหมายสังกัดที่ปกคอเสื้อด้านหน้าทั้งสองข้าง

ให้ใช้เสื้อแบบที่ ๒ แทนเสื้อแบบที่ ๑ ในโอกาสอันควร

ดุมที่ใช้กับเสื้อทั้งสองแบบมีลักษณะเป็นรูปกลมแบน ทำด้วยวัสดุสีเดียวกับสีเสื้อ ผู้ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้ประดับแพรแถบเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่อกเสื้อเหนือกระเป๋ายามซ้าย

ข้าราชการหญิง ให้ใช้เสื้อได้ ๔ แบบ

แบบที่ ๑ อนุโลมตามแบบเสื้อของข้าราชการชาย

แบบที่ ๒ เสื้อคอพับสีประเภทสีกากี สีอ่อนกว่ากระโปรงหรือสีเดียวกับกระโปรง ผ่าอกตลอดตัวเสื้อ มีสาคกว้างประมาณ ๒.๕ เซนติเมตร แขนยาวรัดข้อมือ ขอบปลายแขนกว้างประมาณ ๕ เซนติเมตร หรือแขนสั้น เหนือข้อศอกเล็กน้อยตลบชาย กว้างประมาณ ๕ เซนติเมตร เดินคิ้วด้านหน้าเสื้อต่อจากเส้นบ่า มีตะเข็บผ่านกลางอกยาวตลอดตัวทั้งสองด้าน มีดุม ๕ ดุม ด้านหลังจากเส้นต่อบ่าหลัง มีตะเข็บผ่านตามตัวเสื้อทั้งสองด้านเช่นเดียวกับด้านหน้า ติดเครื่องหมายสังกัดที่ปกคอเสื้อด้านหน้าทั้งสองข้าง ที่ไหล่เสื้อประดับอินทราวุธสีเดียวกับเสื้อ ยาวตามความยาวของบ่าเย็บติดกับเสื้อเหนือบ่าทั้งสองข้าง จากไหล่ไปคอปลายมน ด้านไหล่กว้าง ๔ เซนติเมตร ด้านคอกว้าง ๓ เซนติเมตร ตอนปลายขั้วคุมติดกับตัวเสื้อ การสวมสอดชายเสื้อไว้ในขอบกระโปรง

แบบที่ ๓ เสื้อคอพับปล่อยเอว สีประเภทสีทึบที่สีเดียวกับกระโปรงหรือกางเกง  
ผ่าอกตลอดตัวเสื้อ ไม่มีสาบ ด้านหน้ามีคิ้วตามสาบ มีคุม ๔ คุม แขนยาวหรือแขนสั้น ตลบชายกว้าง  
ประมาณ ๕ เซนติเมตร มีคิ้วหน้าหลังเช่นเดียวกับแบบที่ ๒ และมีเส้นแนวตะเข็บเช่นเดียวกับแบบที่ ๒  
ทั้งหน้าหลัง ความยาวของเสื้อให้คลุมสะโพกพองาม ติดเครื่องหมายสังกัดที่ปกคอเสื้อด้านหน้าทั้งสองข้าง  
ที่ไหล่เสื้อประดับอินทรรณูสีเดียวกับเสื้อยาวตามความยาวของป่า เย็บติดกับเสื้อเหนือป่าทั้งสองข้าง จาก  
ไหล่ไปคอปลายมน ด้านไหล่กว้าง ๔ เซนติเมตร ด้านคอกว้าง ๓ เซนติเมตร ตอนปลายขั้วคุดัดกับ  
ตัวเสื้อ

แบบที่ ๔ เสื้อคอแบะปล่อยเอว สีประเภทสีทึบที่สีเดียวกับกระโปรงหรือกางเกง  
ผ่าอกตลอดตัวเสื้อ ไม่มีสาบ แขนยาวจรดข้อมือหรือแขนสั้นเหนือศอกเล็กน้อย ตลบชายกว้างประมาณ  
๕ เซนติเมตร ด้านหน้าเป็นคิ้วตามสาบ คุม ๓ คุม ต่อด้านหน้าและด้านหลังยาวตามตัว ติดเครื่องหมาย  
สังกัดที่ปกคอแบะทั้งสองข้าง และมีกระเป๋าล่างข้างละ ๑ กระเป๋า เป็นกระเป๋าเจาะเฉียงเล็กน้อย ไม่มี  
ใบปกกระเป๋า

คุมที่ใช้กับเสื้อแบบที่ ๒, ๓ และ ๔ เป็นคุมสีน้ำตาลสีเดียวกับสีเสื้อ

การสวมเสื้อแบบที่ ๓ และแบบที่ ๔ ให้ปล่อยชายเสื้อทับกระโปรงหรือกางเกง  
และคาดเข็มขัดตาม (๕) แบบที่ ๒ ทับเอวเสื้อ

ในโอกาสไปงานพิธี ให้ใช้เสื้อแบบที่ ๑ หรือแบบที่ ๒ โดยใช้เสื้อเชิ้ตแขนยาว  
ผูกผ้าผูกคอสีดำเงื่อนกลาสี สอดชายผ้าผูกคอไว้ภายในเสื้อได้คุมเม็ดที่สอง

ผู้ซึ่งได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้ประดับแพรแถบเครื่องราช-  
อิสริยาภรณ์ที่อกเสื้อเหนือกระเป๋านซ้ายด้วย

(๓) อินทรรณู ให้ใช้อินทรรณูอ่อน มีเครื่องหมายตำแหน่งบนอินทรรณู ดัง  
ต่อไปนี้

ข้าราชการการเมืองตำแหน่งรัฐมนตรี มีแถบกว้าง ๓ เซนติเมตร ติดทางด้าน  
อินทรรณู ๑ แถบ และแถบกว้าง ๑ เซนติเมตร ติดเรียงต่อไปอีก ๒ แถบ แถบบนขมวดเป็นวงกลม  
ขนาดวัดเส้นผ่าศูนย์กลางวงใน ๑ เซนติเมตร

ข้าราชการการเมืองตำแหน่งอื่น ๆ มีแถบกว้าง ๓ เซนติเมตร ติดทางด้านอินทรรณู  
๑ แถบ และแถบกว้าง ๑ เซนติเมตร ติดเรียงต่อไปอีก ๑ แถบ แถบบนขมวดเป็นวงกลม ขนาดวัดเส้น  
ผ่าศูนย์กลางวงใน ๑ เซนติเมตร ทั้งนี้ ยกเว้นข้าราชการการเมืองที่มีกฎหมายว่าด้วยระเบียบใช้บังคับ  
โดยเฉพาะ

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๗ ขึ้นไป มีแถบกว้าง ๓ เซนติเมตร ติด  
ทางด้านอินทรรณู ๑ แถบ และแถบกว้าง ๑ เซนติเมตร ติดเรียงต่อไปอีก ๑ แถบ แถบบนขมวดเป็นวงกลม  
ขนาดวัดเส้นผ่าศูนย์กลางวงใน ๑ เซนติเมตร

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๕ และระดับ ๖ มีแถบกว้าง ๑ เซนติเมตร  
๓ แถบ แถบบนขมวดเป็นวงกลม ขนาดวัดเส้นผ่าศูนย์กลางวงใน ๑ เซนติเมตร

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๓ และระดับ ๔ มีแถบกว้าง ๑ เซนติเมตร  
๒ แถบ แถบบนขมวดเป็นวงกลม ขนาดวัดเส้นผ่าศูนย์กลางวงใน ๑ เซนติเมตร

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๒ มีแถบกว้าง ๑ เซนติเมตร ๑ แถบ ขมวด  
เป็นวงกลม ขนาดวัดเส้นผ่าศูนย์กลางวงใน ๑ เซนติเมตร

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๑ มีแถบกว้าง ๕ มิลลิเมตร ๒ แถบ แถบ  
บนขมวดเป็นวงกลม ขนาดวัดเส้นผ่าศูนย์กลางวงใน ๕ มิลลิเมตร

ข้าราชการพลเรือนประเภทอื่นซึ่งไม่ได้กำหนดตำแหน่งออกเป็นระดับ แต่รับเงินเดือน  
ตามระดับ ตามบัญชีท้ายพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ ให้ใช้เครื่องหมาย  
ตำแหน่งตามระดับเงินเดือนที่ได้รับ

สำหรับข้าราชการพลเรือนวิสามัญ เฉพาะแถบที่ขมวดเป็นวงกลมนั้นให้ขมวดเป็นรูป  
สี่เหลี่ยมจัตุรัส

แถบบดงกล่าวให้ใช้สีเหลืองหรือสีทอง การติดแถบให้ติดตามขวางที่ด้านอินทรรณู แถบ  
แรกห่างจากด้านอินทรรณู ๕ มิลลิเมตร และแถบต่อไปเว้นระยะห่างกัน ๕ มิลลิเมตร

การใช้เครื่องหมายตำแหน่งบนอินทรรณู ให้ใช้กับเสื้อแบบที่ ๑ สำหรับข้าราชการ  
ชาย และแบบที่ ๑ แบบที่ ๒ และแบบที่ ๓ สำหรับข้าราชการหญิง

#### (๔) กางเกง กระโปรง

ข้าราชการชายให้ใช้กางเกงแบบราชการสีประเภทสีกาก็ไม่พับปลายขา

ข้าราชการหญิงให้ใช้กางเกงหรือกระโปรงสีประเภทสีกาก็ได้ ๕ แบบ

แบบที่ ๑ กางเกง อนุโลมตามแบบของข้าราชการชาย

แบบที่ ๒ กางเกงขายาว ขาดตรง ไม่มีลวดลาย ขอบกางเกงกว้างประมาณ ๑ นิ้ว  
มีหรือไม่มีกระเป๋าก็ได้ มีซิปลัดหน้าหรือด้านข้าง ไม่พับปลายขา

แบบที่ ๓ กระโปรงยาวปิดเข้า ปลายบานเล็กน้อย

แบบที่ ๔ กระโปรง มีตะเข็บหน้า ๒ ตะเข็บ ตะเข็บหลัง ๒ ตะเข็บ ยาวครึ่งเข้า ปลายบานเล็กน้อย

แบบที่ ๕ กระโปรงกางเกง แบบกางเกงยาวครึ่งเข้า มีตะเข็บหน้า ๒ ตะเข็บ ตะเข็บหลัง ๒ ตะเข็บ มีจีบกระทบด้านหน้าและด้านหลัง

(๕) เข็มขัด

ข้าราชการชาย ให้ใช้เข็มขัดทำด้วยด้ายถักสีทึบ กว้าง ๓ เซนติเมตร หัวเข็มขัดทำด้วยโลหะสีทองเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าทางนอน ปลายมนกว้าง ๓.๕ เซนติเมตร ยาว ๕ เซนติเมตร มีรูปครุฑคูนูนอยู่กึ่งกลางหัวเข็มขัด ไม่มีเข็มสำหรับสอดรู ปลายเข็มขัดหุ้มด้วยโลหะสีทองกว้าง ๑ เซนติเมตร

ข้าราชการหญิง ให้ใช้เข็มขัด ๒ แบบ

แบบที่ ๑ ใช้คาดทับขอบกระโปรง โดยใช้เข็มขัดอนุโลมตามแบบข้าราชการชาย

แบบที่ ๒ ใช้คาดทับเสื้อ โดยใช้เข็มขัดผ้าสีประเภทสีทึบสีเดียวกับสีเสื้อ กว้าง ๒.๕ เซนติเมตร หัวสี่เหลี่ยมหุ้มผ้า

(๖) รองเท้า, ถุงเท้า

ข้าราชการชาย ให้ใช้รองเท้านุ่มสันหรือหุ้มข้อหนังหรือวัสดุเทียมหนังสีดำ หรือสีน้ำตาล ไม่มีลวดลาย ถุงเท้าสีเดียวกับรองเท้า

ข้าราชการหญิง ให้ใช้รองเท้านุ่มสันหรือรัดส้นหนังหรือวัสดุเทียมหนังสีดำหรือสีน้ำตาลแบบปิดปลายเท้า ไม่มีลวดลาย ส้นสูงไม่เกิน ๑๐ เซนติเมตร

(๗) เครื่องหมายแสดงสังกัด ให้มีเครื่องหมายแสดงสังกัดทำด้วยโลหะโปร่งสีทอง ไม่มีขอบ สูง ๒ เซนติเมตร ติดที่คอเสื้อตอนหน้าทั้งสองข้าง เป็นรูปดังต่อไปนี้

สำนักนายกรัฐมนตรี

รูปตราราชสีห์คชสีห์รักษารัฐธรรมนุญ

กระทรวงการคลัง

รูปตราบัณฑิตยสภา

กระทรวงการต่างประเทศ

รูปตราบัวแก้ว

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

รูปตราพระพิรุณทรงนาค

กระทรวงคมนาคม

รูปตราพระรามทรงรถ

กระทรวงพาณิชย์	รูปตราพระวิสุกรรม
กระทรวงมหาดไทย	รูปตราราชสีห์
กระทรวงยุติธรรม	รูปตราพระคัลพาท
กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการพลังงาน	รูปตราปริมาณ เพ็ญจักรและดวงอาทิตย์
กระทรวงศึกษาธิการ	รูปตราเสมาธรรมจักร
กระทรวงสาธารณสุข	รูปตราคบเพลิง มีปีกและมีงูพันคบเพลิง
กระทรวงอุตสาหกรรม	รูปตราพระนารายณ์เกษียรสมุทร
ทบวงมหาวิทยาลัย	รูปตราวชิระ
ราชบัณฑิตยสถาน	รูปตรามหามงกุฎเหนือพระขรรค์และหนังสือ
สำนักพระราชวังและ สำนักราชเลขาธิการ	รูปตรามหามงกุฎและอุณาโลม
สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	รูปตราคันชั่งประดิษฐ์หน้าพานรัฐธรรมนูญ

สำหรับข้าราชการหญิง ให้ติดเครื่องหมายแสดงสังกัดที่คอแบะของเสื้อตอนบนทั้งสองข้างเหนือแนวเครื่องราชอิสริยาภรณ์

(๘) ป้ายชื่อและตำแหน่ง

ให้มีป้ายชื่อพื้นสีดำ ขนาดกว้างไม่เกิน ๒.๕ เซนติเมตร ยาวไม่เกิน ๗.๕ เซนติเมตร แสดงชื่อตัว ชื่อสกุล และชื่อตำแหน่งในการบริหารงานหรือชื่อตำแหน่งในสายงาน ตามที่องค์การกลางบริหารงานบุคคลกำหนด ประดับที่อกเสื้อเหนือกระเป๋ายกขวา

๒.๒ เครื่องแบบพิธีการ

ก. เครื่องแบบปกดีขาว ประกอบด้วย

(๑) หมวก

ข้าราชการชายให้ใช้หมวกทรงหม้อตาลสีขาว กะบังหน้าทำด้วยหนังหรือวัสดุเทียมหนังสีดำ สายรัดคางสีทองกว้าง ๑ เซนติเมตร มีดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ขนาดเล็ก ติดที่ข้างหมวกข้างละ ๑ ดุม ผ้าพื้นหมวกสีขาว ที่หน้าหมวกติดตราครุฑพ่าห์ปักดินสีทองสูง ๕ เซนติเมตร บนหมอนสักหลาดสีขาว

ข้าราชการหญิง ให้ใช้หมวกได้ ๒ แบบ

แบบที่ ๑ อนุโลมตามแบบหมวกของข้าราชการชาย แต่เป็นทรงอ่อน

แบบที่ ๒ หมวกแก๊ปทรงอ่อนพับปีกสีขาว สายรัดคางสีทองมีดุมโลหะสีทองตรา  
ครุฑพ่าห์ขนาดเล็กติดที่ข้างหมวกข้างละ ๑ ดุม ผ้าพื้นหมวกสีขาว ที่หน้าหมวกติดตราครุฑพ่าห์ บักดินสี  
ทองสูง ๔.๕ เซนติเมตร บนหมอนสักหลาดสีขาว

การสวมหมวก ให้สวมในโอกาสอันสมควร

(๒) เสื้อ

ข้าราชการชาย ให้ใช้เสื้อแบบราชการสีขาว ใช้ดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์  
ขนาดใหญ่ ๕ ดุม ผู้ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้ประดับแพรแถบเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่  
อกเสื้อเหนือกระเป๋าด้านซ้ายด้วย

ข้าราชการหญิง ให้ใช้เสื้อนอกคอเบาะสีขาวแบบคอแหลมหรือคอบ้านแขนยาว  
ถึงข้อมือ มีตะเข็บหลัง ๔ ตะเข็บ ที่แนวสาบอกมีดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ ขนาดเส้นผ่าศูนย์กลาง ๑.๕  
เซนติเมตร ๓ ดุม สำหรับแบบเสื้อคอแหลม และ ๕ ดุม สำหรับแบบเสื้อคอบ้านมีกระเป๋าล่างข้างละ ๑  
กระเป๋า เป็นกระเป๋าเจาะเฉียงเล็กน้อย ไม่มีใบปกกระเป๋า และให้ใช้เสื้อคอพับแขนยาวสีขาวผูกผ้าพันคอ  
สีดำเงื่อนกลาสี ผู้ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้ประดับแพรแถบเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่อก  
เสื้อเบื้องซ้ายด้วย

(๓) อินทรรู ให้มีอินทรรูแข็งกว้าง ๔ เซนติเมตร ยาวตามความยาวของ  
บา ปั้นสักหลาดสีดำ ติดทับเสื้อเหนือบ่าทั้งสองข้างจากไหล่ไปคอ ด้านคอปลายมนติดดุมโลหะสีทองตรา  
ครุฑพ่าห์ขนาดเล็ก อินทรรูมีลายดังนี้

ข้าราชการการเมืองตำแหน่งรัฐมนตรี บักดินสีทองลายช่อชัยพฤกษ์เต็มแผ่น  
อินทรรู

ข้าราชการการเมืองตำแหน่งอื่น ๆ มีแถบสีทองกว้าง ๕ มิลลิเมตรเป็นขอบ และ  
บักดินสีทองลายช่อชัยพฤกษ์ยาวตลอดส่วนกลางของอินทรรู ทั้งนี้ ยกเว้นข้าราชการการเมืองที่มีกฎหมาย  
ว่าด้วยเครื่องแบบใช้บังคับโดยเฉพาะ

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๗ ขึ้นไป มีแถบสีทองกว้าง ๕  
มิลลิเมตรเป็นขอบ และบักดินสีทองลายช่อชัยพฤกษ์ยาวตลอดส่วนกลางของอินทรรู



ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๕ และระดับ ๖ มีแถบสีทองกว้าง ๑ เซนติเมตรเป็นขอบ และปักด้ายสีทองลายช่อชัยพฤกษ์มีดอก ๓ ดอก เรียงตามส่วนยาวของอินทราวุฒู ไม่เกิน ๓ ใน ๔ ส่วนของอินทราวุฒู

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๓ และระดับ ๔ มีแถบสีทอง กว้าง ๑ เซนติเมตรเป็นขอบ และปักด้ายสีทองลายช่อชัยพฤกษ์มีดอก ๒ ดอก เรียงตามส่วนยาวของอินทราวุฒู ไม่เกินครึ่งหนึ่งของอินทราวุฒู

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๒ มีแถบสีทองกว้าง ๑ เซนติเมตรเป็นขอบ และปักด้ายสีทองลายช่อชัยพฤกษ์มีดอก ๑ ดอก ไม่เกิน ๑ ใน ๔ ส่วนของอินทราวุฒู

ข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งระดับ ๑ มีแถบสีทองกว้าง ๕ มิลลิเมตรเป็นขอบ

สำหรับข้าราชการพลเรือนประเภทอื่นซึ่งไม่ได้กำหนดตำแหน่งออกเป็นระดับ แต่รับเงินเดือนตามระดับ ตามบัญชีท้ายพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๔ ให้ใช้อินทราวุฒูตามระดับเงินเดือนที่ได้รับ

(๔) กางเกง กระโปรง

ข้าราชการชาย ให้ใช้กางเกงแบบราชการสีขาวยาว ไม่พับปลายขา

ข้าราชการหญิง ให้ใช้กระโปรงสีขาวยาว ดีเกิ้ลิตด้านหน้า ๒ เกิ้ลิต และด้านหลัง ๒ เกิ้ลิต ยาวบีดเข้า ปลายบานเล็กน้ย ใช้กับแบบเสื้อคอแหลม หรือกระโปรงสีขาวยาวบีดเข้า ปลายบานเล็กน้ยใช้กับแบบเสื้อคอบ้าน

(๕) รongเท้า ถุงเท้า

ข้าราชการชาย ให้ใช้รongเท้าหุ้มสันหนังหรือวัตถุเทียมหนังสีดำชนิดผูกถุงเท้าสีดำ

ข้าราชการหญิง ให้ใช้รongเท้าหุ้มสันหนังหรือวัตถุเทียมหนังสีดำแบบบีดปลายเท้า

ไม่มีลวดลาย สันสูงไม่เกิน ๑๐ เซนติเมตร ถุงเท้ายาวสีเนื้อ

ข. เครื่องแบบปกติกากีคือตั้ง ลักษณะและส่วนประกอบเช่นเดียวกับเครื่องแบบปกติขาว เว้นแต่สีของหมวก ผ้าพันหมวก หมอนสักหลาดสำหรับปักครุฑพ่าห์ เสื้อและกางเกงหรือกระโปรง เป็นสีประเภทสีกากี

ค. เครื่องแบบครึ่งยศ ลักษณะและส่วนประกอบเช่นเดียวกับเครื่องแบบปกติขาว เว้นแต่กางเกงหรือกระโปรงให้ใช้ผ้าสักหลาดหรือเสิร์จสีดำ ประดับเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ง. เครื่องแบบเต็มยศ ลักษณะและส่วนประกอบเช่นเดียวกับเครื่องแบบครึ่งยศ สวมสายสะพาย

จ. เครื่องแบบสโมสร

เครื่องแบบสโมสรสำหรับข้าราชการมี ๓ แบบ

(๑) เครื่องแบบสโมสร ก. ลักษณะและส่วนประกอบเช่นเดียวกับเครื่องแบบเต็มยศ

(๒) เครื่องแบบสโมสร ข. ลักษณะและส่วนประกอบเช่นเดียวกับเครื่องแบบสโมสร ก. เว้นแต่

เสื้อ ให้ใช้เสื้อสโมสรสีขาว ทำด้วยผ้าสักหลาดหรือเสิร์จ เบ็ดอก ปาดเอว มีดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ขนาดเล็กติดที่ข้อมือข้างละ ๓ ดุม ที่ระหว่างอกกับเอวข้างละ ๓ ดุม และที่บรรจบเส้อมีดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ขนาดใหญ่ข้างละ ๑ ดุม ดุมคู่นี้มีสายสร้อยสีทองร้อยติดกัน ประกอบด้วยเสื้อกั๊กสีขาว ดุมโลหะสีทองตราครุฑพ่าห์ ๓ ดุม และเสื้อเชิ้ตสีขาว ออกแข็ง ข้อมือแข็ง คอเชิ้ตชั้นเดียวแบบปกมีเสื่อ ผูกผ้าผูกคอสีดำเงื่อนหุกระต่าย

เครื่องหมายสังกัด ให้ติดที่คอแบะของเสื้อตอนบนทั้งสองข้างเหนือแนวเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ในฤดูร้อน ให้ใช้กางเกงสีขาวแทนกางเกงสีดำได้

(๓) เครื่องแบบสโมสร ค. ลักษณะและส่วนประกอบเช่นเดียวกับเครื่องแบบสโมสร ข. เว้นแต่เสื้อเชิ้ตอกแข็งให้ใช้เสื้อเชิ้ตอกอ่อนสีขาว และเสื้อกั๊กให้ใช้แพรแถบสีเดียวกับกางเกงรัดเอวแทน แพรแถบนี้ส่วนกลางด้านหน้ากว้าง ๑๒ เซนติเมตร ปลายทั้งสองข้างเรียวกว้าง ๑๑ เซนติเมตร ที่ปลายมีขอเกี่ยวติดกันในขณะคาดทางด้านหลัง

สำหรับข้าราชการหญิง ให้แต่งตามสมัยนิยม

ข้อ ๓ ข้าราชการสังกัดสำนักพระราชวังและสำนักราชเลขาธิการให้ใช้เครื่องแบบเหมือนข้าราชการประเภทอื่น ๆ เว้นแต่อินทรีบนของเครื่องแบบปกติเครื่องแบบครึ่งยศ เครื่องแบบสโมสร ให้เพิ่มเส้นลวดสีทองติดที่ขอบริมแถบทองด้านนอก

สำหรับข้าราชการผู้ใดที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) มหาเด็กลหลวง
- (๒) ตำรวจหลวงรักษาพระองค์
- (๓) เจ้าพนักงานพระราชพิธี
- (๔) พนักงานรถยนต์หลวง เรือยนต์หลวง

ให้แต่งกายด้วยเครื่องแต่งกายตามจารีตประเพณีอันเคยมีมาในราชสำนักแต่กาลก่อนได้ ในโอกาสที่สำนักพระราชวังมีคำสั่งให้แต่ง

การแต่งกายตามประเพณีดังกล่าว ให้ประดับแพรแถบหรือเครื่องราชอิสริยาภรณ์ที่ได้รับพระราชทานตามหมายกำหนดการ

ข้อ ๔ ข้าราชการนอกประจำการ ให้ใช้เครื่องแบบเหมือนข้าราชการประจำการ เว้นแต่เครื่องหมายสังกัดให้ติดที่อกเสื้อเบื้องขวา

ข้อ ๕ ภายใต้บังคับ (๓) ของ ก. ของ ๒.๒ ในข้อ ๒ ข้าราชการวิสามัญและข้าราชการประเภทอื่นซึ่งไม่ได้กำหนดตำแหน่งออกเป็นระดับตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ให้ใช้เครื่องแบบตามกฎหมายนี้ แต่ข้าราชการคนใดควรแต่งระดับใด ให้เป็นไปตามระเบียบ ซึ่งสำนักนายกรัฐมนตรีเทียบไว้”

ข้อ ๒ ให้ยกเลิกบัญชีอักษรย่อชื่อจังหวัดท้ายกฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ ๖๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) ออกตามความในพระราชบัญญัติเครื่องแบบข้าราชการฝ่ายพลเรือน พุทธศักราช ๒๔๗๔ และให้ใช้บัญชีอักษรย่อชื่อจังหวัดท้ายกฎสำนักนายกรัฐมนตรีนี้แทน

ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๒๓

พลเอก ป. ดินสุลานนท์

นายกรัฐมนตรี

# ๘ เกร็ดความรู้ เรื่องการพัฒนา ทีมปฏิบัติงาน

ดร. สมโภชน์ นพคุณ

ทีมปฏิบัติงาน หมายถึงบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป  
ไปร่วมกันปฏิบัติงานอันหนึ่งให้สำเร็จ โดย  
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งสองนั้นเป็นไป  
ในทางส่งเสริมช่วยเหลือร่วมมือและประสาน  
กัน

การเรียนรู้ โดยการ ลงมือ  
ปฏิบัติกิจกรรมที่ต้องการเรียนรู้  
นั้น ทำให้ผู้เรียนเข้าใจและจด  
จำสิ่งที่เรียนรู้ได้เป็นอย่างดี  
การเรียนรู้โดยวิธีนี้อาจเริ่มด้วย  
การลงมือปฏิบัติ หรือกระทำ  
กิจกรรมนั้น ๆ เลย ตั้งแต่ต้นจน  
สำเร็จ แล้วผู้เรียนก็สรุปใจ  
ความสำคัญที่เกิดขึ้นแก่เขาใน  
ระหว่าง ปฏิบัติ กิจกรรม นั้น ขึ้น  
เป็นหลักเกณฑ์ในเรื่องนั้น ๆ

การเรียนรู้ อาจเริ่มด้วยวิธี  
การอีกอันหนึ่งซึ่งตรงข้ามกับวิธี  
การแรก วิธีที่สองนี้เป็นวิธี  
การเรียนรู้ที่เริ่มโดยนำเอาหลัก  
สูตร หรือ ทฤษฎี ที่มี แล้ว มาฝึก  
ปฏิบัติเพื่อให้เข้าใจในเนื้อหาสาระ  
ของทฤษฎีนั้น ว่าทฤษฎีนั้นหรือ  
หลักการ นั้น สามารถอธิบายเหตุ

การณ์ที่เป็นจริง นั้นได้มากน้อย  
เพียงใด การเรียนรู้ทั้งสองวิธี  
นี้เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เสริม  
สร้างความคิดสร้างสรรค์ให้กับผู้  
เรียนเป็นอย่างมาก เพราะว่า  
ในขณะที่ผู้เรียน ปฏิบัติ กิจกรรม  
นั้น ๆ ผู้เรียนจะมีความคิดเห็น  
เกิดขึ้น แก่ตัวเอง ตลอดเวลา ว่า  
อะไรเป็นอะไร มีเหตุผลประการ  
ใดจึงเป็นเช่นนั้น และจากจุด  
นั้นจุดนี้เราควรจะทำปฏิบัติการอย่าง  
ใดต่อไป เป็นต้น หลังจากสิ้นสุด  
การปฏิบัติการนั้นแล้ว ผู้เรียน  
ก็ยังต้องแสดงความคิดของตนเอง  
ต่อไปอีกว่า ตามวิธีการที่ ๑ นั้น  
หลักการที่เกิดขึ้น ระหว่าง ปฏิบัติ  
การนั้น ควรจะเป็นอย่างไร มี  
กฎเกณฑ์อะไรบ้าง ตามวิธีการ  
ที่ ๒ นั้น หลักการที่ตั้งไว้แล้ว

สามารถนำมา ปรับ ใช้ กับ ปฏิบัติ  
การจริง ๆ ได้มากน้อยเพียงใด มี  
อะไรบ้างที่ควร จะ ปรับปรุง หรือ  
เสริมสร้างหลักการ นั้น ให้เหมาะ  
สมยิ่งขึ้น หรือว่ามีหลักการ  
อะไรใหม่ที่ เกิดขึ้น ที่ยังไม่ มีใคร  
เคยค้นคิดมาก่อน เป็นต้น

กระบวนการเรียนรู้โดยการ  
ลงมือ ปฏิบัติ จริง ทั้ง ๒ แบบนั้น  
เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้จัดการ  
ฝึกอบรมโครงการต่างๆ ของหน่วย  
งานจัดฝึกอบรมการปฏิบัติงาน ทั้ง  
หลายทั้งส่วนของรัฐบาล รัฐ-  
วิสาหกิจ และเอกชน ทั้งใน  
ประเทศไทย และ นอก ประเทศ  
นิยมและส่งเสริมเป็นอันมาก ผู้  
เขียนเองก็ได้ผ่าน การฝึกอบรมที่  
ใช้วิธีการดังกล่าวมาแล้ว และ  
ใคร่ขอนำเอา ความรู้ อัน หนึ่ง คือ

การพัฒนาทีม ปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดขึ้นแก่ผู้เขียน ใน ระหว่าง การ ฝึกปฏิบัติกิจกรรม การฝึกรอบมนั้น มาเล่าให้ผู้อ่านได้ทราบด้วย ซึ่งผู้เขียนคิดว่าคงจะเป็นประโยชน์บ้างไม่มากก็น้อย

ทีม ปฏิบัติงาน (Work Team) หมายความว่าบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานอันหนึ่งให้สำเร็จ โดยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งสองนั้นเป็นไปในทางส่งเสริม ช่วยเหลือร่วมมือและประสานกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งทีมปฏิบัติงานนั้นคือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความขัดแย้งกัน ไม่มีการเอาวัดเอาเปรียบกัน และทุกคนในกลุ่มก็มุ่งถึงความร่วมมือประสานงานกัน เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงความสำเร็จ

### จุดเริ่มต้น สำหรับการ พัฒนาทีมปฏิบัติงาน

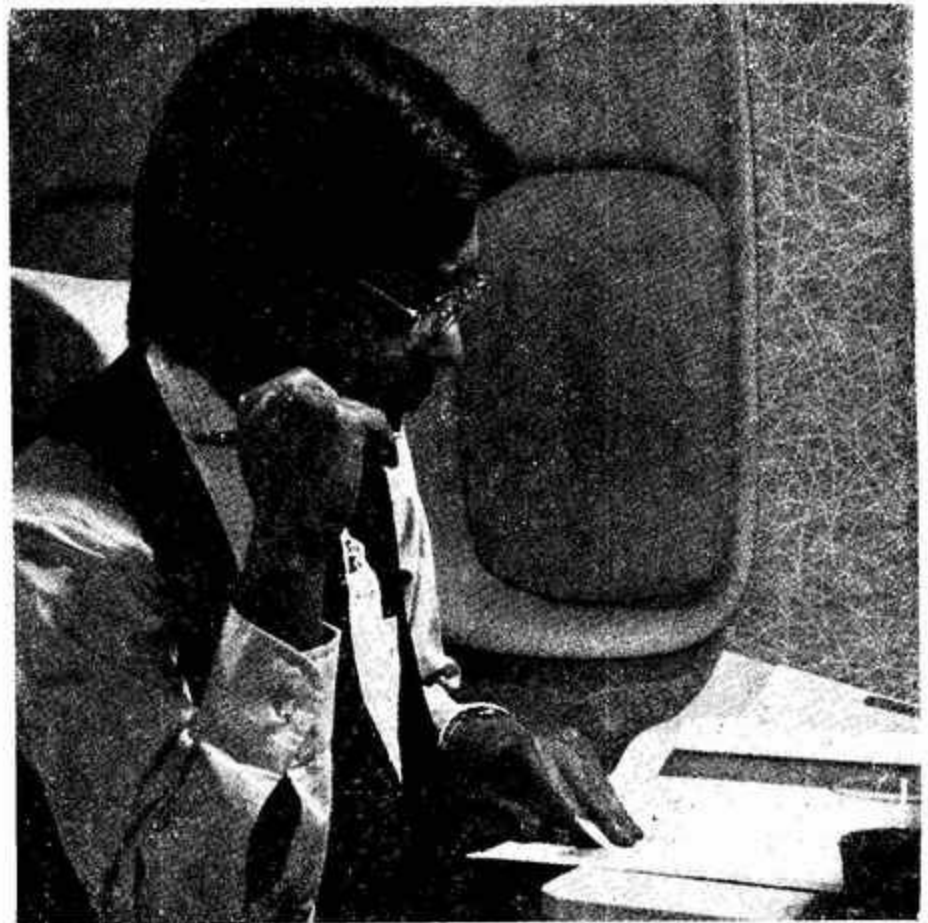
จุดเริ่มต้นสำหรับการพัฒนาทีมปฏิบัติงานเริ่มเมื่อ สมาชิกของกลุ่มทุกคนได้ทำความเข้าใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับตัวของเขาเองเสีย

ก่อน อะไรบ้างที่สมาชิกแต่ละคนจะต้องทำความเข้าใจ ทุกคนในกลุ่มต้องเข้าใจในสิ่งต่อไปนี้

๑. ฉันเป็นใคร มาจากไหน (Who am I and where do I come from?)

๔. ฉันมีความรับผิดชอบอย่างไรและเพียงใด (What is my responsibility?)

เมื่อสมาชิกทุกคน สามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้แล้ว การพัฒนาทีมปฏิบัติงานก็เริ่มต้นจาก



๒. ฉันมีคุณสมบัติและความสามารถอะไรบ้าง (What is my qualifications?)

๓. ฉันมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง (What is my function?)

จุดนี้ การพัฒนาทีมปฏิบัติงาน จะ สำเร็จ มาก น้อย เพียง ใด ก็ขึ้น อยู่กับ ความสัมพันธ์ ที่ ไกลชิด แน่นแฟ้น (Cohesion) ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ทั้งนี้ก็ เพราะ ว่า ความสัมพันธ์ ที่ ดี ต่อ

กันนั้น จะ ช่วย พัฒนา ทีม ปฏิบัติงานในหลายด้านด้วยกัน ซึ่งพอสรุปได้เป็น ๔ ประเด็นที่สำคัญคือ

๑. ส่งเสริมให้มีความร่วมมือระหว่างกันมากขึ้นภายในกลุ่ม

๒. ส่งเสริมให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดซึ่งกันและกันโดยใช้เหตุผลเป็นสำคัญ พร้อมทั้งสนับสนุนให้ทุกคนยินดีช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกันด้วย

๓. ส่งเสริมให้มีการขัดแย้งในความคิดเห็นเพื่อการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ความเข้าใจในสาระสำคัญของเรื่องราวต่างๆ ได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง อันจะเป็นการช่วยเสริมสร้าง ความเข้าใจที่ดีต่อกันซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยให้ข้อโต้แย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น บรรลุถึงข้อยุติได้ในที่สุด อย่างที่ ภาษา อังกฤษ กล่าวไว้ว่า “encouraging disagreement for agreement”

การ แสดง ความคิดเห็นได้แย่งเช่นว่านี้ นอกจากจะเป็นการ แสดง ออก ซึ่ง ความ คิด เห็น ความรู้ และ ประสบการณ์ ของแต่ละ

บุคคลแล้ว ยังเป็นการแสดงออกซึ่งบุคลิกภาพ (personality) ของแต่ละบุคคลให้ทุกๆ คนได้รู้จักและพยายามทำความเข้าใจต่อกันด้วย อันจะช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกันได้ดีขึ้น การแสดงออก ถึงบุคลิกภาพของสมาชิกแต่ละคนนั้น จะเป็นการสนับสนุนให้ทุกคนมีความเปิดเผย (openness) ต่อกัน สิ่งที่ซ่อนเร้นภายใต้จิตสำนึกของแต่ละคนก็จะปรากฏ แก่สายตา ทุกคน ในกลุ่ม ความเข้าใจ ในบุคลิกภาพ ของแต่ละบุคคลในกลุ่มสำคัญมากต่อการพัฒนาทีมปฏิบัติงาน อาจกล่าวได้ว่ามันเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่าความรู้ และ ประสบการณ์ ของ สมาชิกของกลุ่มเสียอีก การทำงานเป็นทีมนั้น สมาชิกแต่ละคนต้องเปิดเผยความรู้สึกในใจต่อกัน เพื่อขจัด ความ ขัด แย้ง กัน ทาง บุคลิกภาพให้เหลือน้อยที่สุด และไม่ให้เป็น อุปสรรค ต่อ การ พัฒนาสัมพันธ์ภาพ ที่ ดี ต่อกัน ใน กลุ่ม ความแตกต่างและการขัดแย้งทางบุคลิกภาพนั้น โดยความเป็นจริงแล้ว เราไม่สามารถขจัดให้

หมดสิ้นไปโดยสิ้นเชิง แต่เราสามารถ ควบคุมความขัดแย้งนั้นไว้ให้มีอยู่น้อยที่สุด เราสามารถควบคุมได้ มากน้อย เพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับความเปิดเผย ความจริงใจต่อกัน (openness) ของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่มเป็นสำคัญ

๔. การ ส่งเสริม ความ ขัดแย้งทางความคิดเห็นเพื่อหาข้อยุติ หรือ “มติของกลุ่ม” นั้น จำต้องอาศัย อุปกรณ์ สำคัญ อัน หนึ่ง ที่เรียกว่า Feedback หรือ “การวิจารณ์ย้อนกลับ” กล่าวคือ ความคิดเห็น ของ สมาชิกคนหนึ่ง นั้นจะถูกหรือผิดอย่างไร เราสามารถรู้ได้ ก็โดย การ วิพากษ์วิจารณ์ ความคิด เห็น นั้น จากสมาชิกคนอื่น ๆ และทุกคนก็พร้อม และ ยินดี รับ ฟัง ความ คิดเห็นโต้แย้งกลับจากสมาชิกแต่ละคนด้วย ความเข้าใจที่ดีต่อกันจะไม่ถูกพัฒนาขึ้นมาได้ในกลุ่ม ถ้าขาด feedback เช่นว่านี้ และถ้าขาด feedback แล้วสิ่งที่เกิดขึ้นจะเป็น การ ขัด แย้ง ทาง บุคลิก ภาพ หรือทางด้าน ความรู้สึกลทางจิตใจอย่างรุนแรงต่อกันภายในกลุ่ม

แต่ feedback ที่จะส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีของกลุ่ม (cohesion) นั้นต้องเป็น feedback ที่มีเหตุผล (rationality) ยุติธรรม ปราศจากซึ่งอคติทั้งปวง (bias)

การมี feedback ที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เป็นการ ส่งเสริมการ แสดง ออก ซึ่ง ความ คิด เห็นต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และส่งเสริมให้สมาชิกเปิดเผยต่อกันด้วยข้อสำคัญที่สุดในเรื่องการส่งเสริม feedback เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นนั้น คือ ข้อคิดเห็นขัดแย้งต่าง ๆ (disagreement) ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม จะต้องปรับหรือ แก้ไข ให้ เกิด ข้อยุติ เป็นมติของกลุ่ม (agreement) ด้วย สมาชิก ของ กลุ่ม เอง เท่านั้น ต้องไม่ใช่ บุคคลที่ ๓ จากภายนอกมาช่วย ปรับ ความ เข้าใจ กัน หรือ ข้อโต้แย้ง เพื่อ หา ข้อยุติ นั้น เพราะจะเป็นการทำลาย ความคุ้นเคย ความมีส่วนร่วมในกิจกรรมเดียวกัน (congeniality) และสัมพันธ์ภาพที่ดีภายในกลุ่มได้อย่างสิ้นเชิง

๕. ข้อสำคัญ ประการ สุดท้ายคือ

ท้ายคือ ทุกคนในกลุ่มต้องพยายามพัฒนาตนเองให้เข้มแข็งและยืนหยัดรับฟังความคิดเห็นได้แย้งด้วยความยินดี ถ้าทุกคนหรือ คนใด คนหนึ่ง ใน กลุ่ม ขาดคุณสมบัติข้อนี้ หรือไม่พยายามพัฒนาคุณสมบัตินี้ให้เกิดแก่ตนเองแล้ว cohesion ภายในกลุ่มจะไม่เกิดขึ้นได้

### รูปแบบการพัฒนาทีมปฏิบัติ

งาน จากหลักการง่าย ๆ ที่กล่าวมานั้น จะสามารถสร้างรูปแบบของการพัฒนาทีม ปฏิบัติงาน ได้ตามคำจำกัด ความ ของทีมปฏิบัติงานที่กล่าวข้างต้นนั้น รูปแบบที่จะเสนอข้างล่างนี้ มีองค์ประกอบสำคัญ ๒ ประการ คือ

๑. องค์ประกอบทางจิตใจ
๒. องค์ประกอบทางพฤติกรรม หรือ กิจ กรรม (Task

Concern)

ในรูปแบบที่จะเสนอนั้นจะมีขั้นตอนการพัฒนาทีมปฏิบัติงานอยู่ ๔ ขั้นตอนด้วยกัน ขออธิบายความสัมพันธ์ ของ องค์ ประกอบสำคัญ ทั้ง สอง กับ ขั้นตอน ทั้ง ๔ เพื่อความเข้าใจที่ง่ายขึ้น

### ขั้นที่ ๑

๑.๑ เกี่ยวกับจิตใจ—

---

กิจกรรมที่<sup>๕</sup>ให้ทุกคนมาอยู่ร่วมกันโดยไม่ได้บอกว่าจะให้ทำอะไรกัน มีวัตถุประสงค์อะไร ทุกคนจะมีความรู้สึก 'ผิดที่'

---

### ความรู้สึก (Human Concern)

เมื่อทุกคนมาอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยที่ทุกคนไม่มีความคุ้นเคยรู้จักกันมาก่อน และทุกคนก็ไม่ทราบด้วยว่า กิจกรรมนี้ที่ให้ทุกคนมาอยู่ร่วมกันโดยไม่ได้บอกว่าจะให้ทำอะไรกัน มีวัตถุประสงค์อะไร ทุกคนจะมีความรู้สึก "ผิดที่" (Feeling of Lost) เกิดขึ้นในใจของทุกๆ คน ซึ่งเป็นผล ให้ เกิด ความ สงสัยในใจของทุกคนว่า "เราจะทำอย่างไรทำอะไรกัน เมื่อเราได้มาอยู่รวม

กันเช่นนี้" (What will we do?)

ผลลัพธ์ที่เกิดจากความรู้สึก  
ในจิตใจของทุกคนทั้ง ๒ ประการ  
นั้น ก็คือ ทุกคนจะมองซึ่งกัน  
และกันด้วยความสงสัย และ  
หวัง ฟังพา อาศัย ซึ่ง กัน และ กัน  
(dependency) เพื่อหาหนทาง  
ขจัดความรู้สึกดังกล่าวทั้งสองนั้น

๑.๒ เกี่ยวกับ พฤติ -  
กรรม — กิจกรรม (Task  
Concern)

เมื่อเกิดมีความรู้สึกที่ต้องฟัง  
พาอาศัยกันเช่นนั้น การติดต่อ  
สื่อสารระหว่าง สมาชิก ในกลุ่ม ก็  
เริ่มเกิดขึ้นตามลำดับ

แรกเริ่มทีเดียว แต่ละคน  
ก็เริ่มแนะนำตัวเอง ให้กลุ่มทราบ  
จนครบทุกคน กิจกรรมนี้เรียกว่า  
เป็นปฐมนิเทศก์ (orientation)  
แบบหนึ่ง เป็นการทำความ  
รู้จักกันขั้นแรกเริ่ม ว่าใครเป็น  
ใคร มีอาชีพอะไร ตำแหน่งการ  
งาน เป็น อย่างไร มีคุณวุฒิ  
ประสบการณ์อะไรบ้าง รวม  
ตลอดถึงอุปนิสัยใจคอ หรือ  
กิจกรรมอื่น ๆ ที่ตนเคยปฏิบัติมา

เท่าที่ทุกคนคิดว่าพอจะเปิดเผยให้  
กลุ่มทราบได้เท่านั้น เรื่อง  
อุปนิสัยใจคอ ทักษะคิดต่าง ๆ  
นั้น ก็เป็นการแสดงออกมาแต่  
เพียงผิวเผินเท่านั้นในขั้นแรกนี้

ทุก ๆ คนยังคงมีความรู้สึก  
ว่าทุกคนเป็นคนแปลกหน้าต่อทุก  
คนอยู่

ขั้น แรก นี้ จะช่วยให้ ทุก  
คน พอ จะ ค้น เคย และ รู้จัก กัน  
ขั้น บ้าง แล้ว ความรู้สึก ว่า  
“ผิดที่” นั้น ก็จะเริ่มลดหายไป  
ตามลำดับ ขั้นที่ ๒ ต่อไป  
ก็จะเริ่มเกิดขึ้น

ขั้น  
ขั้นที่ ๒

๒.๑ เกี่ยวกับ จิต ใจ—  
ความรู้สึก (Human Concern)

เมื่อสมาชิกกลุ่มทุกคนได้ทำ  
ความรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้นเรื่อยๆ  
การสนทนา ระหว่าง สมาชิก กลุ่ม  
ก็เริ่มเป็นไปอย่างกว้างขึ้น เนื้อ  
หาข้อความในการสนทนาจึงสร้าง  
ขึ้นและเริ่มลึกเข้าไปภายในส่วน  
ลึก ของ ความ รู้ สึก ภาย ใต้ ของ  
สมาชิกมากขึ้นเป็นลำดับ ลักษณะ

สำคัญของขั้นตอนนี้ก็คือ มีการ  
แสดงความคิดเห็น ได้แย้ง ซึ่งกัน  
มากขึ้น มีการวิพากษ์วิจารณ์  
ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน (criti-  
cize conflict within the group)

การขัดแย้ง ที่เกิดขึ้น ขั้น นี้  
เป็นไป ใน ทาง ความ คิด เห็น เท่า  
นั้น มิใช่เป็นการขัดแย้งที่เกิด  
จากการโกรธกัน หรือ การ เข้าใจ  
ผิดซึ่งกันและกัน เป็นธรรมดา  
อยู่เองที่ความคิดของแต่ละคนย่อม  
แตกต่างกันไป การขัดแย้งใน  
ทางความคิดนั้นเป็นเรื่องธรรมดา  
และส่งผลกระทบดี ต่อการพัฒนา  
ทีมงานในขั้นต่อไปอีกด้วย

๒.๒ เกี่ยวกับพฤติกรรม  
— กิจกรรม (Task Concern)

การขัดแย้ง ทาง ความคิด ที่  
เกิดขึ้นในกลุ่มนั้นมีได้ทำลายกลุ่ม  
ให้สลายตัวไป กลุ่มจำต้องมีอยู่  
ดังนั้น กลุ่มนั่นเองโดยสมาชิก  
แต่ละคน จะเกิด มีความ พร้อม ใจ  
กัน ขึ้นว่า เราควรกำหนด  
มาตรการบางอย่าง (criteria)  
หรือแนวทางปฏิบัติ อย่างไม่ เป็น  
ทางการ (informal rule) เพื่อมา



บังคับ ความสัมพันธ์ ที่เกิด มี ขึ้น แล้ว มิให้ถูก ทำลายลง ด้วย ความคิดเห็นที่โต้แย้งนั้น ตัวอย่าง เช่น เกิดข้อบังคับภายในกลุ่ม มิให้สมาชิกคนใดคนหนึ่งผูกขาด การ สนทนา หรือ แสดง ความคิด เห็น สมาชิกบางคนอาจยับยั้ง ความคิดเห็น ของ สมาชิกบาง คน เพื่อ เปิด โอกาสให้ สมาชิก ผู้อื่น แสดง ความคิด เห็น ของเขา บ้าง เพื่อหาทางลดความคิดเห็นโต้แย้ง ของ คน อื่น ได้ เพราะ การ กระทำเช่นนั้น ทำให้ความคิด ที่สนับสนุน ปรากฏ ขึ้น ใน กลุ่ม กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ เกิดขึ้นเอง ภายในกลุ่มเพื่อบังคับ การแสดงออกทางพฤติกรรม และ ความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคน

ข้อสำคัญอีกประการที่ควร กล่าวย้าคือ ภายในกลุ่มนั้น มิใช่จะมีแต่ความคิดเห็นขัดแย้ง เท่านั้น ความคิดเห็นสนับสนุน ก็มี เพียงแต่ว่า เมื่อกลุ่มยังขาด informal rule ความคิดเห็น สนับสนุนซึ่งปกติมักจะ ไม่ค่อยได้ มีโอกาสแสดงออกมานั้น จะไม่ ได้รับโอกาสให้แสดงออกมากขึ้น

ดังนั้น informal rule จำเป็น เพื่อลด ภาวะ การ ขัดแย้งได้ เป็น อย่างดีภายในกลุ่ม

ขั้นตอนนี้ การปฏิบัติกิจกรรมภายในกลุ่ม จะมีรูปร่าง ลักษณะแบบมีการจัดการเกิดขึ้น (organization) ความสัมพันธ์ ภายในได้ organization นี้ก็จะคงมี อยู่และได้รับการพัฒนาต่อไปใน ขั้นสูงขึ้นไปอีก

ผล กระทบ ของความคิดเห็น ของคนหนึ่งต่อความรู้สึก ของ อีกคนหนึ่ง และก็เพื่อ มิให้ เกิดความขัดแย้งมากขึ้น จน เกินขอบเขตของ สัมพันธภาพ ที่ดีภายในกลุ่มที่ได้พัฒนาแล้ว

ทั้ง ๒ ขั้น

ขั้นที่ ๓

๓.๑ เกี่ยว กับ จิตใจ —

---

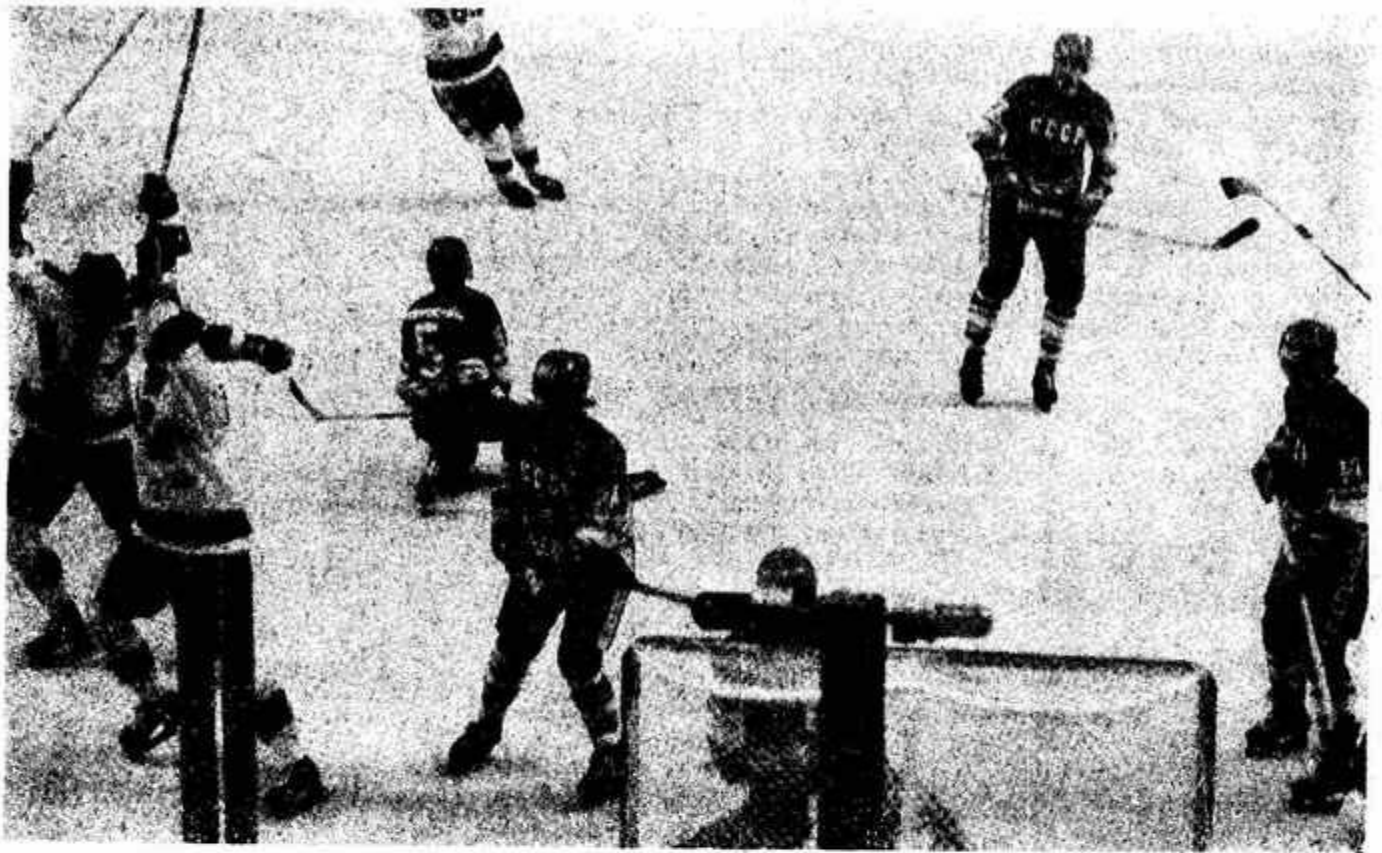
ถ้าการขัดแย้งนั้นทวีความรุนแรงมากขึ้น การจัดการที่เกิดขึ้น นั้นก็จะมีผลลัพท์ที่ซับซ้อนมากขึ้นตามไปด้วย

---

ถ้า การ ขัด แหยง นั้น ทวี ความรุนแรงมากขึ้น เมื่อ การสนทนาเป็นไปอย่างรุนแรง และกว้างขวางขึ้น การจัดการ ที่เกิดขึ้นนั้น ก็จะมี ความ สลับ ซับ ซ้อน มาก ขึ้น ตามไป ด้วย informal rule ต่าง ๆ จะมี มาก เพื่อ ควบคุม ภาวะ ขัด แหยง นั้น ได้ ข้อสำคัญที่ควรระลึก คือ informal rule หรือ organization ที่เกิดขึ้นนั้นมิใช่เพื่อกำจัดโดย เด็ดขาด เพียงแต่เพื่อบรรเทา

ความรู้สึก (Human Concern) informal rule ที่ เกิด ขึ้น นั้นสามารถควบคุม ภาวะ การ ขัด แหยงทางความรู้สึกได้ขั้นที่ ๓ ของ การพัฒนาที่งานก็เริ่มดำเนินต่อไป

กลุ่ม จะเริ่ม มีความ รู้สึก ผูก พันต่อกันมากขึ้น เริ่มมีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน เพราะทุกคน จะเริ่มรู้ว่าทุกคนนั้นมิใช่ศัตรูเลย แต่ เป็น มิตร เป็น สมาชิก กลุ่ม ที่ ต้องอยู่ร่วมกัน ปฏิบัติงานกันเป็น



ทีม ความสัมพันธ์ต่อกันก็จะมีมากขึ้น จนถึงขั้นที่เรียกว่ากลุ่มมีความผูกพันแน่นแฟ้นเป็นทีมได้แล้ว (cohesion) แต่ยังไม่แข็งแกร่งพอเป็นทีมงานที่แท้จริงยังอยู่ในขั้นแรกเริ่มของการเป็นทีมงาน (primary state of work team)

### ๓.๒ เกี่ยวกับพฤติกรรม — กิจกรรม (Task Concern)

เมื่อทุกคนมีความรู้สึกผูกพันกันมากขึ้น การติดต่อสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นก็เป็นไปอย่างกว้างขวางมากขึ้น และลึกลง

ไปในส่วนลึกของจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด รวมถึงบุคลิกภาพ (personality) ของสมาชิกในกลุ่มด้วย

การ แลกเปลี่ยน ประ สบ - การณ์ ความรู้ ความคิดเห็น (data flow) เช่นนี้ช่วยให้สมาชิกกลุ่มมีความเข้าใจซึ่งกันดีขึ้น สมาชิกกลุ่มมีการเปิดเผยต่อกันมากขึ้น (openness) และทุกคนพร้อมที่จะรับภาระกิจที่กลุ่มจะต้องปฏิบัติให้สำเร็จ

แต่อย่างไรก็ตาม ขั้นนี้ก็ยังไม่สามารถทำให้กลุ่มเป็นทีมงานที่เข้มแข็งได้ ขั้นนี้เพียงแต่

เป็นขั้นเตรียมการที่สำคัญ ที่กลุ่มจะพัฒนาในขั้นต่อไปให้เป็นทีมงานที่แข็งแกร่งได้

การ เปิด เผย อย่าง ยินดี ของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความคิด เห็น มากขึ้น และลึกซึ้งขึ้น แต่เป็นปรากฏการณ์ที่อยู่ภายใต้ขอบเขตสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกกลุ่ม ซึ่งมีผลทำให้สัมพันธภาพที่ดีอยู่แล้วพัฒนามากขึ้นไปอีก และทุกคนก็จะเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้นด้วย ขั้น ๔ ของการพัฒนาทีมงานจึงเริ่มขึ้น

## ขั้น ๔

๔.๑ เกี่ยวกับจิตใจ—  
ความรู้สึก (Human Concern)

ทุกคนในกลุ่มมิใช่ผู้รอบรู้  
ในทุก ๆ เรื่อง เมื่อมาอยู่รวมกัน  
เป็นกลุ่ม เพื่อ ปฏิบัติ ร่วม กัน ให้  
สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การแลกเปลี่ยน  
ความคิดเห็น ความรู้ซึ่ง  
กันและกันนั้น นอกจากจะทำให้  
รู้จักคุ้นเคยกันแล้ว ยังช่วย  
ให้ สมาชิก แต่ละ คน รู้ ถึง ความ  
สามารถ ความอ่อนแอในการ  
ปฏิบัติงานในแต่ละด้านของแต่ละ  
บุคคลได้ ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญ  
ในขั้นนี้ ที่ทุกคน จะเริ่ม เข้าใจว่า  
ทุก คน นั้น ต้อง พึ่ง พาย อาศัย กัน  
(interdependence) ความคิดเพื่อ  
แข่งขันกัน ชิงดีชิงเด่นกัน หรือ  
การเอาชนะซึ่งกัน และกัน จะลด  
น้อยลง ไปจนเหลือน้อยที่สุดจน  
ไม่มีผลกระทบ ต่อสัมพันธ์ภาพที่  
เกิดขึ้นในกลุ่มในขั้นสุดท้ายนี้

โปรดสังเกตว่า ความรู้สึก  
เพื่อการแข่งขัน ชิงดีชิงเด่นนั้น  
มิได้ทำให้หมดสูญสิ้นไปเด็ดขาด  
ใน รูปแบบการ พัฒนา ทีมงาน นี้  
เพราะว่าสมาชิกกลุ่มทุกคนยังเป็น

มนุษย์อยู่ แต่ทุกคนสามารถ  
ควบคุมอารมณ์ ความ รู้สึก ที่เป็น  
อันตรายต่อสัมพันธ์ภาพของกลุ่ม  
นั้นได้

๔.๒ เกี่ยวกับพฤติกรรม  
—กิจกรรม (Task Concern)

ในขั้นสุดท้ายนี้ เมื่อทุก  
คนเข้าใจกันดี เปิดเผยต่อกัน  
และต้อง พึ่ง พาย อาศัย กัน และ กัน  
แล้ว กลุ่มก็พร้อมจะรับภาระกิจ  
มา ปฏิบัติ หรือ ร่วมกัน แก้ ปัญหา  
ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (problem sol-  
ving) ทุกคนจะมีความยินดีช่วย  
เหลือซึ่งกันและกัน ตามความรู้  
ความสามารถของแต่ละคน

ขั้นนี้ เป็น ขั้นที่ สูงกว่า ทีม  
งานที่ถูกพัฒนาในขั้นที่ ๓ ที่กล่าว  
แล้ว ขั้นสุดท้ายนี้พัฒนาจาก  
ขั้นที่ ๓ และมาสู่การเป็นทีมงาน  
ที่แท้จริง และพร้อมที่จะปฏิบัติ  
งานร่วมกัน เพื่อผลสำเร็จของ  
กลุ่ม มิใช่เพื่อคนใดคนหนึ่งของ  
กลุ่ม

ทุกสิ่งทุกอย่างที่กลุ่มปฏิบัติ  
หรือ แสดง ออก ทาง พฤติ กรรม  
ต่าง ๆ นั้น จะเป็นเรื่องของกลุ่ม

ทั้งสิ้น มิใช่เป็นผลของพฤติกรรม  
หรือการกระทำของสมาชิกผู้ใดผู้  
หนึ่ง

เมื่อถึงขั้นนี้แล้ว ทุกคน  
เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทุกคน  
จะ มีความ ผูก พัน กับ กลุ่ม มาก  
(หรือที่ภาษาอังกฤษเขียนว่า sense  
of belongingness)

สมาชิกกลุ่มจะมีการแข่งขัน  
ทำกิจกรรมกัน แต่มิใช่เพื่อเอา  
ชนะซึ่งกันและกัน แต่เพื่อร่วม  
กันแสดงออกซึ่ง sense of belong-  
ingness นั้น เพื่อให้กลุ่มมี  
ประสิทธิภาพ ใน การ ปฏิบัติ งาน  
มากที่สุดเท่าที่กลุ่มจะทำได้

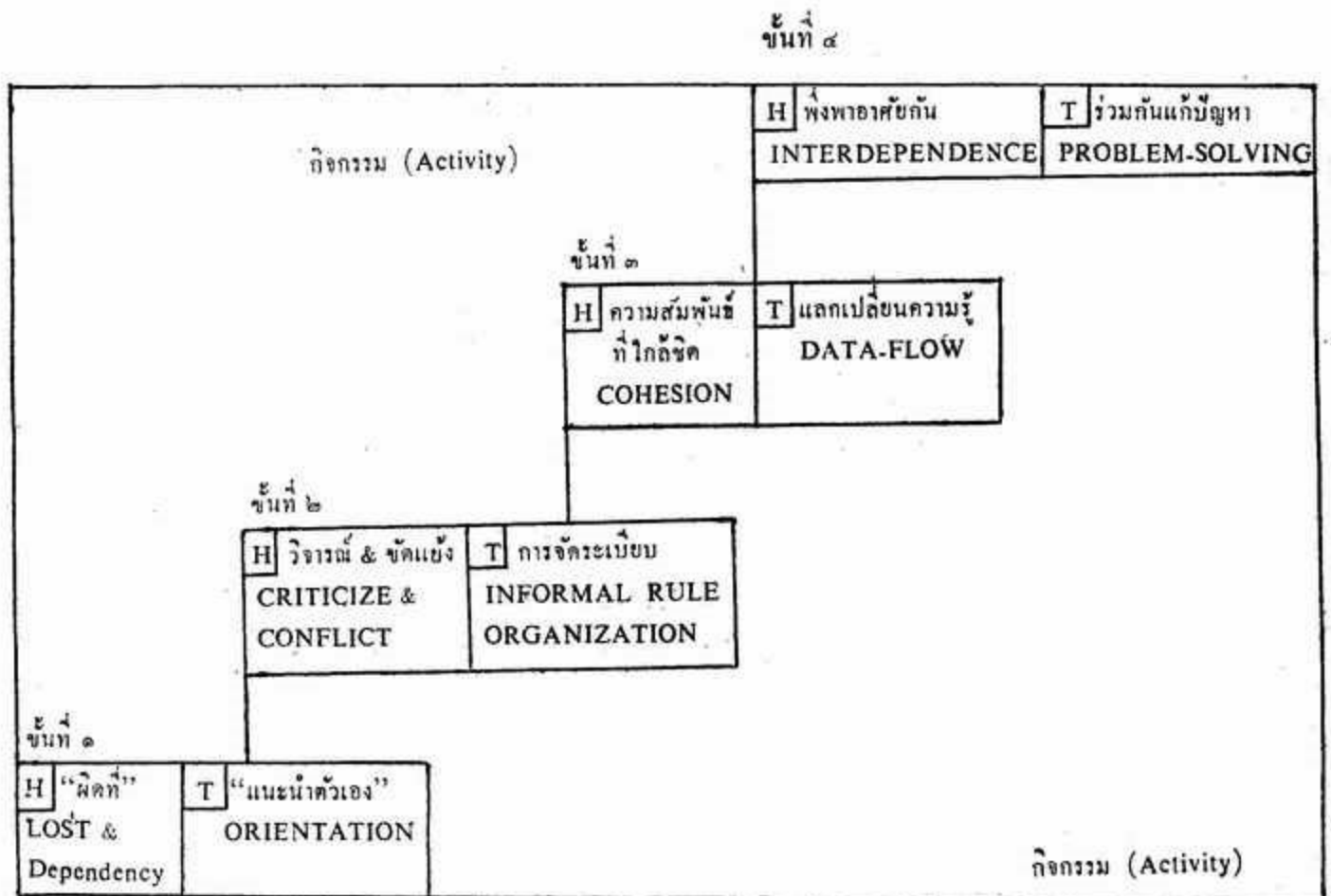
ทีมงานที่เกิดขึ้นในขั้นที่ ๔  
นั้น เป็นทีมงานที่แข็งแกร่งที่  
จะเผชิญกับงานต่างๆ ได้ และ  
ตลอด เวลา ที่ ทีมงาน นั้น เริ่ม  
ปฏิบัติการ ความสัมพันธ์ที่  
แน่นแฟ้น อยู่แล้ว (cohesion)  
ของ กลุ่ม ก็ จะ พัฒนา เพิ่มขึ้น  
เรื่อย ๆ ทีมงานจะได้รับการ  
พัฒนาตลอด เวลา และ ตลอด  
ไป トラบ ที่ กลุ่ม รวม กัน เพื่อ  
ปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จ  
ลุล่วงไปในนามของกลุ่มนั้น

สรุป

เพื่อความเข้าใจและเห็นภาพได้ชัดเจนขึ้น  
แผนภาพ (diagram) ดังนี้

ผู้เขียนขอสรุปความรู้ความคิดเห็นที่อธิบายเป็น

### A Model of Sensitivity Training for Team Development



นักไวโอลินจำนวน ๑๒ คน เล่นโน้ตเหมือนกัน  
ซึ่งเป็นการทำงานโดยไม่จำเป็น จึงควรตัดออก  
ให้เหลือเพียง ๑-๒ คน ก็พอ ถ้าต้องการให้  
ดนตรีมีเสียงดัง ก็อาจทำได้โดยใช้เครื่อง  
อุปกรณ์ขยายเสียง

## นิทานเกี่ยวกับ การปรับปรุงงาน

ส.ส.



นิทานเกี่ยวกับการปรับปรุง  
งานนี้ เล่าสู่กันฟังมานานร่วม  
๒๐ ปีแล้ว คนรุ่นใหม่ เรียน  
ตำราใหม่ๆ อาจยังไม่เคยได้ยิน  
จึงขอนำมาถ่ายทอดดังนี้

นักบริหารผู้หนึ่ง หลังจาก  
อ่านรายงาน ของคณะสำรวจงาน  
ซึ่ง ประธาน คณะ กรรมการ ของ  
บริษัทได้จ้างเข้ามาเพื่อ ช่วยผู้  
บริหาร ได้เกิดความคิดที่จะสนอง

ตอบ ประธาน คณะ กรรมการ บ้าง  
โดยเหตุที่ ประธาน คณะ กรรมการ  
ของบริษัทบังเอิญ เป็น ประธาน  
ของคณะกรรมการ บริหาร ของวง  
ดนตรี ซิม ฟอนี ออ เคสตรา คณะ  
หนึ่ง นักบริหารผู้นี้จึงเข้าไปฟัง  
การแสดง คอนเสิร์ต ครั้งหนึ่ง หรือ  
สองครั้ง แล้วเขียนรายงานการ  
สำรวจเสนอประธานว่า

“ในระหว่างการแสดงคอน-  
เสิร์ตนั้น ได้สังเกตเห็นผู้เป่าขลุ่ย  
โอโบ จำนวน สี่คน ไม่มี อะไร ทำ  
บ่อยครั้ง และแต่ละครั้งกินเวลา  
นาน ข้าพเจ้าจึงมีความเห็นว่า  
ควรตัดผู้เป่าขลุ่ยออก และแบ่ง  
งานไปให้ผู้แสดงดนตรีอื่น ๆ ใน  
วงคอนเสิร์ต การปฏิบัติดังกล่าว  
จะช่วยเฉลี่ยงานออกไปทั่วถึงและ

สม่ำเสมอ ไม่สูงหรือต่ำเกินไป  
ในบางจุด และบางขณะ

นักไวโอลินจำนวน ๑๒ คน  
เล่นโน้ตเหมือนกันซึ่งเป็นการซ้ำ  
งานโดยไม่จำเป็น จึงควรตัด  
จำนวนนักไวโอลิน ออกให้เหลือ  
เพียง ๑-๒ คนก็พอ ถ้าต้องการ  
ให้ดนตรีมีเสียงดัง ก็อาจทำได้  
โดยใช้เครื่องอุปกรณ์ขยายเสียง

การเล่นโน้ตครึ่งเสียง ทำ  
ให้นักดนตรีต้องใช้ความพยายาม  
มากเกินไป ดูจะเป็นการตลกแต่ง  
ซัดเกล้าที่เกินสมควร ขอแนะนำ  
ว่าควรแก้ไขปรับปรุงโน้ตทุกตัว  
ให้เป็นตัวเต็ม ซึ่งถ้าทำดังนี้แล้ว  
วงดนตรีก็จะสามารถใช้นักดนตรี  
ชั้นต่ำหรือผู้ฝึกดนตรีในการแสดง  
คอนเสิร์ตได้มากขึ้น นอกจากนี้มี  
การเล่นซ้ำๆ ซากๆ หลายตอน

จึง ควร ที่จะ ตัด ทิ้ง เสีย ให้ หมด  
เพราะ ไม่มี ประโยชน์ อะไร ที่จะ  
เล่นฮอว์นซ้าในวอร์คที่เครื่องสาย  
ได้เล่นไปแล้ว อาจประมาณได้  
ว่า ถ้าตัดวอร์คที่ฟุ่มเฟือยออกได้  
หมด การแสดงคอนเสิร์ตที่เคยใช้  
เวลา ๒ ชั่วโมง อาจลดลงได้เหลือ  
เพียง ๒๐ นาที และก็ไม่จำเป็นต้อง  
ต้องมีพักครึ่งเวลา”

คอนดักเตอร์ของวงดนตรี  
เห็น ด้วย กับ ข้อ เสนอ แนน  
โดยทั่วๆ ไป แต่ได้แสดง  
ความเห็น ว่า ทางโรงละครอาจ  
ขายบัตรดนตรีได้น้อยลง ซึ่ง  
จะทำให้สามารถปิดโรงละคร  
ได้บางส่วน เป็นการประหยัด  
ค่าใช้จ่าย ในการ ดำเนินงาน  
เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าเจ้าหน้าที่ทำ  
ความสะอาด เป็นต้น ๑๖

ถ้าจะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออก ก็ยับยั้งไว้  
ได้ไม่เกิน ๓ เดือน เมื่อครบ ๓ เดือนแล้ว จะ  
ยับยั้งไว้ต่อไปอีกมิได้

# แควงเดียวกัน

มีหนังสือเวียนฉบับหนึ่ง  
ของสำนักงาน ก.พ. ที่เพิ่ง  
ออกตอนปลายเดือนตุลาคมนี้  
เอง เป็นเรื่องเกี่ยวกับการลา  
ออกจากราชการ ของข้าราชการ  
พลเรือนสามัญ

ที่ต้องมีหนังสือเวียนฉบับนี้  
ออกมาก็เนื่องจากมีส่วน ราชการ  
หลายแห่งหารือไปยัง ก.พ. ประ-  
เด็นที่หารือก็คือ ในกรณีที่  
ข้าราชการ พลเรือนสามัญ ได้ยื่น  
หนังสือขอลาออกจากราชการแล้ว  
แต่ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่ง  
บรรจุตามมาตรา ๔๔ แห่งพระ-  
ราชบัญญัติ ระเบียบ ข้าราชการ  
พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (ซึ่งได้  
แก้ปลดกระทรวง อธิบดี หรือ  
ผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณี)  
ได้ยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้

เมื่อครบกำหนด เวลา ที่จะ  
ยับยั้งเอาไว้ได้แล้ว ถ้าข้าราชการ

ผู้นั้นยังยืนยัน เจตนาเดิม ที่จะลา  
ออกอยู่

กรณีเช่นนี้ ผู้มีอำนาจสั่ง  
บรรจุตามมาตรา ๔๔ ดังกล่าว  
จะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้  
ได้อีกหรือไม่

และถ้าไม่สั่งอนุญาต การ  
ลาออก นั้น จะมีผล สมบูรณ์ ตาม  
กฎหมายหรือไม่

ก.พ. ได้พิจารณาเรื่องนี้แล้ว  
มีมติว่า

ตามมาตรา ๔๕ วรรคหนึ่ง  
แห่ง พระราชบัญญัติ ระเบียบ ขา-  
ราชการ พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘  
นั้น ให้สิทธิแก่ข้าราชการ  
พลเรือนสามัญไว้ประการหนึ่งใน  
เรื่องนี้ว่า

จะขอลาออกจากราชการเมื่อ  
ใดก็ได้

และบทบัญญัติในวรรคสาม

แห่งมาตราเดียวกันนี้ ให้อำนาจ  
แก่ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่ง  
บรรจุตามมาตรา ๔๔ ที่จะยับยั้ง  
การอนุญาตให้ลาออกดังกล่าวได้

แต่ จะยับยั้ง ไว้ได้ ไม่เกิน  
กำหนดเวลา ๓ เดือน นับแต่วันที่  
ผู้นั้นขอลาออกจากราชการ

เพราะฉะนั้น โดยนัยแห่ง  
กฎหมายดังกล่าวข้างต้นนั้น เมื่อ  
ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดยื่น  
หนังสือ ขอลาออกจากราชการตั้ง  
แต่วันใด

ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่ง  
บรรจุตามมาตรา ๔๔ ก็ย่อมจะ  
ต้องสั่งอนุญาตให้ลาออกตั้งแต่วัน  
นั้น

ถ้าจะ ยับยั้ง การ อนุญาต  
ให้ลาออก ก็ยับยั้งไว้ได้ไม่  
เกิน ๓ เดือน

เมื่อครบ ๓ เดือนแล้วจะ  
ยับยั้งไว้ต่อไปอีกมิได้



๕๕ ๕  
 ทงน เนอง จาก การ ลา  
 ออก นั้น มี ผล สม บูรณ ตาม  
 กฎหมายแล้วตั้งแต่วันถัดจาก  
 วันครบกำหนดเวลาที่ไต่ขยับยั้ง  
 เอาไว้นั้น

สำหรับ ในกรณี ที่ได้ มีการ  
 ขยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกเอาไว้  
 แต่ ไม่ เต็ม ตาม กำหนด เวลา ๓  
 เดือน ตาม ที่ พระ ราช บัญ ญัติ  
 ระเบียบ ข้าราชการ พลเรือน ให้  
 อำนาจไว้

กรณีเช่นนี้ หากผู้บังคับ  
 บัญชาผู้มีอำนาจสั่ง บรรจุ ตาม  
 มาตรา ๔๔ ต้องการจะขยายเวลา  
 ขยับยั้งออกไปอีก

ก็จะต้องสั่งขยายเวลาที่  
 จะ ขยับยั้ง เสีย ก่อน ที่ จะ ครบ  
 กำหนดเวลาที่ขยับยั้งไว้เดิม

และ เมอ รวม กับ เวลาที่  
 ขยับยั้งเอาไว้เดิมแล้ว

ก็จะต้องไม่เกิน ๓ เดือน  
 และในกรณีเช่นนี้ เมื่อ  
 ครบกำหนดเวลาที่ขยับยั้งเอาไว้  
 หรือเมื่อครบ ๓ เดือนแล้ว

ในทางปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชา  
 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔  
 ก็ควร จะสั่ง อนุญาต ให้ลาออก ตั้ง  
 ตั้งแต่วันถัดจากวันครบกำหนดเวลา  
 ที่ขยับยั้ง

หรือวัน ถัด จาก วัน ครบ ๓  
 เดือน นับแต่วันที่ได้มีการขอลา  
 ออกจากราชการนั้น

หลักการสำคัญที่พึงระลึกไว้  
 ในเรื่อง การใช้ อำนาจ ขยับยั้ง การ  
 อนุญาตให้ลาออกนั้นก็คือ จะขยับ  
 ยั้งเอาไว้ได้ก็ต่อเมื่อมีความจำเป็น  
 เพื่อประโยชน์แก่ราชการเท่านั้น

อย่างเช่น เพื่อไม่ให้เกิด  
 ความเสียหายแก่ ทางราชการ ใน  
 ระหว่าง ที่ยัง ไม่ได้ มี การ แต่งตั้งผู้

อื่นมาดำรงตำแหน่งที่ขอลาออก

หรือจะเพื่อให้อยู่ช่วยทำงาน  
 ที่ต้องการ ความ ต่อเนื่อง ให้สำเร็จ  
 ลุล่วงไปเสียก่อน

กรณีใด ๆ ก็ได้ ที่เป็น  
 ความจำเป็น และเพื่อเป็น  
 ประโยชน์แก่ทางราชการ

เหตุผลสองประการนี้เท่า  
 นั้น ที่ ผู้มี อำนาจ สั่ง บรรจุ ตาม  
 มาตรา ๔๔ จะใช้เป็นข้อพิจารณา  
 สำหรับจะขยับยั้งการ ลาออกของ  
 ข้าราชการเอาไว้ได้

จะขยับยั้ง เอาไว้ เพื่อ การอื่น  
 เช่น จะขยับยั้งการลาออกไว้เพื่อ  
 ดำเนิน การ ลงโทษ ทางวินัยหาได้  
 ไม่

ทั้งนี้ เพราะมาตรา ๘๕ แห่ง  
 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ  
 พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ ได้บัญญัติ  
 ให้ ผู้บังคับบัญชา มีอำนาจ สั่ง ดำ-  
 เนินการลงโทษข้าราชการที่มีกรณี  
 ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่าง  
 ร้ายแรงได้อยู่แล้ว ถึงแม้ว่าผู้นั้น  
 จะออกจากราชการไปแล้วก็ตาม

และสำหรับกรณีที่การขอลา  
 ออกจากราชการ มีผลสมบูรณ์ตาม



กฎหมายเพราะครบกำหนดเวลาที่  
ยับยั้งไว้โดยผู้บังคับบัญชาผู้มี  
อำนาจ สั่งบรรจุ ตาม มาตรา ๔๔  
ไม่ได้สั่งอนุญาตการลาออกนั้น

เพื่อให้มีหลักฐานในทาง  
ราชการว่า ผู้ขอลาออก ได้ออก  
จากราชการไปโดยผลของกฎ-  
หมายตั้งแต่เมื่อใด

กรณีเช่นนั้น ส่วนราชการ  
ต้นสังกัดเดิม ควรจะมีหนังสือแจ้ง  
ให้ ส่วน ราชการ ที่ เกี่ยว ข้อง ได้  
ทราบทั่วกันด้วย

เนื้อหาสาระของหนังสือ  
เวียนฉบับนี้ก็คงมีอยู่เท่านี้ เข้าใจ  
ว่าปัญหาในทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง  
กับกรณีนี้ก็คงจะหมดไปได้

“แวดวงเดียวกัน” เขียน  
บอกเล่ามาตั้งแต่ขบว เกือบ  
สี่หมื่นปีว่าเรื่องนี้เป็นหนังสือ  
เวียนของสำนักงาน ก.พ.  
ที่ สร ๐๗๐๕/ว ๑๐ วันที่ ๒๔  
ตุลาคม ๒๕๒๓

กองกฎหมายและระเบียบ  
เป็นเจ้าของเรื่อง

มี ปัญหา หรือ ข้อ ชัก ตาม  
อะไรๆ ที่ปลิกย่อยนอกเหนือไป  
จากที่ “แวดวงเดียวกัน” ค่อย ๆ  
๗๔

สะกิดคัดลอกออกมาเสนอให้ท่าน  
ทราบทั่วกันนี้ ก็ติดต่อสอบถาม  
กันไปได้โดยตรง

ไม่ต้องผ่าน ตัว กลาง อย่าง  
“แวดวงเดียวกัน” ก็ได้

อีกเรื่องหนึ่งของ “แวดวง  
เดียวกัน” คราวนี้ ขยายวงกว้าง  
ออกไปถึงเรื่องราวของกรมสรรพ  
ากร ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการจัด  
เก็บภาษีอากรนั้นแหละครับ

เรื่องของเรื่องก็คือ กรม  
สรรพากรได้กำหนดให้ผู้เสีย  
ภาษีมี และใช้ เลข ประจำ ตัว  
ใน การ ปฏิบัติ ตาม ประมวล  
รัษฎากร โดยการกรอกเลข  
ประจำ ตัว ลงใน แบบ แสดง  
รายการเพื่อเสียภาษี

ถ้าใครที่ จะ ยื่น แบบ แสดง  
รายการ เพื่อเสีย ภาษี เงิน ได้ ไม่มี  
เลขประจำตัว ก็จะมีผลผิดตาม  
ประมวลรัษฎากร

(ไม่ใช่ว่า ไม่มีเลข ประจำ  
ตัวแล้วไม่ต้องเสียภาษี)

ว่ากันเฉพาะกรุงเทพมหานคร  
นคร กรมสรรพากรได้ดำเนิน  
การออกเลขประจำตัวให้เสร็จแล้ว

แต่ ปราบกฎ ว่า แบบ แสดง  
รายการซึ่งใช้เป็นเอกสารในการ  
ออกเลขประจำตัวของผู้ยื่นแบบ  
แสดงรายการเพื่อเสียภาษีเงินได้  
ซึ่งใช้เป็นเอกสารในการออกเลข  
ประจำตัว มีข้อความบางส่วนไม่  
ชัดเจนพอที่จะใช้เป็นหลักฐาน  
ในการออกหมายเลข

รวมทั้งไม่ชัดเจนพอที่จะส่ง  
เอกสารให้ถึงตัวผู้รับได้

ทั้งหมดที่ว่ามานั้น แปล  
เป็นภาษาชาวบ้านได้ว่า กรม  
สรรพากรได้ออกเลขไว้ให้ผู้  
เสียภาษีทุกคนแล้ว

แต่ยังส่งไปให้ผู้เสียภาษี  
ไม่ได้ครบทุกคน

เพราะอะไรๆ บางส่วน  
มันไม่ชัดเจน

เพราะฉะนั้น เพื่อให้ผู้เสีย  
ภาษีทุกคนมีและใช้เลขประจำตัว  
ในการยื่นแบบ แสดง ภาษีเงินได้  
บุคคลธรรมดาในปีต่อไป

ซึ่ง จะ ถึง กำหนดยื่น ตั้งแต่  
วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๔ เป็นต้น  
ไป

จึงให้ผู้เสียภาษีในกรุงเทพ

มหานครที่ยังไม่ได้รับเลขประจำตัว ไปยื่นคำร้องเพื่อขอมีเลขประจำตัวได้

ที่โครงการ ออกเลข ประจำตัวผู้เสียภาษีกองวิชาการ กรมสรรพากร ได้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ถ้า หาก เป็น การ ไม่สะดวก จะยื่นคำร้องที่เขตต่าง ๆ ก็ได้

(แต่ คำชี้แจง ของ กรมสรรพากรฉบับนี้ไม่ได้แนะนำมาด้วยว่า ถ้าไม่สะดวกที่จะไปสักแห่งหนึ่ง จะให้ทำอย่างไร)

เพื่อนพ้องในแวดวงเดียวกัน ผู้ใดยังไม่มีเลขประจำตัว สำหรับ จะ ใช้ ในการยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษี ก็รีบ ๆ ไปติดต่อยื่นคำร้อง เพื่อขอเลขประจำตัวเสียโดยด่วนนะครับ

เดี๋ยวไม่มีเลขประจำตัว ตอนไปยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษีเงินได้กรมสรรพากรเขาจะไม่รับ ไม่รับแบบนะครับ ไม่ใช่ไม่รับเงิน

เงินนะ, พวกเราถูกหักหน้าของไปแล้วทุกเดือน ทุก

เดือน แบบหัก ณ ที่จ่าย อยาก จะเสีย หรือ ไม่อยาก จะเสียก็ต้องเสีย

แบบนี้ศัพท์สนามมวย เขาเรียกว่า—หนีไม่ออก

สำหรับผู้เสียภาษีที่มีข้อข้องใจ เกี่ยวกับการ ขอมี และใช้ เลขประจำตัวโปรดติดต่อ สอบถามได้โดยตรง

ที่โครงการ ออกเลข ประจำตัวผู้เสียภาษี หรือที่โทร ๒๔๑-๔๐๒๔

หรือที่ สำนักงาน สรรพากร ใน เขต กรุงเทพมหานคร ได้ในเวลาราชการ

คงจะเป็นด้วย ข้อความท้ายประกาศ กรม สรรพากร ดัง กล่าวข้างต้นนี้ เพื่อนพ้องบางคนใน “แวดวงเดียวกัน” ผู้มีความข้องใจ จึงได้ โทรศัพท์ ไป ถาม ที่ โทรศัพท์หมายเลขดังกล่าว

คำถามจากความข้องใจของเขาก็คือ ทำไมเขาจึงไม่ได้รับบัตรประจำตัว ที่มีหมายเลข ประจำตัวดังกล่าว ในเมื่อเขาก็เสียภาษี และ ยื่น แบบ แสดง รายการ เสีย

ภาษีเป็นประจำมาทุกปี

คำ ตอบ ที่ ได้รับ ก็คือ—กรมสรรพากรจะออกเลขให้ผู้เสียภาษีแล้วทุกคน และก็ได้จัดส่งไปให้แล้วทุกคน ที่ไม่ได้รับก็แปลว่าไม่มีผู้รับ ไปรษณีย์จึงส่งกลับมาที่กรมสรรพากร

“คุณมายื่นคำขอ ขอรับที่กรมสรรพากรซีคะ”

เพื่อนข้าราชการผู้นั้นก็สอบถามต่อไปว่า ทางกรมสรรพากร ส่งไปให้ที่ไหน? คุณสุภาพสตรีผู้รับโทรศัพท์เธอตอบว่า—“ก็ส่งไปให้ที่บ้าน สงสัยว่าที่บ้านคุณคงจะไม่มีคนอยู่ละมัง?”

ผู้ข้องใจก็เลยตอบไปว่า “มีซี บ้านผมมีคนอยู่ประจำ แต่เอาละ เอาเป็นว่าตอนที่ไปรษณีย์ไปส่ง อาจจะไม่มี คนอยู่ ก็ได้ครับ แต่ขอถามนิดเดียวว่า ทำไมไม่ส่งมาให้ที่ทำงาน ซึ่งมันสะดวกกว่ามากเหลือเกิน ยิ่งไง ๆ ก็มีคนรับหรือคุณว่ายังไง?”

เสียงจาก ปลายสาย ไม่ได้ตอบว่าอะไร

ผู้ข้องใจ ก็เลย ตอบแยะไปอีก

ประโยคหนึ่งว่า “แล้วที่กรม  
สรรพากรอ้างว่าออกเลขเอาไว้ให้  
เสร็จแล้วนั้น ถ้าผมไปยื่นคำร้อง  
ที่เขตแล้วจะทำยังไง เขตจะออก  
เลขให้ผมรับมาเลย หรือเขตจะ

ว่าส่งทางไปรษณีย์แล้ว ไม่มีผู้รับ  
เลยต้องส่งกลับมาที่กรมสรรพากร  
นั้น ก็เสียเปล่านะซีครับ”

บท สนทนาทางโทรศัพท์ที่  
จริง ๆ แล้วคงไม่ได้ราบรื่น หรือ

คำถามบางคำถามได้นั้น ก็ดูจะ  
ไม่เป็นธรรมนัก

เพราะ เธอเอง ก็คง จะไม่รู้  
นโยบายเหมือนกันว่า ทำไมกรม  
สรรพากร ถึงต้อง ส่งบัตร ที่มีเลข  
ประจำตัวผู้เสียภาษีไปให้ที่บ้าน  
แทนที่จะเป็นที่ทำงาน

และถ้าทางกรมสรรพากรจะ  
ส่งเจ้าหน้าที่ไปนั่งออกเลขประจำ  
ตัวให้ กับผู้เสียภาษี ที่ หน่วยงาน  
ราชการ ตามกระทรวงทบวงกรม  
ต่าง ๆ โดยประสานงานกับกอง  
คลังของแต่ละหน่วยงานเลย จะ  
มิเป็นการสะดวก ประหยัดแรง  
งาน กำลังคน และประหยัดเวลา  
ของ ทั้งผู้เสียภาษี และผู้เก็บ ภาษี  
อย่างกรมสรรพากรได้มากกว่าเท่า  
ที่ทำอยู่ในขณะนี้หรือ

ปัญหาในเรื่องลำดับเลขก็ไม่  
ควรจะมี เพียงแค่ขอจำนวน  
ข้าราชการ ในแต่ละ หน่วย ที่เสีย  
ภาษีมา แล้วก็ตัดจำนวนเอาให้  
เป็น จำนวนเลขประจำตัวของแต่ละ  
หน่วย

ตัวเลขกระโดดก็ไม่มี เลข  
ซ้ำซ้อนก็ไม่มี



ต้องติดต่อมาเอาบัตร (ที่อ้างว่า  
ออกเลขแล้วนั้น) จากกรม  
สรรพากรเสียก่อน แล้วนัดให้  
ผมมารับอีกหน”

คุณ สุภาพ สตรี ก็บอกว่า—  
“ทางเขตก็จะออกให้ คุณรอเดียว  
เดียวก็รับไปได้เลย”

“ขออีกคำเถิดครับ” ทางนี้  
ว่า “งั้นบัตรที่ออกไว้แล้ว ที่บอก

ราบเรียบอย่างนี้ เพราะต่าง  
ฝ่ายต่างก็มีอารมณ์ “แหวดวง  
เดียวกัน” เอามาปรุงแต่งให้พอ  
มองเห็นประเด็นเท่านั้น

ถ้าจะว่าไปแล้ว จะไปโทษ  
คุณข้าราชการสุภาพสตรีผู้จะต้อง  
คอยตอบข้อข้องใจทางโทรศัพท์  
ฝ่ายเดียวว่าเธอไม่สามารถจะตอบ

คำถาม ขัน ถ้า ตอบ ยาก  
หรือไม่อยากจะตอบ ก็ไม่ต้อง  
ตอบ

ข้อข้องใจอีกประการหนึ่งก็  
คือ คำชี้แจงประการหนึ่งของ  
กรมสรรพากรที่ชี้แจงว่า “ใน  
กรณีบริษัท ห้างร้าน ซึ่งพนักงาน  
ยังไม่ได้รับเลขประจำตัว เพื่อ  
เป็นการ อำนวย ความ สะดวกให้  
บริษัทห้างร้าน รวบรวมรายชื่อ  
ผู้ที่ยังไม่ได้รับบัตร โดยระบุชื่อ  
นามสกุล ที่อยู่ และสถานที่  
ทำงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งแจ้ง  
ความจำนงด้วยว่า จะให้กรม  
สรรพากรจัดส่งบัตรไปให้ หรือ  
จะไปขอรับบัตรเอง”

บริการ แบบนี้ มี เฉพาะ  
บริษัท ห้างร้าน เท่านั้นหรือ  
ข้าราชการผู้อยู่ในแวดวง  
เดียวกัน หรือ ประชาชน คน  
ธรรมดา ๆ นั้น ก็เสียภาษีเงิน  
ได้บุคคลให้รัฐในอัตราเดียว  
กันกับพนักงานของบริษัทห้าง  
ร้านทั่วไป

อยู่ ภายใต้ ข้อ บัง คับ ของ  
ประมวลรัษฎากรเล่มเดียวกัน

แต่ได้ รับ บริ การ จากกรม

สรรพากรไม่เท่ากัน

ขออนุญาตอีกจก (แกมขัน  
ชม) เอาไว้ตรงนี้หน่อยเถิด  
ยอดเยี่ยมจริงๆ

เรื่องราวของกรมสรรพ  
ากรนั้น ถ้าจะให้เขียนอย่าง  
แสดงอารมณ์สักหน่อย เขียน  
ต่อไปในคอลัมน์นี้จนถึงฉบับ  
สิ้นปีเลยก็ยิ่งได้

ซึ่งนั่น ไม่ใช่ เบ้าหมาย ของ  
“แวดวงเดียวกัน”

เรา เพียง พยายาม พูด ถึง  
ปัญหาและความไม่สะดวกนานัป  
การในการปฏิบัติ ซึ่งหากกรม  
สรรพากร มีอะไร จะให้ คอลัมน์นี้  
ช่วยประชาสัมพันธ์บ้าง ก็จง  
บอกมา อย่าได้อ้างเกรงอกเกรง  
ใจ

เพราะบางครั้งบางหน คอ  
ลัมน์นี้ก็ช่วยตอบปัญหาบางปัญหา  
แทน กรม สรรพากร ไปแล้ว บ้าง  
เมื่อเพื่อนข้าราชการในหน่วยงาน  
เดียวกันถามว่า “เห็นใครต่อใคร

มีปัญหาว่าไม่ได้รับบัตรเลขประจำ  
ตัว ซึ่งกรมสรรพากรก็ได้ออก  
คำชี้แจงมาให้ทราบทั่วกันแล้วว่า  
จะต้องทำยังไง แต่ที่นี้ คนที่อยู่  
เฉย ๆ ได้รับบัตรประจำตัวอย่าง  
ว่านั่นมาสองใบ จะต้องทำยังไงก็  
ไม่รู้?”

แวดวงเดียวกันตอบว่า—กรม  
สรรพากรนั้นเป็นหน่วยงานที่พูด  
กันด้วย “คำร้อง” ถูกเรียก  
ภาษีเกินไป อยากจะได้เงินคืนก็  
ต้อง ไปยื่น คำร้อง ขอ รับ เงิน คืน  
เสียภาษีน้อยไปก็ต้องไปยื่นคำร้อง  
ขอเสียให้ครบ ถูกทวงภาษีเงินได้  
เพิ่มเติมมาอีก (ด้วยความเข้าใจ  
ผิดของกรมสรรพากร) ก็ต้องไป  
ยื่นคำร้องเพื่อจะบอกว่าเรื่องจริง ๆ  
นั้นมันเป็นอย่างไร

เพราะฉะนั้น เมื่อได้รับบัตร  
ประจำตัวมา ๒ ใบ ก็จงอย่าเก็บ  
เอาไว้กับตัวทั้งสองบัตร

เดียวไปยื่นเสียภาษีตามเลข  
ประจำตัวหมายเลขหนึ่ง อีกหมายเลข  
หนึ่งก็จะเป็น หมายเลขที่หนี  
ภาษีไปเสียเปล่า ๆ

จึงควรที่จะไปยื่น “คำร้อง”  
ขอคืนเลขประจำตัวเสียเลขหนึ่ง  
เพื่อว่าทางกรมสรรพากร จะเอา  
เอาไปใช้ทำประโยชน์อย่างอื่นได้  
บ้าง


ตอบไปอย่างนี้ถูกหรือผิดก็

ไม่รู้ได้ แต่ก็ได้แนะนำให้ลอง  
ตรวจสอบ สอบถามไปที่กรม  
สรรพากรอีกชั้นหนึ่ง เพื่อความ  
ถูกต้องแน่นอนในทางปฏิบัติ

ถ้า จะตอบ บั๊ด ให้พัน ๆ

ตัวไปด้วยความไม่รู้ มันก็จะ  
เสียฟอร์มของคนที่อยู่ในแวด  
วงเดียวกันหมด

เราอยู่ในแวดวงเดียวกันใช้

ไหม ? 



รายได้จากกิจการสลากกินแบ่งรัฐบาล  
เป็นส่วนหนึ่งของรายได้แผ่นดิน

ฉะนั้น

การซื้อสลากกินแบ่งรัฐบาลเป็นการช่วยเหลือชาติ

โปรดอย่าซื้อสลากที่ขายเกินราคา


ผู้ขายสลากเกินราคาต้องระวางโทษปรับไม่เกิน ๒,๐๐๐ บาท

ผู้จับและนำจับมีสิทธิได้รับสินบนครั้งหนึ่งของค่าปรับ

แต่ไม่น้อยกว่า ๒๐๐ บาท

# ท้ายเล่ม

ได้มีการโจษจรรยักล่าวขวัญกันมากในวงราชการเกี่ยวกับเรื่องเกษียณอายุราชการ บ้างว่าน่าจะลดเวลาเกษียณอายุลงจากเดิม บ้างก็ว่าควรจะขยายเวลาเกษียณอายุของข้าราชการออกไป บ้างก็ว่าที่เป็นอยู่ก็ดีอยู่แล้วไม่ควรเปลี่ยนแปลง ยังไม่มีข้อยุติว่าจะดำเนินการเรื่องนี้อย่างไรกันแน่

วารสารข้าราชการฉบับเดือนธันวาคม ซึ่งเป็นฉบับสุดท้ายของปี พ.ศ. ๒๕๒๓ จะเสนอท่านในเรื่องเกษียณอายุข้าราชการ โดยจะนำข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้ รวมทั้งวิเคราะห์เรื่องนี้ด้วยว่าควรปรับปรุงการเกษียณอายุอย่างไรก็ดี ฉะนั้นท่านที่สนใจในเรื่องนี้ไม่ควรพลาด รอพบกับเราในฉบับต่อไป 

1 เมษายน วันข้าราชการพลเรือน

**ข้าราชการคือบุคคลที่ทำงานให้ประชาชนชื่นใจ**

นิตยสารเนืองนิตย์