

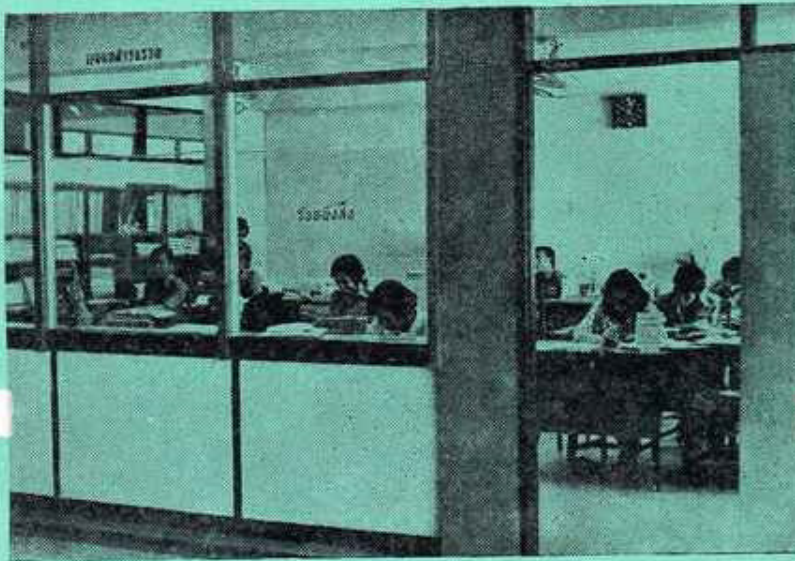
# วารสารข้าราชการ

(4)

ปีที่ ๒๖ ฉบับที่ ๑ มกราคม ๒๕๒๔

ห้องสมุด  
สำนักงาน ก.พ.

## การชลอการบรรจุ และห้ามตั้งตำแหน่งเพิ่มเติม



ห้องสมุด  
สำนักงาน ก.พ.

# วารสารข้าราชการ

วารสารรายเดือนเพื่อความก้าวหน้าและรอบรู้

ปีที่ ๒๖

ฉบับที่ ๑

มกราคม ๒๕๒๕

## วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

## บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีก เล่มละ ๘ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๘๐ บาท รวมค่าส่ง กรุณาบอกรับและส่งเงินในนาม ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ. ถนนพินธุโยก ก.ท.๓ โทร. ๒๘๑๕๔๕๕ หรือ ๒๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๓๔ โดยส่งจ่ายเงินที่ ป.ท. สำนักเลขานุการ นายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหาหากฎหมายระเบียบ และวินัยข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลังหรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นโปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

เจ้าของ และฝ่ายจัดการ	สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
— ผู้จัดการสวัสดิการ	นายสมพงษ์ ตรีวิมล
— ผู้ช่วยผู้จัดการ	นายสมศักดิ์ สุภะรัชฎ์เดช
ประชาสัมพันธ์	นายจิวพงษ์ สีวชะวีโรจน์
	นายอดุล จันทระศักดิ์

## ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา	นายประวิณ ฅ นคร
	นายโสรัจ สุจริตกุล
	นายสำราญ กาวรายุศม์
บรรณาธิการ	นายอดุล บุญประกอบ
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	นายปรีชา วิชัยดิษฐ์
	นายสัมา สีมานันท์
กองบรรณาธิการ	นายวิศิษฐ์ จิตต์แจ้ง
	นายสุวรรณ ชนะสงคราม
	น.ส. ประภาภรณ์ ภูวเจนสถิตย์
	นายนิเวศ สร้างนิทร
	นางเมทินี พงษ์เวช
	นายอุดม มุ่งเกษม
ฝ่ายศิลป์	นายสุรศักดิ์ ศรีพิทักษ์
สถานที่พิมพ์	ไทยพิมพ์—อักษรสารการพิมพ์
	โทร. ๒๒๓๒๓๒๓๐ กรุงเทพฯ ฯ
ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา	นางมาลี ปรีกัมศักดิ์

- 5** พระราชดำรัส : พระราชทานแก่ประชาชนชาวไทยในโอกาสขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช ๒๕๒๔
- 6** สัมภาษณ์ เลขาธิการ ก.พ. : การชลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการ จะมีผลกระทบกระเทือนต่อข้าราชการอย่างไรบ้าง
- 9** รั้ววิสาหกิจ : ความสูญเปล่าทางการบริหาร เป็นการสรุปลสาเหตุที่ทำให้การบริหารไม่ได้ผล มีอะไรบ้าง
- 16** สัจธรรม สำหรับผู้จัดการ ผู้จัดการนั้นใคร ๆ ก็เป็นได้ แต่จะเป็นผู้จัดการที่ดีนั้นเป็นได้ยาก

- 20** การประหยัดในการบริหารงานบุคคล เป็นการให้ทราบถึงความเป็นมา และวิธีการประหยัดในการบริหารงานบุคคลมีอย่างไร
- 34** กฎหมายใหม่ แนวการกำหนดส่วนราชการ และอัตรากำลังในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน / เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล
- 60** บัญชาระเบียบข้าราชการพลเรือน การกำหนดตำแหน่งและการจัดคนลงตำแหน่ง, การเลื่อนระดับตำแหน่ง, การนับเวลาราชการต่อเนื่อง
- 68** ก.พ. สหรัฐอเมริกาในยุคลปฏิรูป ปี ค.ศ. ๑๙๗๗ ได้มีการปฏิรูประบบราชการพลเรือนในสหรัฐอเมริกา มีผลให้ ก.พ. สหรัฐอเมริกาต้องเปลี่ยนโครงสร้างใหม่
- 73** แนวดวงเดียวกัน มีสิ่งที่น่าคิดว่า การยกเลิกกรทประจำตำแหน่งบางส่วน นั้น เป็นการประหยัดจริงๆ หรือ
- 80** ท้ายเล่ม





# พระราชดำรัส

พระราชทานแก่ประชาชนชาวไทย ในโอกาสขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช ๒๕๒๔

วันพุธที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๒๓

ประชาชนชาวไทยทั้งหลาย

บัดนี้ถึงวาระที่จะขึ้นปีใหม่แล้ว ข้าพเจ้า ขอ ส่ง ความปรารถนาดีมาอวยพรแก่ท่าน ทั้งทุกคน และขอขอบใจท่านอย่างมากอีกครั้งหนึ่ง ที่มีไมตรีจิตสนับสนุนข้าพเจ้าในภารกิจทั้งปวงด้วยดี

ตลอดปีที่ผ่านมา สถานการณ์อันผันผวนในโลก มิได้คลี่คลายลงแต่ประการใด ทำให้ประเทศไทยของเรา ต้องประคับ ประคองตัว ด้วยความ ระมัดระวัง เข้มงวด เข้า ซึ่งหมายความว่า เราทุกคนต้องจับเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ โดยเฉพาะ ปัญหา ด้าน การ ครอบ ครอบ หนักขึ้น แต่อย่างไรก็ดี เราก็ผ่านสภาวะการณ์ไม่ปกติต่างๆ กันมาได้เรียบร้อยพอสมควร โดยอาศัยความอดทน ความสามัคคี ประองดอง และความมีสติรู้เท่าทัน สถานการณ์

ในปีใหม่นี้ เรายังคงจะต้อง ระมัด ระวัง ตัว อย่าง เหนียวแน่นต่อไป อย่างน้อยก็ให้เสมอ

เดิมทางปฏิบัติที่จำเป็นสำหรับทุกคนในขณะนี้ นอกจากจะต้องตั้งใจ พยายาม ทำตัว ทำงาน ให้ มีระเบียบ โดยเต็มความสามารถ และเป็นอยู่โดยประหยัดแล้ว ยังจะต้องพยายาม ตั้งจิต ตั้งใจ ไว้ให้ถูกต้อง การตั้งใจให้ถูกนั้น คือ ทำจิตให้สงบ หนักแน่น ไม่ วู่วาม ไม่ปล่อยให้อคติต่างๆ เข้า ครอบงำได้โดยง่าย ผีกัดคิด พิจารณาเรื่องราว และ ปัญหา ทั้งปวง ด้วย ความ ละเอียด รอบคอบ และด้วยใจบริสุทธิ์เป็นกลางเสมอ ทุกครั้งให้เป็นนิสัย อันเป็นวิธีที่จะช่วยให้เกิดปัญญา สามารถคิด วิวินิจฉัย ได้ โดย กระจ่าง แจ่มแจ้ง และปฏิบัติแก้ไข ได้ ถูกต้อง เทียงตรง การที่มีความคิดจิตใจอัน กระจ่างแจ่มแจ้ง และหนักแน่น อยู่เสมอดังกล่าว จัดเป็นคุณ ธรรมสำคัญ ประการ หนึ่ง ของแต่ ละบุคคลเป็น เครื่อง นำพา บุคคล ไป ให้ ประสบ ความ เจริญ สวัสดิ์ และคุณธรรมของแต่ละคนนี้ เมื่อ รวมกันเข้า ย่อมจะ เกิดเป็น คุณธรรมของชาติ และย่อมจะ

นำพาชาติให้บรรลุถึงความเจริญ สวัสดิ์ได้ดั่งเดียวกัน ในวาระ สำคัญนี้ ข้าพเจ้าจึงใคร่ขอให้ ท่าน ทั้งหลาย พร้อมใจกัน สร้าง และเสริม คุณธรรม ของชาติไทย เรา ให้เจริญสมบูรณ์ขึ้นทุก ๆ ประการ

ขอ อานุภาพ แห่ง คุณ พระ- ศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทั้งปวงในสากลพิภพ จงอภิบาล รักษาท่านทั้งหลายให้แคล้วคลาด จากภัย อันตราย และ เหตุ ชั่วร้าย ทุกประการ บันดาลให้แต่ละคน มีกำลังกาย กำลังใจ กำลังปัญญา และกำลังสามัคคีอันพร้อมมูลแข็ง กล้า สามารถประกอบกรณียกิจ น้อยใหญ่ อันเป็นประโยชน์ตน ประโยชน์ชาติ ให้บรรลุผลเลิศ ได้ทุกสิ่ง ทั้งสามารถที่จะรักษา อิศรภาพ อธิปไตย และความ เจริญร่มเย็นของบ้านเมือง ให้ ดำรงมั่นคงอยู่ได้ชั่วนาน

ขอ ทุก ท่าน จง ประ สบ แต่ ความสุข สิริสวัสดิ์ พิศนวมงคล และสิ่งอันพึงประสงค์ ตลอดจนทุก หน้าที่ จงทำกัน

# สัมภาษณ์ เลขาธิการ ก.พ. : การชลอการ เพิ่มจำนวน ข้าราชการ

ปรีชา วิษัทธิษฐ์

ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการตามข้อเสนอของ คณะ กรรมการ ปฏิรูป ระบบราชการและระเบียบราชการแผ่นดิน เกี่ยวกับ มาตรการ ชลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการนั้น ได้เป็นที่สนใจ และวิพากษ์วิจารณ์กันมากในหมู่ข้าราชการพลเรือนวารสารข้าราชการจึงได้สัมภาษณ์ นายประวิณ ณ นคร เลขาธิการ ก.พ. เพื่อขอทราบรายละเอียด รวมถึงตลอดถึงความคิดเห็นต่างๆ ว่าจะมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติอย่างไรบ้าง และจะมีผลกระทบกระเทือนต่อ ข้าราชการพลเรือนหรือไม่

**วารสารข้าราชการ :** ตามที่มีข่าวว่าคณะรัฐมนตรีมีมติห้ามตั้งตำแหน่งเพิ่มใหม่ มีบางท่านก็พูดวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นการคุมกำเนิดข้าราชการนั้น ข้อเท็จจริงเป็นอย่างไร

**เลขาธิการ ก.พ. :** มติคณะรัฐมนตรีในเรื่องนี้มิใช่เป็นลักษณะคุมกำเนิดข้าราชการเสียทีเดียว แต่เป็นการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดอัตรากำลังข้าราชการ ว่า จะ ชลอ อัตราการขยายตัวของอัตรากำลังข้าราชการ และวางมาตรการเร่งด่วนเพื่อชลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการ

**วารสารข้าราชการ :** นโยบาย

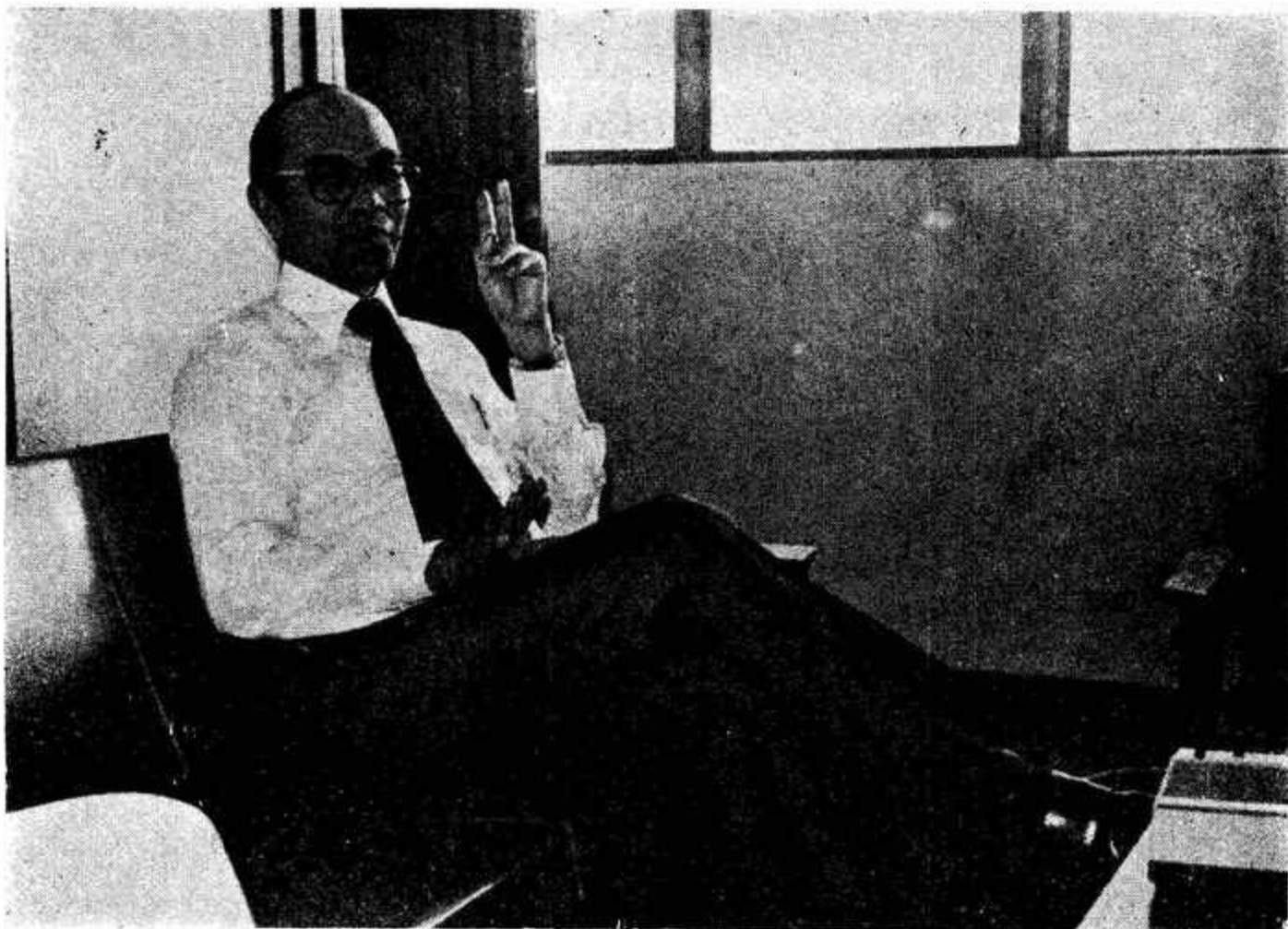
ชลอ อัตราการ ขยาย ตัว ของอัตรากำลังข้าราชการเป็นอย่างไร

**เลขาธิการ ก.พ. :** แต่เดิม การขยาย ตัว ของ อัตรากำลังข้าราชการในแต่ละปีไม่มีขอบเขตจำกัด รัฐบาลจึงกำหนดนโยบายเป็นแนวทางปฏิบัติว่า ต่อไปการขยายตัวของอัตรากำลังข้าราชการในยอดรวม แต่ละปี ควร พยายามให้ ลดลง ให้ได้ส่วน สัมพันธ์ กับ อัตราการ เพิ่ม ของ จำนวน ประชากร และคำนึงถึงความจำเป็นรีบด่วนตามแผนงานและโครงการของรัฐบาล

**วารสารข้าราชการ :**

มาตรการ เร่ง ด่วน เพื่อ ชลอการ





นายประวิณ ณ นคร  
เลขาธิการ ก.พ.

เพิ่มจำนวนข้าราชการ จะเป็นผล  
ให้ไม่มีการบรรจุ ข้าราชการใหม่  
เพิ่ม หรืออย่างไร

เลขาธิการ ก.พ. : ไม่  
ถึง กับห้าม บรรจุ ข้าราชการใหม่  
เสียทีเดียว เพียงแต่ให้ชลอการ  
บรรจุ เท่าที่ จำเป็น ตามหลักการ  
ประหยัด และพยายามให้หมุน

เวียน ข้าราชการ ที่มีอยู่เดิมไปใช้  
พลางก่อนให้มากที่สุด

วารสาร ข้าราชการ :  
การให้ชลอการบรรจุ และชลอ  
การเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการดัง  
กล่าว จะ มีผล กระทบ ต่อผู้ ที่ขึ้น  
บัญชีสอบได้ เพื่อรอการบรรจุ  
อย่างไรหรือไม่

เลขาธิการ ก.พ. : ผู้ที่  
สอบได้นั้น เป็นการสอบเพื่อ  
บรรจุใน ตำแหน่งเก่า ที่มีว่างอยู่  
แล้ว จึงไม่มีผลกระทบกระเทือน  
ต่อผู้สอบได้ดังกล่าว เพราะไม่ได้  
ห้ามบรรจุในตำแหน่งเก่า เพียง  
แต่ให้ชลอการบรรจุในอัตราที่ตั้ง  
ใหม่ในงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๒๔  
ซึ่งก็ยังคงบรรจุได้ แต่ต้องบรรจุ

แต่น้อยเท่าที่จำเป็นตามหลักประ-  
หยัด ส่วนผู้ที่สอบได้ในลำดับ  
หลัง ๆ ซึ่งชั้นบัญชีไว้ ถ้ามี  
ตำแหน่งเก๋าวางลง และมีความ  
จำเป็นที่จะต้องใช้คนในตำแหน่ง  
นั้น ก็บรรจุได้ ถ้าตำแหน่งเก๋  
ไม่ว่าง ก็ต้องรอดต่อไปจนกว่าจะมี  
ว่าง แต่ถ้าจะหวังบรรจุในตำแหน่ง  
ดั่งใหม่ ก็ หวังยาก หน่อย  
เพราะจำนวนตำแหน่งดั่งใหม่ในปี  
ต่อไปจะมีน้อย

**วาระข้าราชการ :** การ  
ให้ ชลอการบรรจุ และ ลดการตั้ง  
ตำแหน่งเพิ่มใหม่นั้นจะมีผลกระท-  
ทบ กระเทือน ต่อผู้ ที่ สอบเลื่อน  
ระดับตำแหน่งต่างๆ ได้แล้ว หรือ  
ผู้ที่จะ สอบเลื่อน ระดับ ตำแหน่ง  
ต่อไปอย่างไร หรือไม่

**เลขาธิการ ก.พ. :** ส่วน  
ใหญ่จะไม่กระทบกระเทือน เพราะ  
การเลื่อนระดับตำแหน่งนั้น โดย  
ปกติเป็นการเลื่อนในตำแหน่งเก๋

มิใช่ เลื่อน ใน ตำแหน่ง ที่ ดั่ง ขึ้น  
ใหม่ เว้นแต่คนที่หวังจะเลื่อน  
ในตำแหน่งที่ดั่งใหม่เท่านั้นที่จะ  
หวังยากหน่อย เพราะจำนวน  
ตำแหน่งดั่งใหม่ ในปีต่อไป จะมี  
น้อย

**วาระข้าราชการ :** การ  
ปรับระดับตำแหน่งให้สูงขึ้นต่อไป  
จะทำได้หรือไม่

**เลขาธิการ ก.พ. :** ยัง  
ทำได้ แต่การปรับระดับตำแหน่ง  
ให้สูงขึ้นต่อไปนั้น จะต้องกระทำ  
โดยเข้มงวด โดยปรับมาตรฐาน  
ที่ใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาให้สูงขึ้น

**วาระข้าราชการ :** ทาง  
ก.พ. ได้เตรียมการเพื่อดำเนินการ  
ตามมติคณะรัฐมนตรีที่ว่าน้อย่าง  
ไรบ้าง

**เลขาธิการ ก.พ. :** ทาง  
ก.พ. ได้เตรียมการที่จะดำเนินการ  
ตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวเป็น  
๒ ทางประกอบกันคือ ชลอการ  
เพิ่ม จำนวน ตำแหน่ง ทาง หนึ่ง

และ เร่ง การพัฒนาคุณภาพของ  
ข้าราชการอีกทางหนึ่ง คือ หมาย  
ความว่า ก.พ. จะเข้มงวดในการ  
พิจารณาตั้ง ตำแหน่ง เพิ่ม ใหม่  
เท่าที่ จำ เป็น ตาม แผน งาน และ  
โครงการเร่งด่วนของรัฐบาล และ  
จะเร่งการพัฒนาคุณภาพของข้า-  
ราชการ เพื่อให้ มี สมรรถภาพยิ่ง  
ขึ้น เพื่อจะได้ใช้คนจำนวนน้อย  
ทำงานมากได้ ในขณะที่เดียวกัน  
ก็ จะส่งเสริมให้ มีการ พัฒนาทาง  
ด้านจิตใจ ให้ข้าราชการมีคุณ  
ธรรมดียิ่งขึ้นควบคู่กันไปด้วย

**วาระข้าราชการ :** ท่าน  
มีทัศนคติและ ความคิดเห็นอย่างไร  
เกี่ยวกับการชลอการเพิ่มจำนวน  
ข้าราชการ

**เลขาธิการ ก.พ. :** เห็น  
ด้วยในหลักการ ส่วนในรายละเอียด  
นั้น จะต้อง มีการกำหนด  
ให้แน่นอน และชักซ้อมในทาง  
ปฏิบัติให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน ๑๖



การแก้ปัญหาของรัฐวิสาหกิจนั้น เป็นหน้าที่ของ พนักงานรัฐวิสาหกิจทุกระดับชั้น โดยเฉพาะ ฝ่ายบริหาร ซึ่งมีอำนาจในการพิจารณาตัดสินใจแก้ไขเปลี่ยนแปลงการบริหารงานของหน่วยงานให้เป็นผลดี ไม่เกิดการสูญเปล่าทางการบริหาร

# รัฐวิสาหกิจ : ความสูญเปล่า ทางการบริหาร

เมธ เมธสีมา

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย

จากการเปิดเผยของหนังสือพิมพ์รายวันหลายฉบับว่า รัฐวิสาหกิจหรือกิจการอื่นๆ ที่รัฐเข้าดำเนินการในรูปธุรกิจ ส่วนใหญ่ ดำเนินการ แบบ ขาดทุน อยู่เสมอ รัฐต้องแบ่งปันเงินภาษีของประชาชนบางส่วนเข้ามาจุนเจือ เพื่อให้รัฐวิสาหกิจอื่นๆ อยู่รอดต่อไป

กรมบัญชีกลางได้มีบันทึกเรื่อง “สถานะปัญหาและแนวนโยบายของรัฐ” ซึ่งกล่าวถึงข้อบกพร่องของการทำงาน ใน ระบบ รัฐ วิสาหกิจ

พอสรุปสาเหตุใหญ่ได้คือ มีการทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม เล่นพรรคเล่นพวก หรือเล่นเส้นกัน ผู้บริหารไร้สมรรถภาพ ยึดระบบราชการ พนักงานทุกระดับไม่มีความรับผิดชอบ กรรมการผู้ควบคุมนโยบายไม่มีความรู้ทางธุรกิจ และใช้รัฐวิสาหกิจเป็นแหล่งหาผลประโยชน์ เป็นต้น ซึ่งสิ่งที่กล่าวมานี้ ผู้เขียนเองก็นึกไม่ออกว่ารัฐจะแก้ไขอย่างไร หรือจะปล่อยให้เป็นอย่างนี้ต่อไป ตามความจริงแล้ว การแก้ปัญหาของรัฐวิสาหกิจนั้น มิใช่หน้าที่

ของรัฐบาลฝ่ายเดียว แต่เป็นหน้าที่ของพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกระดับชั้น จะต้องร่วมมือกันแก้ไข ไม่ใช่โยนความผิดให้แก่ฝ่ายบริหาร ฝ่ายเดียว หรือฝ่ายพนักงานระดับต้น ใดๆก็ตาม ฝ่ายบริหารจะต้องเป็นฝ่ายรับผิดชอบสูงกว่า ทั้งนี้ เพราะเป็นฝ่ายมีอำนาจในการพิจารณาตัดสินใจได้ ใน อัน ที่ จะ แก้ไขเปลี่ยนแปลง กระบวนการบริหารงานของหน่วยงานให้เป็นผลดี ไม่มีการสูญเปล่าทางการบริหาร ด้วยเหตุนี้ ผู้เขียนจึง

ขออนุญาตจากท่านผู้อ่านที่จะขอ  
พูดเรื่อง “ การบริหารงานแบบ  
สูญเปล่า ” เพื่อให้ทุกท่านได้  
พิจารณาด้วยบ้าง

การกระทำหรือการบริหาร  
ที่มีแต่ ความสูญเปล่า และขาดทุน  
พอจะประมวลและสรุปได้คือ.—

๑. จากด้านการจัดองค์  
การ (Organizational Practices)  
การจัดองค์การที่มีแต่จะ สูญเปล่า  
และขาดทุน หรือมีแต่ผลผลิต  
ไม่คุ้มกับการลงทุนลงแรง มักจะ  
ประกอบด้วย การกระทำในสิ่งต่อ  
ไปนี้

— ไม่มีนโยบายหรือแนว  
ทางการ ปฏิบัติงาน อย่าง ชัดแจ้ง  
ครั้งจะดำเนินการอะไรที่จะต้อง  
มีการ สอบถาม ตีความกัน อยู่เสมอ  
หรือหลายครั้ง เมื่อมีเหตุการณ์  
หรืองานที่จะต้องทำ ก็จะกำหนด  
นโยบายและวิงหาแนวทางปฏิบัติ  
กันภายหลัง

— มีการ แบ่ง องค์ การ  
หรือหน่วยงาน นอกหลักวิชาการ  
แบ่งตาม ความรู้ สึกนี้ กคิด ของคน  
เพียงคนเดียวหรือกลุ่มเดียว ที่  
มีอำนาจสูงสุด มีงานหรือหน่วย

งานซ้ำซ้อนกัน งานชั้นเดียว  
แต่ทำหลายคน มีสายการบังคับ  
บัญชามากมายหลายระดับ หรือ  
พูดง่าย ๆ ก็คือ มีระดับเซ็นชื่อ  
ผ่านหลายโต๊ะ และแต่ละโต๊ะ  
เหล่านี้มีแต่ Red Tape แทนที่  
งาน จะ เดิน ทาง เพียง ๑ ชั่วโมง  
กลับเดินทางตั้ง ๑๐ ชั่วโมง เป็น  
ต้น

— มีผังการไหลของงาน  
(Work Flow Chart) ที่ไม่แน  
ชัด และไม่เป็นกระบวนการตาม  
หลักวิชาการ แต่เป็นกระบวนการ  
ตาม ความ ต้อง การ ของผู้มี  
อำนาจที่บางครั้งก็ชอบสั่งด้วยปาก  
เปล่า ว่างานนี้ต้องผ่านตรงนี้  
แวะไปตรงนั้น แทนที่จะกำหนด  
Work Flow ให้แน่นอน หน่วย  
งานหรือองค์การใดที่ไม่ กำหนด  
และ ทำผังการ ไหล ของงาน อย่าง  
แน่ชัด เพื่อเป็นเครื่องมือและ  
คู่มือ ปฏิ บัติ งาน ของ พนักงาน  
ปราชญ์ทางบริหารท่านว่า ผู้  
บริหารในองค์การหรือหน่วยงาน  
นั้น ปัญญาอ่อน นั่งกอดโต๊ะ  
กอดตำแหน่ง กอดเก้าอี้ ไม่มี  
การคิดค้น และปรับปรุงเพื่อหา  
วิธีการที่ดีกว่ามาใช้

— ขาดระบบการติดตาม  
และการรายงานผลการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่แต่ละคน เจ้า  
หน้าที่บางคนตลอดเดือนไม่มีการ  
ปฏิบัติงานเป็นชั้นเป็นอัน มีการ  
รายงานประจำเดือนแบบยกเมฆ  
และไม่มีการวิเคราะห์ผลการราย  
งานนั้นเลย

— หลับหูหลับตาใช้ระบบ  
อุปถัมภ์ (Patronage System or  
Nepotism System) รับสมัครคน  
เข้าทำงานทั้ง ๆ ที่มีงานที่จะให้ทำ  
น้อย หรือมีคนล้นงานอยู่แล้ว  
การกระทำเช่นนี้เป็นมะเร็ง  
ร้ายในหน่วยงาน โดยเฉพาะใน  
รัฐวิสาหกิจ ซึ่งประชาชนและ  
สื่อมวลชนมักจะกล่าวขวัญถึง อยู่  
เสมอ แต่ผู้มีอำนาจทั้งหลายก็ยัง  
นั่งหลับตาอยู่

การรับคน เข้าทำงาน เพิ่ม  
ขึ้น หมายถึงหน่วยงานหรือองค์  
การจะต้องมีรายจ่ายเพิ่ม ขึ้นตาม  
ตัว แต่ผลผลิตหรือผลงานมีใคร  
ติดตามบ้างไหม? การรับหรือ  
บรรจุคน เข้าทำงาน เพียง แต่ มี  
อัตราหรือมีงานเพียงเล็กน้อยเพิ่ม  
เข้ามา ก็ทำการรับคนเข้ามา

แบบนี้เรียกว่า ทำแบบสังเกต  
ลักษณะการบริหารงานแบบนี้มัก  
จะมีอาการดังนี้.—

๑. หน่วยงานบริหารงาน  
บุคคล มีหน้าที่เพียงเขียนคำสั่ง  
บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หรือ  
นั้งคอยคำสั่งผู้มีอำนาจสั่งมาแล้ว  
จึงจะทำงาน

๒. ไม่มี การ วิเคราะห์  
งาน (Job Analysis) การ  
วิเคราะห์งานที่จะต้องทำก่อน มี  
การกำหนดงาน กำหนดตำแหน่ง  
แล้ว จึงจะ มีการ รับคน เข้ามา ทำ  
งาน ทั้งนี้ เพราะการวิเคราะห์  
งานจะทำให้ทราบรายละเอียดเนือ  
หาของงาน (Job Entails) และ  
ชนิดบุคคลที่ จะรับเข้ามา ทำงาน  
องค์ ประกอบ ของ การ วิเคราะห์  
งานจะประกอบด้วย คำบรรยาย  
ลักษณะของงาน (Job Descrip-  
tion) และคุณสมบัติของคน  
ที่ต้องการ (Job Specification)

เมื่อได้ผลของการวิเคราะห์  
งานที่ทำให้ทราบว่า มีงานอะไร  
บ้าง มากน้อยเท่าใด ก็ควรทำ  
การวิเคราะห์กำลังบุคคลที่มีอยู่ใน  
ปัจจุบัน โดยจะต้องทำการ

วิเคราะห์ด้านปริมาณคน (Quan-  
tity of Manpower) ซึ่งมี ๒  
ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การ  
วิเคราะห์ปริมาณงาน ได้แก่การ  
พิจารณาปัญหาของงาน จำนวน  
ของงาน งานชิ้นหนึ่งต้องการ  
เวลาทำงานเท่าไร ขั้นที่สอง  
การวิเคราะห์กำลังคน ได้แก่การ  
พิจารณา ปัญหา กำลัง คนที่ มี ต่อ  
งาน ปริมาณงานที่ทำอยู่นั้น  
เหมาะสมกับ กำลังคน ที่มีอยู่หรือ  
ไม่มี มีจำนวนงานเกินกำลังคน  
หรือมีคนล้นงาน หลังจากนั้นจึง  
มากำหนดความ จำเป็น ที่ ต้องรับ  
คนเพิ่มขึ้นหรือลดลง ซึ่งสิ่งเหล่านี้  
จะต้องมีจำนวนปริมาณงานและ  
ปริมาณคน อย่าง แน่ชัด ใน บัญชี  
แสดงงานของหน่วยงาน บัญชี  
แสดงงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคน  
และผังการแบ่งงานของหน่วยงาน

ดังนั้น การรับคนเข้าทำ  
งานเพียงแต่มีอัตรา มีเงิน ก็  
เป็น การ กระทำ แบบ ขาดทุน  
โดยไม่ คำนึงถึง ผล ผลิต ของ  
งาน และยังเป็นการทำลาย  
องค์การ นอกจากนี้ถ้าองค์การ  
มีเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลที่

ไม่รู้จักขั้นตอนของงานบุคคล  
ไม่รู้จักทำ Job Analysis แล้ว  
องค์การนั้นก็จะมีแต่มีอเน่าๆ ใน  
องค์การ

อนึ่ง ในการพิจารณาว่า  
องค์การมีคนล้นงานหรือไม่ จะ  
ดูได้จากอาการเช่นนี้

— มีพนักงาน นั้งถกเสื้อผ้า  
ระหว่างเวลาปฏิบัติงาน

— มีการ จับ กลุ่ม คุย กัน  
ระหว่างเวลาปฏิบัติงาน

— มีการ นั้ง อ่าน หนังสือ  
พิมพ์ใน ระหว่างเวลาปฏิบัติงาน  
เป็นต้น

๒. จาก กระบวนการ  
บริหาร งาน หรือ การ ปฏิบัติ  
งาน ความสูญเปล่าด้านการ  
บริหารนี้มักจะมีมูลเหตุมาจากการ  
ที่องค์การหรือหน่วยงานไม่ปฏิบัติ  
ในสิ่งต่อไปนี้

— ไม่มีการวางแผน Operative Planning ทั้งระยะสั้น  
และระยะยาว แต่พอนี้จะทำ  
อะไรก็จะกำหนดแผนทันที บาง  
ที หรือ หลาย ครั้ง แผน ที่ กำหนด  
แบบลวก ๆ นั้น ล้มเหลวไร้ผล

— ไม่มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ ไว้อย่างแน่ชัดว่าหน้าที่อะไรเป็นของใคร

— ไม่มีการกระจายอำนาจหรือมอบหมายอำนาจและมีการพยายามดึงอำนาจมาไว้ที่คนคนเดียว เข้าทำนองที่ว่า งานเล็กงานใหญ่ หรืองานปฏิบัติงานตรวจ หรืองานตัดสินใจข้าจะต้อง ทำเอง และ จะต้อง ผ่าน ข้า เป็นต้น

— ไม่มีระบบการบริหารงานบุคคลที่ดี งานบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการที่จะต้องพยายามสรรหาคนที่มีความสามารถสูง เข้ามาทำงานและเข้ามาสร้างผลงานให้มีปริมาณสูงขึ้น กลับเป็นว่า งานบริหารงานบุคคลเป็นเพียงเครื่องมือที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มีอำนาจที่จะนำระบบเน่า หนอน ชอนไบมาสู่องค์กร

— ไม่มีระบบระเบียบและวิธีการปฏิบัติงาน หรือ Model ที่ดี กลับมีแต่ ระบบ ยึดตัวบุคคล มากกว่าหลักการและเหตุผล

— ไม่มีการปรับปรุงงาน (Work Simplification) งานมีพิธีการมาก ขึ้นเซ็นผ่านหรือชั้นตรวจ (Inspection) มีหลายโต๊ะ มีงานล่าช้าและคั่งค้างมาก

— ไม่มีการจัดระบบการจัดเก็บเอกสารที่ดี มีการจัดเก็บเอกสารแบบตัวใครตัวมัน เอกสารหายก็ไม่รู้ เจ้าหน้าที่เอกสารไม่อยู่ที่ทำงานแทนกันไม่ได้

— ไม่สนใจเรื่องกำไรขาดทุน และการประหยัดค่าใช้จ่าย เอาแต่ความสะดวก เอาแต่พรรคพวก (Cohort) องค์กรล่มจมไม่สนใจ

— ไม่สนใจและใส่ใจเรื่อง การ ประเมิน ผลงาน และ ประเมินบุคคล ทำงานผ่านไปเรื่อย ๆ คนจะล่นงานก็ไม่เป็นไร

— ไม่ยอมรบกวนฟังความคิดเห็น และคำวิพากษ์วิจารณ์ของประชาชนหรือผู้ร่วมงาน ความคิดของข้าถูกผูกเดียว

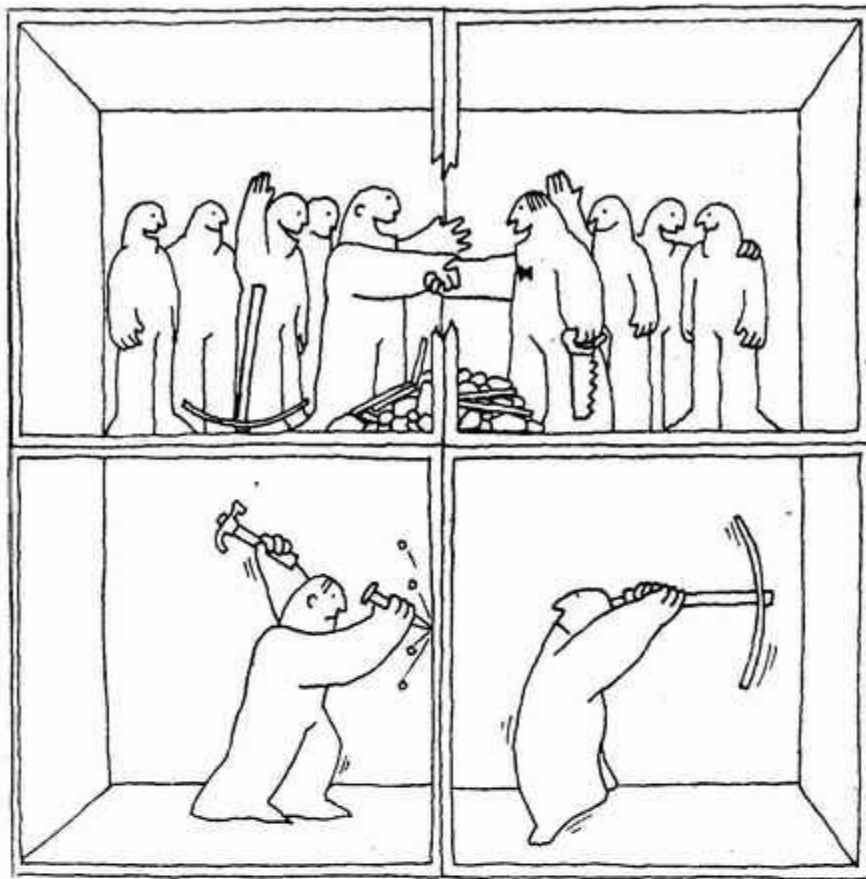
— ไม่สนใจเรื่อง การบำรุงขวัญของคนในองค์กร คอยจับผิดและได้จังหวะจะลงโทษทันที

ที่ ใครอยากออกออกไป ข้าจะได้นำพรรคพวกเข้ามาแทนที่

นอกจากนี้ ความสูญเสียเปล่าในการบริหารก็ยังมีอีกมาก ผู้เขียนขอประมวลไว้เพียงเท่านี้

๓. จากตัวผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำ โดยข้อเท็จจริงทั่ว ๆ ไป ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามักจะเป็น ระบบการเลื่อนขั้นตามอายุงาน อัตราเงินเดือนสูง ความมีอาวุโสในงาน และอยู่ใน ความ พึง พ้อใจ ของผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง แต่มิได้ตั้งอยู่บนฐานแห่งความสามาถหรือประสิทธิผลของผู้บริหารอย่างแท้จริงไม่ เมื่อเป็นเช่นนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาชนิดนี้ จึง มี บทบาท และ ภาวะผู้นำ กระเตี้ยด ไป ทาง เผด็จการ ซึ่งก็ยังไม่มีการศึกษา วิชา รัฐ ประศาสน ศาสตร์ ท่านใด บ่งบอกว่า ผู้นำที่มีบทบาทแบบเผด็จการบริหารงานบรรลุผลเป็นที่พึงพอใจของผู้ร่วมงาน นอกจากมีเสียงสาบแช่งมาจากผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ ก็อีกนั่นแหละ ผู้บริหารที่มีบท





บาทแบบ ประชาธิปไตย มิใช่ ว่าจะเป็นผู้บริหารงานอย่างบรรลุผล ไม่ มักจะมีข้อบกพร่องเช่นเดียวกัน จะมากหรือน้อยนั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง อย่างไรก็ดี ผู้บริหาร หรือ ผู้บังคับบัญชาทุกรูปแบบ ก็มัก จะสร้าง สิ่ง สูญเปล่า ทาง การ บริหาร ได้ เช่นเดียวกัน ถ้าหากมีลักษณะ และกระทำในสิ่งต่อไปนี้

— ไม่มีความเป็นผู้นำ ตัดสินใจช้า ไม่กล้าเสี่ยง ขาดความมั่นใจแห่งตนเอง และขาด

ความรับผิดชอบ ถ้ามีความผิดจะโยนกองทัณฑ์

— ไม่มีการวางแผนงาน ทำงานตามสั่ง และขาดความรู้ในหลักการ บริหารงาน สมัยใหม่ ยึดแต่ ความรู้สึก และความเข้าใจ เดิมของตนเป็นใหญ่

— ขาดความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ชอบแต่ประจบสอพลอ มีปัญหาอะไร นิดหน่อยก็มักจะเข้าไปปรึกษากับผู้บริหาร เบื่องบน อยู่ตลอดเวลา หรือบางครั้งก็จะเข้าไปฟ้องความ

ผิดเล็ก ๆ น้อย ๆ ของผู้ร่วมงาน ให้ ผู้บังคับบัญชา เบื่องบน ขึ้นไป ฟัง เพื่อหาความดี

— ไม่มีการกำหนดแบบแผน หรือแม่แบบการปฏิบัติงานที่แน่นอน เดี่ยวเปลี่ยนเดี่ยวกั๊ก ไซ เดี่ยวทำใหม่ เดี่ยวเอาใหม่ เดี่ยวเอาอย่างนี้ เป็นต้น

— ไม่มีความเข้าใจ (Concept) ในการปฏิบัติงานแบบวิทยาศาสตร์ และพยายาม หลีก เลี่ยง หลีก วิชาการ ทาง การ บริหาร ยึดความเข้าใจและความ



ต้องการของตนเองเป็นหลัก

— ไม่มีการสร้างแม่แบบ (Model) และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือ กำหนดไว้ แต่ไม่ปฏิบัติตาม และพยายามนำแนวความคิดของตนใส่ลงไป แนวปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลดีและความสะดวกของตนเอง

— ใช้คนไม่เหมาะสมกับงาน เลือกใช้แต่เฉพาะคนที่ตนพอใจ คนประจบสอพลอ และพยายามละเว้นการมอบหมายงานให้แก่คนที่มีความคิดตรงข้ามหรือคนที่ชอบเสนอความคิดที่ขัดกับแนวความคิดของตน และไม่ยอมรับฟังเหตุฟังผล

— ชอบสร้างปัญหาและข้อขัดแย้งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ปัญหาและข้อขัดแย้งส่วนใหญ่ มักจะมาจากการไม่กระจายอำนาจ การคอยจับผิด การไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเน้นอำนาจมากกว่าการเน้นงาน การมอบหมายงานแบบเล่นหนังตะลุงและการจู้จี้ จุกจิก ในสิ่งเล็กๆ น้อยๆ

อย่างไรก็ดี ตามที่กล่าว

มานั้นก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ที่เป็น ความสูญเปล่าทางการบริหาร ที่เกิดจากผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา แต่ก็ยังมีอีกมาก โดยเฉพาะ ผู้บริหาร ที่ไม่มีการปรับปรุงตัวเอง ไม่ใฝ่หาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ และพวกที่เรียกว่า Dead wood มักจะสร้างความสูญเปล่าทางการบริหาร มีปริมาณสูงและย่ำยีหน่วยงานหรือองค์การอย่างเลือดเย็น

**๔. การสูญเปล่าทางการบริหารอันเกิดจากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา**  
ผู้ปฏิบัติงาน หรือ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร และเป็นส่วนสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา หากองค์การหรือหน่วยงานมีแต่ผู้ปฏิบัติที่ไร้คุณภาพ ไร้ความรับผิดชอบ อาศัยเกะองค์การเพื่อการอยู่รอดและเพื่อความมั่นคงต่อชีวิต โดยไม่คำนึงถึงความอยู่รอดขององค์การแล้ว ความสูญเปล่าทางการบริหารย่อมจะมีทั่วคุณ ซึ่งจะเห็นได้จากอาการต่อไปนี้

— ไม่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และไม่สนใจที่จะศึกษางาน ขาดความริเริ่ม นิ่งรอคำสั่งและทอดธุระ

— ไม่มีความรับผิดชอบ ถ่วงงาน ผลัดวันประกันพรุ่ง อู้ถ่วง เกียจคร้าน และหาโอกาสชวนเพื่อนคุยในเรื่องส่วนตัวและเรื่องไร้สาระ

— คอร์ปชั่นเวลาปฏิบัติงานขององค์การ เช่น มาทำงานสาย กลับก่อนเวลา เอาเวลาทำงานไปหาผลประโยชน์ใส่ตน ถึงเวลาทำงานแต่ก็แชะเชื่อน รับประทานอาหาร กินข้าวกลางวันก็ใช้เวลาตั้ง ๒-๓ ชม. แวะเข้าห้องน้ำบ่อยเป็นอาจิม

— ไม่คิดแก้ปัญหาและปรับปรุงงาน ในหน้าที่ของตน ยึดมั่นในวิธีเก่าๆ ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่

— ไม่คิดถึงเรื่องกำไรขาดทุน ใช้วัสดุฟุ่มเฟือย ถือว่าไม่ใช่ของฉันทันที มีทางใดได้จะต้องเบียดบังทันที

— ยึดตัวบุคคล ถือเส้นสาย เด็กของท่านฝากมา งานการทำพออยู่ได้ เส้นใหญ่เสียอย่างใครจะทำไม และรับใช้ผู้บังคับบัญชาในธุระส่วนตัววิบริบ

ใช้ทันที ส่วนงานขององค์การ  
ต้องหาทางหลีกเลี่ยง หนีไปนั่ง  
แถวหน้าห้อง ลำพองตามภาษา  
คนมีเส้น

— ขวัญกระเจิงขาดกำลัง  
ใจทำงาน ย้ายหน้าที่บ่อย และ  
สวัสดิการมีน้อย มีเจ้าหน้าที่ราย  
ใหญ่คอยเรียกเก็บหนี้ในต้นเดือน

— ไม่มีศรัทธาและเลื่อม  
ใส ผู้บริหาร หรือผู้ บังคับ บัญชา  
เบื้องหน้าวิธีสั่งงาน ไม่มีอิสระ  
ในการปฏิบัติงาน และถูกผู้  
บริหารคอยจับผิด ไม่คิดไว้ใจ  
ขาดความทะเยอทะยาน ไม่มี  
ความคิดก้าวหน้า มักอ้างเหตุ  
ความพิการต่างๆ ของร่างกายเพื่อ  
หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน

— อาศัยช่องว่างระหว่าง  
การปฏิบัติงาน อ่าน หนังสือพิมพ์  
กินอาหารเพิ่มเติม เดินหาเพื่อน  
คุยนั่งชும்ถักเสื้อผ้า อ้าแขนฟูบ  
หลับบนโต๊ะ เป็นต้น

— และอื่น ๆ ตามที่ท่าน  
พบเห็นมาแล้ว

นอกเหนือ จากที่กล่าวมานี้  
ความสูญเปล่าทางการบริหาร ก็ยัง  
มีอีก คือ ด้านเครื่องมือเครื่อง  
ใช้ ที่ใช้ ประกอบการ ปฏิบัติ งาน

เช่น เครื่องมือเครื่องใช้หรือ  
อุปกรณ์ใน การ ทำงาน มีน้อย ไม่  
เพียงพอ บางครั้งมีแต่ใช้ไม่เป็น  
ปล่อยให้ชำรุด และมีอุปกรณ์  
ไม่ครบ เป็นต้น ส่วนความ  
สูญเปล่าทางการบริหาร อีกด้าน  
หนึ่งได้แก่ สถานที่ทำงานซึ่งอาจ  
ประกอบด้วยที่ทำงาน อยู่ห่างไกล  
เกินไป สถานที่คับแคบ อุปกรณ์  
โต๊ะ เก้าอี้ ไม่เพียงพอ ตลอด  
ทั้งเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ  
ไม่ดีพอต้องสูญเสียเวลาและแรง  
งานในการติดต่อและจัดหา

### สรุป

ตาม ที่ได้ ประมวล เหตุ ของ  
ความ สูญ เปล่า ทาง การ บริหาร  
เสนอท่านผู้อ่านไปแล้วนั้น พอ  
จะ สรุป ความ สูญ เปล่า ทาง การ  
บริหารจากด้านต่าง ๆ ได้ คือ  
จากด้านการจัดองค์การ อันได้แก่  
การ จัด องค์การ ไม่ ถูก ต้อง หลัก  
วิชาการ การแบ่งงานซ้ำซ้อน  
มีระบบการไหล ของงาน ที่ทำให้  
เกิด Red Tape ไม่มีระบบการ  
ติดตามผลการปฏิบัติงานของเจ้า-  
หน้าที่แต่ละคนดีพอ และบริหาร  
งาน บุคคล โดยใช้ ระบบ อุปถัมภ์

ระบบเครือญาติ ตลอดทั้งระบบ  
เส้นสาย

— จากด้านกระบวนการ  
บริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย  
การไม่วางแผน Operative Plan-  
ning การกำหนดหน้าที่และมอบ  
หมายการงานไม่แน่ชัด ไม่มีการ  
กระจายอำนาจ หรือตั้งอำนาจ  
สู่ศูนย์กลางเพียงคนเดียว งาน  
ไม่มีแบบแม่บทที่ดี ไม่มีการ  
ปรับปรุงงาน และไม่มีการสนใจ  
เรื่องกำไรขาดทุน หรือการ  
ประหยัดค่าใช้จ่าย

— จากตัวผู้บริหารหรือผู้  
บังคับบัญชา อันประกอบด้วย  
การไม่มีลักษณะผู้นำ ไม่เข้าใจ  
หลักการบริหารงาน และไม่มี  
ความคิดริเริ่มในหลักการบริหาร  
แบบใหม่ ๆ

— จากผู้อยู่ใต้บังคับบัญ-  
ชาหรือผู้ปฏิบัติงานอันได้แก่ การ  
ที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่  
ไม่มีความสามารถ ชอบเบียดบัง  
และ ทำการ คอรัปชั่น ทุกวิถีทาง  
ขาดความทะเยอทะยาน ทำงาน  
ยัดเส้นสาย และไม่มีความคิด  
เรื่อง กำไร ขาดทุน ของ องค์ การ  
เป็นต้น ๑๖

# อัจฉกรรม

## สำหรับผู้จัดการ

น.พ. กำจัด สวัสดิ์โอ

คณะแพทยศาสตร์

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กล่าวโดยสรุป การจัดการประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญที่อาจกล่าวสั้น ๆ พอเข้าใจง่ายคือการทำความเข้าใจว่าจะทำอะไร มากน้อยเพียงใด และจะทำอย่างไร จึงจะสำเร็จโดยง่ายและประหยัด ได้ทั้งเวลาและทรัพยากร ผู้ที่รับผิดชอบในกิจกรรมทั้งหมดนี้ เรียกกันว่า ผู้จัดการ

ผู้จัดการจึงต้องเป็นผู้มีความสามารถหลายด้าน ได้แก่ การรู้งานที่จะทำและรู้วิธีทำงาน ให้ได้ผลดี ตลอดจนมีความ

สามารถที่จะเป็นผู้นำในการทำงานได้ ความสามารถเหล่านี้ อาจรวมกันเรียกว่าเป็นความสามารถเชิง “ปัญญา”

ผู้เรียบเรียงมีความเห็นที่ขอเสนอเพิ่มเติมไว้ในที่นี้ว่า นอกจาก “ปัญญา” แล้ว ผู้จัดการจะต้องมี “สติ” สภาพของควมมี “สติ” นั้น อาจอธิบายเพื่อให้เข้าใจง่ายว่า มีสภาวะจิตใจที่รู้และเข้าใจตนเองอยู่ตลอดเวลา และรู้ว่าการงานทั้งหลายนั้น มีสภาวะที่เป็น “อัจฉกรรม” อยู่ใน

ตัวการงานนั้น ไม่ว่าจะเป็งานใดก็ตาม

“อัจฉกรรม” ดังกล่าวนั้น จะขอชี้แจงเพื่อขยายความต่อไป โดยสังเขป

ในประการแรก การงานทั้งปวงนั้น ย่อมมีสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปไม่คงที่ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมอย่างหนึ่ง ลักษณะของการงาน หรือสภาพของปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ย่อมมีลักษณะอย่างหนึ่ง เมื่อเวลาเปลี่ยนแปลงไป สภาพแวดล้อม

เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการทำงานหรือปัญหาที่ย่อมเปลี่ยนไปไม่เหมือนเดิม สิ่งที่จะช่วยเสริมความเปลี่ยนแปลงในลักษณะของงานและปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความเชื่อ และค่านิยมของคนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอถ้าผู้จัดการรู้จักมองงาน และปัญหาของงานให้แจ่มชัดตลอดเวลา ก็จะสามารถติดตามทำความเข้าใจ ทำให้งานและการแก้ปัญหาของการทำงานต่าง ๆ ได้โดยถูกต้องเหมาะสมแก่กาลสมัย และสภาพแวดล้อม ใน ขณะนั้นทำงานให้งาน บรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในช่วงเวลานั้นได้โดยราบรื่น

ถ้าเราจะพิจารณาการจัดการในอีกแง่หนึ่ง ก็เห็นชัดเจนยิ่งขึ้นว่าความสำเร็จของงานนั้นอยู่ที่ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิม ไปสู่สภาพใหม่ที่ตรงกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น จึงมีผู้กล่าวว่าการทำงานคือการเปลี่ยนแปลง และในเมื่อกระบวนการของการทำงาน

หรือการจัดการ คือการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้แล้ว สภาพที่เปลี่ยนแปลงจึงเป็นสภาพที่เกิดจากผลของการเปลี่ยนแปลงในตัว ของงานเอง และผลของการเปลี่ยนแปลงที่กระทำโดยผู้จัดการรวมกัน

สัจธรรมข้อนี้เป็นข้อสำคัญเบื้องต้นที่ผู้จัดการจะต้องเข้าใจให้ถ่องแท้ เพื่อจะแก้ปัญหาหรือทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามเป้าหมายในวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้เป็นแนวทาง

สัจธรรมข้อที่สองนั้นอธิบายสั้น ๆ ได้ว่า สภาพของงานในแต่ละชั่วขณะเวลาหนึ่งเวลาใดนั้น เป็นสภาพที่เกิดขึ้นจากการ ผสม ผสาน ของ ลักษณะงาน สิ่งแวดล้อมของงาน ความเชื่อ และค่านิยมของผู้ร่วมงาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อม จึงเป็นสภาพที่ผู้จัดการต้องยอมรับ การปฏิเสธสภาพความเป็นจริงของงาน จะโดยการตั้งสมมติฐานของลักษณะงานขึ้นใหม่ ในความเข้าใจของ

ผู้จัดการเอง หรือการหลีกเลี่ยงสภาพดังกล่าว ย่อมเป็นการก้าวไปสู่ทางที่ผิด และจะไม่บังเกิดความคิดที่จะแก้ปัญหาหรือทำงานนั้น ให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้เลย นอกจากนั้นยังอาจจะก่อให้เกิดความผิดพลาดหรือผลเสียหายแก่งานนั้น ได้อีกด้วย ความข้อนี้เปรียบเทียบได้กับร่างกายของมนุษย์เรา ซึ่งเราได้อาศัยใช้อยู่ทุกวันนี้ มีสภาพที่เราต้องยอมรับโดยไม่สามารถปฏิเสธได้ เช่น เวลาหิวเราก็ต้องหิว เวลาอึดเราก็ต้องอึด เวลาถ่ายเราก็ต้องถ่าย เวลานอนเราก็ต้องนอน ฯลฯ เราจะปฏิเสธความจริงเหล่านี้หาได้ไม่ การงานก็เช่นกัน เมื่อถึงเวลามันจะมีสภาพเป็นอย่างไรมันก็ต้องเป็นไป เป็นสภาพเหลือวิสัยที่เราจะแก้ไขได้ แต่เราสามารถที่จะจัดการให้มันเหมาะสมกับลักษณะงานและกาลเวลาได้ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตรงตามนโยบาย



สังจรรวมประการสุดท้าย ก็เป็นข้อสำคัญ กล่าวคือ ลักษณะของงานแต่ละงานที่ปรากฏชัดเจนแก่ผู้จัดการนั้น แท้ที่จริงแล้ว เป็นลักษณะที่เกิดจากการผสมผสานของเหตุการณ์ และความเห็นของคนเป็นการชั่วคราวทั้งสิ้น เมื่อสิ้นสุดสภาวะแห่งการผสมผสาน การงานนั้นก็จะไม่ปรากฏอีกต่อไป ความข้อนี้อาจจะเข้าใจได้ยาก หากไม่เปรียบ

เทียบให้เห็นชัดแจ้ง สิ่งที่จะนำมาเปรียบเทียบนั้น จะเห็นได้ชัดเจนจากปรากฏการณ์ของร่างกายมนุษย์เราเอง มนุษย์เมื่อเกิดมาสามารถครองร่างและแสดงอาการเช่นเดียวกันได้ ก็โดยอาศัยการทำงานของอวัยวะต่างๆ องค์ประกอบของอวัยวะเหล่านั้นในทางวิทยาศาสตร์ ก็อาจจะแยกแยะออกไปเป็น โปรตีน ไขมัน และเกลือแร่ต่างๆ มาประกอบกัน

เมื่อยังมีชีวิตอยู่ ก็กำหนดชื่อเรียกกันไปสุดแต่จะสมมติขึ้นตามความพอใจ มีได้ทั้งชื่อจริงและชื่อเล่น มีทั้งชื่อภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ และชื่อนั้นก็เปลี่ยนแปลงได้ เพราะไม่ใช่ความจริงแท้ เป็นแต่การสมมติ ครั้นเมื่อมนุษย์สิ้นชีวิตลง ถูกนำไปเผาหรือฝัง ร่างกายนั้นก็แปรสภาพกลับไปเป็นแร่ธาตุอย่างเดิม จะตามมนุษย์ที่เคยมีรูปร่าง และสมมติชื่อเรียกเหมือนคนเดิมเมื่อก่อนตายย่อมไม่อาจจะหาได้ ร่างกายจึงเป็นของเกิดใหม่ คงอยู่ชั่วคราว และเสื่อมสลายไป ชื่อนั้นจึงได้ การงานทั้งหลายก็มีสภาวะอย่างเดียวกัน มันย่อมเกิดขึ้น โดยการรวบรวมผสมผสานของเหตุการณ์และความคิดของคน และย่อมไม่คงทนตลอดไปได้ เมื่อสภาพของการผสมผสานเสื่อมสลายไป การงานในลักษณะนั้นก็หมดไป สิ่งที่เคยเรียกว่าเป็น



ความสำเร็จของงานชิ้นนั้น ก็พลอยหมดไป คงเหลือไว้แต่ความทรงจำ เสมือนหนึ่งมนุษย์ที่ถึงแก่กรรม เหลือเพียงความทรงจำไว้ให้คนรุ่นหลัง ซึ่งคนส่วนใหญ่ก็เงือจางหายไป เว้นไว้แต่ผู้ที่มีการฝึกกระทำเป็นผู้ที่ได้รับการทรงจำไว้เป็นพิเศษ

ท่านผู้อ่าน คงจะพิจารณาได้แจ่มชัดเมื่อได้อ่านมาถึงตอนนี้ว่า สัจธรรม ๓ ประการดังกล่าว

มานี้ มิใช่ของใหม่ แต่เป็นสัจธรรมที่ สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ทรงประกาศไว้นานกว่า ๒,๕๐๐ ปี และทรงชี้แนวทางที่จะทำความเข้าใจในสัจธรรมดังกล่าวนี้ไว้ชัดเจน รวมทั้งความเห็นชอบ และความมี "สติ" ชอบอันเป็นแนวทางสำคัญในแนวทาง ๘ ประการที่ทรงชี้แนะไว้

ผู้จัดการ ไม่ว่าจะทำงานใด ๆ จึงควรใช้เวลาและอาศัย

"สติ" พิจารณาการงานต่างๆ โดยสัจธรรมดังกล่าวมา ก็จะสามารถเข้าใจและทำงานได้โดยสมบูรณ์ ทำให้ไม่ยึดมั่นติดพันอยู่กับงาน หลงติดในความสำเร็จของงาน จนเกิดการยกตนหรือลืมนตน เมื่อวันซึ่งดังกล่าวมาเสียได้ ก็จะเป็นผลให้ผู้จัดการ และผู้ร่วมงานอยู่ร่วมกัน และช่วยกันทำงานได้สำเร็จโดยสงบสุข และราบรื่น ๑๖



รายได้จากกิจการสลากกินแบ่งรัฐบาล  
เป็นส่วนหนึ่งของรายได้แผ่นดิน

ฉะนั้น

การซื้อสลากกินแบ่งรัฐบาลเป็นการช่วยเหลือชาติ

โปรดอย่าซื้อสลากที่ขายเกินราคา

ผู้ขายสลากเกินราคาต้องระวางโทษปรับไม่เกิน ๒,๐๐๐ บาท

ผู้จับและนำจับมีสิทธิได้รับสินบนครึ่งหนึ่งของค่าปรับ

แต่ไม่น้อยกว่า ๒๐๐ บาท

# การประหยัด ในการบริหาร งานบุคคล

สุเทพ ธรรมภิบาลอุดม

ในช่วงปีที่ผ่านมาจนกระทั่ง  
เริ่มต้นปีพุทธศักราช ๒๕๒๔ นี้  
กล่าวได้ว่า ประเทศไทยต้องเผชิญ  
กับปัญหาและวิกฤตการณ์หลาย  
อย่าง ซึ่งมีทั้งปัญหาที่มาจากภายใน  
ประเทศ และปัญหาภายใน  
ประเทศ เช่นการสู้รบแถบพรม  
แดนด้านอินโดจีน ยังผลให้  
ประเทศไทยต้องรับภาระเลี้ยงดู  
และควบคุมดูแลผู้อพยพลี้ภัย  
จำนวนมหาศาล บางครั้งมีการ

ยืมเงินมาตกในฝั่งไทย ยังผลให้  
กระทบกระเทือนขวัญของประ-  
ชาชน ปัญหาการขึ้นราคาน้ำมัน  
ของกลุ่มประเทศผู้ค้าน้ำมัน ซึ่ง  
กระทบถึงเศรษฐกิจ การเมือง  
และความเป็นอยู่ของประชาชน  
อย่างแรง สำหรับปัญหาภายใน  
ประเทศที่ทำความเดือดร้อนแก่  
ประชาชนอย่างยิ่งก็ได้แก่การที่  
ราคาสินค้า เครื่องอุปโภคบริโภค  
ตลอดจนบริการต่างๆ ที่จำเป็น

แก่การครองชีพ ล้วนแต่มีราคา  
สูงขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยประชา-  
ชนส่วนใหญ่ไม่สามารถปรับราย  
ได้ ให้ทันกับราคาสินค้าและ  
บริการที่สูงขึ้นไปนั้นได้ นอก  
จากนั้นยังมีปัญหาเกี่ยวกับความ  
มั่นคงปลอดภัยภายในอีกนานับ  
ประการ

ปัญหาและวิกฤตการณ์ดัง  
กล่าว นับได้ว่ามีความซับซ้อนและ  
รุนแรงอย่างที่ไม่เคยประสบมา  
ก่อน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้รัฐบาล

# ข้อสังเกต

## สำนักงาน ก.พ.

สื่อสารมวลชน กลุ่มผลประโยชน์ และเอกชนต่างพากันรณรงค์เพื่อให้เกิดการประหยัดในทุกๆ ด้าน ดังจะเห็นได้จากบทความหรือข้อวิพากษ์วิจารณ์ในหน้าหนังสือพิมพ์ การกล่าวคำปราศรัย หรือคำขวัญต่างๆ ล้วนแต่เกี่ยวเนื่องกับข้อเรียกร้องให้มีการประหยัด โดยมุ่งเน้นที่จะให้มีการกินอย่างประหยัด การอยู่อย่างประหยัด การใช้จ่ายอย่างประหยัด รวมถึงการรณรงค์ขอให้ปลูกฝังนิสัยประหยัด เช่นคำขวัญวันเด็กปี ๒๕๒๔ ของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ก็กล่าวว่า “เด็กไทยมีวินัย ใจซื่อสัตย์ รู้ประหยัด เคร่งครัดคุณธรรม” หรือคำปราศรัยต่อประชาชนเนื่องในวันขึ้นปีใหม่ทางโทรทัศน์และวิทยุกระจายเสียงของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ก็ได้เน้นเรื่องการประหยัด ดังความตอนหนึ่งว่า

“สำหรับปัญหาเฉพาะหน้า นั้น ทราบกันอยู่ทั่วไปแล้วว่า

ขึ้นราคาน้ำมัน ทำให้ปัญหาที่มีอยู่แล้วยิ่งทวีความรุนแรงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าครองชีพสูง และสินค้ามีราคาแพงขึ้นเหล่านี้ ผมขอเรียนยืนยันว่า รัฐบาล จะพยายาม และจะแน่วแน่ต่อไปที่จะดำเนินการทุกวิถีทาง เพื่อขจัดปัดเป่าปัญหาต่างๆ โดยมุ่งถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นหลัก ผมใคร่เรียนว่าการแก้ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวนี้นอกจากมาตรการทางด้านรัฐบาลแล้ว พี่น้องประชาชนเองก็สามารถช่วยกันบรรเทาให้ผ่อนคลายลงไปได้มากที่สุด หากจะพร้อมใจกันปรับค่านิยมกันเสียใหม่ให้เกิดนิสัยประหยัด โดยปรับสภาพความเป็นอยู่และการใช้จ่ายให้เหมาะสมกับสถานการณ์บ้านเมือง ในเรื่องนี้ตัวผมเองและผู้ร่วมคณะรัฐบาล ก็จะถือเป็นหลักปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่นเดียวกับพี่น้องประชาชนด้วย —”

การประหยัดทางฝ่ายรัฐบาล ตามเจตนารมณ์แห่งคำปราศรัยของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีข้างต้นนั้น ได้มีการศึกษาพิจารณาหามาตรการประหยัดในเรื่องต่างๆ หลายเรื่อง สำหรับทางด้านกำลังคนและการจัดส่วนราชการได้มีการวางมาตรการเพื่อการประหยัดขึ้น ๑๓ ประการ มีรายละเอียดยืดยาวดังปรากฏในรายงานมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๒๓ แต่โดยสรุปคือ

๑. ในปี ๒๕๒๔ ให้บรรจุอัตราข้าราชการตามความจำเป็นพยายามหมุนเวียนข้าราชการที่มีอยู่เดิมไปใช้พลางก่อนให้มากที่สุด

๒. บังคับประมาณต่อไปให้ชะลอการตั้งตำแหน่งเพิ่มใหม่ ยกเว้นกรณีมีเหตุผลจำเป็นหรือมีโครงการใหม่

๓. ห้ามโอนเงินงบประมาณจากหมวดอื่นมาใช้เป็นอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง เว้นแต่กรณีมีข้อผูกพันที่จะต้องบรรจุ



๔. เมื่อโครงการใดสิ้นสุดลง หรือมีปริมาณงานลดลงให้จัดสรรข้าราชการหรือลูกจ้างของโครงการนั้น ไปปฏิบัติงานในโครงการอื่น หรือส่วนราชการอื่นได้

๕. ตำแหน่งลูกจ้างประจำที่มีชื่อ และ ลักษณะ งาน เหมือนตำแหน่งข้าราชการ ประจำว่างลงในปี ๒๕๒๔ ห้ามบรรจุใหม่

๖. ตำแหน่งลูกจ้างประจำที่กำหนดให้ในปี ๒๕๒๔ เพื่อเปลี่ยน ลูกจ้างชั่วคราวมาเป็นลูกจ้างประจำ ให้ชะลอการบรรจุเท่าที่จำเป็น

๗. ห้ามเพิ่มจำนวนลูกจ้างชั่วคราวหรือต่ออายุการจ้าง ยกเว้นกรณีมีข้อตกลงพิเศษ เช่น ลูกจ้างในต่างประเทศและการจ้างแทน ข้าราชการ ผู้ไปรับราชการ

ทหาร

๘. ห้ามส่วนราชการ ปรับระดับตำแหน่งหรือเพิ่มจำนวนตำแหน่งโดยอ้างเหตุผลจากการเปลี่ยนแปลง โครงสร้าง ภายในระดับกอง

๙. การเพิ่มขยายอัตรากำลัง และส่วนราชการในราชการส่วนกลาง ให้พิจารณาโดยเคร่งครัด

๑๐. ให้ปรับมาตรฐานการพิจารณาเปลี่ยนแปลง ระดับตำแหน่งข้าราชการให้สูงขึ้น

๑๑. ให้หน่วยงานที่มีหน้าที่พิจารณาอนุมัติการเพิ่มอัตรากำลัง และตำแหน่งใหม่ กำหนดหลักเกณฑ์ และ วิธีการ เพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ

๑๒. ให้กระทรวงทบวงจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังคนชั้นชุดหนึ่ง เพื่อช่วยผู้บังคับบัญชาในระดับกระทรวง ทบวง กรม ในการจัด และ พัฒนา กำลังคน ตามมาตรการเร่งด่วน โดยมีผู้แทนของ องค์ การ กลาง บริหาร งาน บุคคลที่เกี่ยวข้อง และสำนักงานประมาณรวมอยู่ด้วย

๑๓. กรณี มี ปัญหา การปฏิบัติตามมาตรการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม เสนอคณะรัฐมนตรี หรือ ผู้ที่ คณะรัฐมนตรีมอบหมายพิจารณาต่อไป

การระงับหรือชะลอการเพิ่มเจ้าหน้าที่ของรัฐในระยะเวลาหนึ่ง เมื่อมีความจำเป็นนั้นปรากฏว่า ในต่าง ประเทศ ก็ นิยมกระทำเช่นเดียวกัน เช่นเมื่อเร็วๆ นี้ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา คานาดา อังกฤษ ก็ได้มีมาตรการชะลอการเพิ่มเจ้าหน้าที่ของรัฐไปแล้ว โดยมีเหตุผลเพื่อการประหยัด และเพราะเหตุที่เจ้าหน้าที่ของรัฐได้ขยายตัวรวดเร็วเกินไป สำหรับประเทศไทย นอกจากเหตุผลเพื่อการประหยัดตามสภาวะการณ์ บ้านเมืองแล้วยัง ปรากฏว่า ใน ระยะ สิบปี มา นี้ การ ขยายตัว ด้าน ก่า ลัง คน และ ส่วนราชการได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมาก กล่าวคือ เพิ่มจำนวนข้าราชการจากประมาณ ๔๓๔,๐๐๐ คน เป็น ๗๘๘,๐๐๐ คน (เพิ่มถึง ๘๐%) หรือเพิ่มประมาณปี

ละ ๗% ในขณะที่ประชากรของ ประเทศ เพิ่ม เพียง ปี ละ ๒.๒% นอกจากนั้นจำนวนลูกจ้างประจำก็ได้เพิ่มจากประมาณ ๙๓,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๑๘ เป็น ๑๙๐,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๒๒ และลูกจ้างชั่วคราวเพิ่ม จาก ประมาณ ๘๐,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๑๙ เป็น ๓๑๕,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๒๒ ซึ่งเป็นการเพิ่มถึง ๑ และ ๓ เท่าตัวในระยะเวลาอันสั้น.

สำหรับ ส่วน ราชการ ก็ ปรากฏว่าในระหว่างปี ๒๕๑๒—๒๕๒๒ ได้เพิ่มจำนวนกรมขึ้น จาก ๑๑๓ กรม เป็น ๑๓๑ กรม เพิ่มกองจาก ๘๒๗ กอง เป็น ๑,๒๖๔ กอง (เพิ่มเกินกว่า ๕๐%)

การเพิ่มจำนวนข้าราชการ และลูกจ้างอย่างรวดเร็วนี้ ทำให้รัฐบาลต้องจ่ายเงินเดือน และค่าจ้างเพิ่มจาก ๔,๑๕๖ ล้านบาท ในปี ๒๕๑๖ เป็นประมาณ ๒๒,๐๐๐ ล้านบาท ในปี ๒๕๒๓ หรือเพิ่มประมาณ ๕.๕ เท่า ทำให้งบประมาณ ด้าน นี้ เพิ่ม จาก ๑๖% ของงบประมาณรายจ่ายเป็น ๒๐%

ถ้ารวมค่าตอบแทนและสวัสดิการอื่น ๆ แล้ว ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของรัฐจะมีจำนวนสูงถึงประมาณ ๔๐% ของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งเมื่อคำนึงว่ารัฐบาลจะต้องชำระหนี้เงินกู้ และมีภาระในการป้องกัน ประเทศ ด้วยแล้ว ก็จะมีเงิน เหลือ เพื่อ การ พัฒนา ประเทศเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

ที่กล่าวมานี้ นับได้ว่าเป็นเหตุผลเพียงพอที่จะต้องชะลอการเพิ่มข้าราชการ ลูกจ้างและส่วนราชการของไทยในขณะนี้ และ ภาวการณ์เช่นนี้ ประกอบกับ ได้มีอัตราการเพิ่มข้าราชการ ลูกจ้าง และส่วนราชการอย่างรวดเร็วมาแล้ว จึงถึงเวลาที่ทุกฝ่าย เฉพาะ อย่าง ยิง ส่วน ราชการ ทุก ส่วน จะ ต้อง ยอม รับ ปฏิบัติ ตาม นโยบายนี้อย่างเคร่งครัด สำหรับ ความ หมาย และ แนว ทาง ปฏิบัติ อย่างละเอียดในการชะลอการเพิ่มข้าราชการ ลูกจ้างและส่วนราชการว่าจะดำเนินการ ใน เรื่อง ใดอย่างไรนั้น ขณะนี้ คณะ กรรมการ ปฏิรูป ระบบ ราชการ



และระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำลังประชุมปรึกษากันเพื่อกำหนดขึ้นมา ซึ่งคงจะได้ชี้แจงทำความเข้าใจกับส่วนราชการและผู้เกี่ยวข้องต่อไป

อย่างไรก็ดีความเป็นจริงนั้นงานของรัฐบาลหรืองานของแต่ละส่วนราชการจะมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกขณะ ทั้งนี้เพราะประชากรเพิ่มขึ้นด้วยความเจริญก้าวหน้าเพิ่มขึ้น และปัญหาต่างๆ ก็เพิ่มขึ้น ความต้องการบริการจากรัฐบาลของประชาชนจึงต้องเพิ่มขึ้นด้วย และอัตราการเพิ่มของความต้องการบริการจากรัฐบาลนี้ คงจะมีไซ้เพิ่มเป็นเงาตามตัวของการเพิ่มจำนวนประชากร แต่คงจะเพิ่มเป็นเงาหลายเท่าตัว เพราะมนุษย์แต่ละคนนับแต่เริ่มปฏิสนธิ กระทั่งลืมตาดูโลกและตายไปนั้น เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลต้องเข้าไปดูแลช่วยเสริมสร้างและช่วยแก้ปัญหาให้อยู่ตลอดเวลา ฉะนั้น โดยนัยนี้การระงับหรือการชะลอการเพิ่มข้าราชการและลูกจ้างของรัฐบาล

จึงน่าจะมือนั้นตรงอยู่บ้าง และไม่น่าจะเป็นสิ่งที่ทำได้อย่างเคร่งครัด เพราะข้าราชการคือผู้ให้บริการแก่ประชาชน การชะลอการเพิ่ม ข้าราชการ หรือ ลูกจ้างก็เท่ากับ เป็นการ ชะ ลอ การ ให้บริการแก่ประชาชน หรืออีกนัยหนึ่งกล่าวได้ว่าเป็น การ ลด ประสิทธิภาพของงานรัฐบาล และเหตุนี้ ถ้าทุกส่วน ราชการ จะถือปฏิบัติตามนโยบายชะลอการเพิ่ม ข้าราชการ และลูกจ้างอย่างเคร่งครัดเพียงอย่างเดียว บริการของรัฐบาลที่เคยถือกันว่าเป็น บริการที่ทำให้ ประชาชน ชื่นใจ ก็ จะ กลาย เป็น บริ การ ที่ ทำ ให้ ประชาชน ช้ำใจไป

ดังนั้น ในภาวะความจำเป็นจะต้อง ชะลอการ เพิ่ม ข้าราชการ และลูกจ้างนี้ เพื่อมิให้ประสิทธิภาพของ ราชการ ต้อง ลดลงไปด้วย ส่วนราชการแต่ละส่วนจะต้องใฝ่หามาตรการอื่นในอันที่จะเพิ่ม ประสิทธิภาพ ในการบริหารงานขึ้น ซึ่งมาตรการเกี่ยวกับเรื่องนี้มีอยู่มากมาย อยู่ที่

นำเอามาตรการใดมาใช้ให้เหมาะสมกับความจำเป็น และสถานการณ์ สำหรับในที่นี้เห็นวามมาตรการ ๗ ประการ ดังต่อไปนี้ มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในราชการ ในปัจจุบัน คือ

๑. พิจารณา ทบทวน การแบ่งงานภายในกอง ตามปกติส่วนราชการ ระดับกรม เมื่อแบ่งงานออกเป็นกอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น มีฐานะเป็นกองแล้ว จะแบ่งงานภายในกองเป็นฝ่าย งาน หรือหมวดหมู่แล้วแต่ลักษณะงาน ซึ่งในบางครั้งปรากฏว่าการแบ่งงานออกเป็น ฝ่ายงาน หรือ หมวด หมู่ นั้น แบ่งเพราะเหตุผลเพื่อตัวคนหรือเหตุผล พิเศษ เฉพาะ คราวอื่น ๆ ทำให้มีหลายส่วนราชการ มิได้มีการ แบ่งงาน ให้เหมาะสมตามขอบข่าย และ ลักษณะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ถ้าจะได้มีการพิจารณาทบทวนกันใหม่อีกครั้ง เพื่อตรวจสอบว่าแต่ละหน่วยงานที่แบ่งไว้นั้น มีงานทั้ง

หมด หรือ บาง ส่วน ซ้ำ ซ้อน กับ  
หน่วยอื่น หรืองานในกองอื่น  
หรือไม่ วัตถุประสงค์ของแต่ละ  
หน่วยขัดกันหรือไม่ ประสาน  
งานกันได้สะดวกหรือไม่ ต่างก็  
ปฏิบัติงาน เพื่อไป สู่วัตถุประสงค์  
เดียวกัน คือวัตถุประสงค์หลัก  
ของกองหรือกรมหรือไม่ และมี  
ชั้น ตอน ของงาน ยืด ยาว เกิน ไป  
หรือไม่ เป็นต้น ซึ่งหากพบส่วน  
ใดไม่ เหมาะสม จะได้ แก้ไข ปรับ  
ปรุงให้เหมาะสมตามหลักการแบ่ง  
งานที่ดี ก็จะสามารถตัดทอน  
งานบางส่วนที่เกินขอบข่ายหน้าที่  
หรือตัดขั้นตอนการ ปฏิบัติงานให้  
สั้นเข้า ตลอดถึงจัดให้งานทุก  
หน่วย สามารถ ประสาน กัน ได้ดี  
มุ่งสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน อันจะ  
ทำให้ประหยัด หรือตัดทอน กำลัง  
คนลงได้ และอาจตัดโอนกำลัง  
คนที่เกินไปใช้ในหน่วยงานอื่นที่  
ขาด หรือมีความจำเป็นมากกว่า

**๒. พิจารณาจัดทำแผน  
กำลังคน** การวางแผนกำลังคน

ก็คือ การคาดคะเนความต้องการ  
กำลังคน ของกรม หรือของ หน่วย  
งานล่วงหน้าว่า ระยะใด ต้อง  
การคนประเภทใด คุณภาพอย่าง  
ไร จำนวนเท่าใด โดยจะต้อง  
ประเมิน คุณ ค่า กำลัง คน ที่มี อยู่  
แล้วในปัจจุบันเพื่อรู้ลักษณะและ  
สถานะของคนที่มีอยู่ โดยจะต้อง  
แยกรายละเอียดออกไปตามเพศ  
อายุ การศึกษาระยะเวลาที่ทำงาน  
มาแล้ว ตำแหน่งหน้าที่ โอกาส  
การเลื่อนตำแหน่งต่อไป และปี  
ที่จะออกจากราชการ เมื่อทราบ  
ข้อมูลเหล่านี้แล้ว จะต้องมีการ  
วิเคราะห์ต่อไปอีกว่าในระยะ ๒ ปี  
๓ ปี หรือ ๔ ปี ข้างหน้า งาน  
ของกรมจะขยายตัวเปลี่ยนแปลง  
ไปอย่างไร หรือไม่ และจำเป็น  
จะต้องใช้กำลังคนอย่างไร ชนิด  
ใด จำนวนเท่าใด รวมทั้งจะ  
ต้องกำหนด วิธีการที่ จะได้ กำลัง  
คนเหล่านั้นมาอย่างไรด้วย

การวางแผนกำลังคน ถ้า  
ได้ทำไว้ดีและทำอย่างต่อเนื่อง จะ

เป็นผล ให้กรม หรือ หน่วยงาน มี  
กำลังคน ที่มี ความรู้ ความ สามารถ  
ตรงตาม ความ ต้อง การ ของ งาน  
ในจำนวนที่เหมาะสมไม่เกินความ  
จำเป็นทั้งในปัจจุบันและอนาคต  
จะเป็นการใช้ กำลัง คน อย่าง  
ประหยัด และมี ประสิทธิภาพ สูง  
สุดในการบริหารงาน และเชื่อ  
แนได้ว่าถ้าทุกส่วนราชการมีแผน  
กำลังคนที่ดี แม้จะต้องจำกัด  
หรือชะลอการ เพิ่ม กำลังคน ตาม  
นโยบายของรัฐบาลในขณะนี้ ก็  
จะไม่กระทบต่อประสิทธิภาพของ  
งานของส่วนราชการนั้นเอง และ  
ในส่วนรวมของชาติ

**๓. พิจารณาจัดลำดับ  
ความสำคัญของงานในความ  
รับผิดชอบ** ส่วนราชการทุก  
ส่วนไม่ว่าจะเป็นกระทรวง ทบวง  
หรือกรมย่อมจะมีงานในความรับ  
ผิดชอบอยู่ หลาย ด้าน หรือ หลาย  
โครงการ งานเหล่านั้นว่าตามที่  
จริงแล้วก็ป็นงานที่จะต้องปฏิบัติ

จัดทำจะละเอียดเสียมิได้ เพราะ เป็นหน้าที่ และ ความ รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ดี ถ้าจะได้ศึกษา พิจารณาอย่างถ่องแท้แล้ว อาจที่จะ นำเอางานเหล่านั้น หรือ โครงการเหล่านั้นมาจัดเรียงลำดับก่อน หลังตาม ลำดับ ความ สำคัญ และ ความจำเป็นเร่งด่วนได้ แล้ว เลือกปฏิบัติจัดทำงาน หรือโครงการ ที่ มีความ สำคัญ และ ความจำเป็นเร่งด่วนสูงก่อน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงภาวะการณ์บ้านเมืองที่ บังคับ ให้ ต้อง ประหยัด ใน ทุก ๆ ด้านในปัจจุบันนี้

เมื่อจัดเรียงลำดับก่อน หลัง ของงานหรือโครงการในความรับผิดชอบได้แล้ว กระทรวง ทบวง หรือกรม นั้น ก็อาจดำเนินการ สับเปลี่ยน หรือ ตัด โอน ตำแหน่ง หรืออาจจะตมกำลังจากงาน หรือโครงการ ที่มี ระดับ ความ จำเป็น น้อยไปไว้ในงาน หรือโครงการที่ มีความจำเป็นสูงกว่า เพื่อปฏิบัติ

งานดังกล่าวก่อน เมืองงานหรือโครงการนั้นเสร็จ หรือบรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว จึงสับเปลี่ยนตัดโอน ตำแหน่ง ไปไว้ในงานหรือโครงการที่มีความ สำคัญ ในลำดับถัดไป

การดำเนินการโดยวิธีนี้จะ ทำให้สามารถประหยัดกำลังคนได้ มาก โดยกระทรวง ทบวงหรือ กรมไม่ต้องขอให้ ก.พ. พิจารณา กำหนดตำแหน่งเพิ่มขึ้น เพียง แต่ พยายามหา ทาง จัดสรร กำลัง คน ที่มี อยู่ แล้ว ไป ใช้ ให้ เกิด ประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะนี้ มีหลายส่วน ราชการ ที่ ก.พ. กำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ ตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นให้แล้ว แต่ยังไม่ ได้ รับ อนุมัติ อัตรา เงิน-เดือน สามารถที่จะพิจารณาจัดสรร ตำแหน่ง เหล่านั้น ไป ไว้ ใน หน่วยงานอื่นที่มี ความจำเป็น สูง กว่าได้โดยสะดวก

#### ๔. สร้าง หรือ กำหนด

มาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ สิ่ง ที่ กำหนด ขึ้น เพื่อใช้ วัดการ ปฏิบัติ งานของคน โดยกำหนดว่างาน ชนิดใดบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือ บุคคลกลุ่มหนึ่งจะ ปฏิบัติ ได้ เป็น ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือ ตาม ขั้นตอน ที่ได้ รับ มอบ หมาย ภายใน กำหนด เวลา หนึ่ง เป็น จำนวนเท่าใด เช่นกำหนดให้ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด คน หนึ่ง พิมพ์ ได้เฉลี่ยวันละ ๑๕ หน้า หรือ เจ้าหน้าที่เงินและบัญชี ๑๐ คน สามารถ รับผิดชอบ เงิน งบประมาณ ค่าใช้จ่าย ปีละ ๗,๐๐๐,๐๐๐ บาท หรือบุคลากร ๑๖ คน สามารถ รับผิดชอบ งาน บริหาร งาน บุคคล ของ ส่วน ราชการ ที่มี ข้าราชการประมาณ ๒,๕๐๐ คน เป็นต้น การสร้างมาตรฐานงาน ที่มีความยุ่งยาก กว่างาน ดังกล่าว ซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้สมอง ใช้ ความสามารถ หรือใช้เทคนิค เฉพาะด้าน เช่น งานวิเคราะห์

วิจัย บริหาร อาจสร้างมาตรฐาน  
งานได้ยาก แต่ถ้าได้ศึกษาให้  
ละเอียดลึกซึ้ง ก็สามารถกำหนด  
มาตรฐานได้ แม้ไม่ละเอียดถึง  
ขนาด นับ จำนวน ได้ ดัง ตัวอย่าง  
ข้างต้น

คุณค่าสำคัญที่ได้จากมาตร-  
ฐานการปฏิบัติงานก็คือ ทำให้  
มีพื้นฐานสำหรับที่จะแก้ไขปรับ  
ปรุงเพื่อให้การบริหารงาน สำเร็จ  
ผลตาม วัตถุประสงค์ ได้ อย่าง มี  
ประสิทธิภาพ สามารถเปรียบเทียบ  
เทียบผลงานที่เคยทำมาแล้วกับที่  
กำลังทำอยู่ได้ดี และเป็นพื้น  
ฐาน สำหรับ บรรลุ วัตถุประสงค์  
อื่น ๆ หลายประการ เช่น

๑. การวางแผนและกำหนด  
ระยะเวลา ของการ ปฏิบัติงาน ได้  
อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒. พยากรณ์ความต้องการ  
กำลังคนในช่วงต่าง ๆ ได้แม่นยำ

๓. กำหนด วิธี ปฏิบัติงาน  
ได้อย่างประหยัดที่สุด

๔. สามารถมอบหมายงาน

ให้ เจ้าหน้าที่ ได้ อย่าง ถูก ต้อง  
เหมาะสม

๕. กำหนด หาระยะเวลา  
และค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานได้  
ง่าย

๖. สะดวกแก่การ สรรหา  
และ จัดสรรคน ให้ เหมาะสม กับ  
งาน

๗. ระบุปัญหาของการปฏิบัติ  
งานได้รวดเร็ว และ หาทาง แก้ไข  
ปรับปรุงได้ง่าย

๘. ช่วยในการให้เงินเดือน  
ค่าตอบแทน หรือ บำเหน็จ ความ  
ชอบ

สรุปก็คือการสร้างมาตรฐาน  
การปฏิบัติที่ดีขึ้นไว้ จะทำให้  
ฝ่าย บริหาร รู้ความ ต้องการ กำลัง  
คนที่แท้จริง และระบุปัญหาและลู  
ทางแก้ไขปรับปรุงได้แน่ชัด ซึ่ง  
จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ในช่วง  
ระยะที่ต้องประหยัดกำลังคน

๕. พัฒนา ข้าราชการ  
การที่จะให้งานในหน้าที่ความรับ  
ผิดชอบของส่วนราชการใดได้รับ

การปฏิบัติจัดทำ เป็นผล สำเร็จ ลุ  
ล่งไปด้วยดีนั้น อาจทำได้ ๒

ทางคือ ทางหนึ่งเพิ่มคนหรือ  
เจ้าหน้าที่ให้มีมากขึ้น เพื่อให้  
ช่วยกัน แบ่ง ภาระ หน้าที่ กัน ทำ  
ซึ่งก็มีผลให้งานทั้งหมดสำเร็จตาม  
เป้าหมายได้ แต่วิธีนี้ถือว่าเป็น  
วิธีไม่ประหยัด โดยเฉพาะอย่าง  
ยิ่งในภาวะการณ์ปัจจุบันเป็นวิธีที่  
นักบริหารควรจะหลีกเลี่ยง ทาง  
ที่ ๒ ไม่เพิ่มจำนวนคนแต่เพิ่ม  
คุณภาพให้แก่คนที่มีอยู่แล้ว โดย  
การพัฒนาหรือฝึกอบรม เพื่อให้  
คนเหล่านั้นมีความรู้ความสามารถ  
เพิ่มขึ้น มีทักษะในการทำงาน  
และมีทัศนคติที่ดีต่องาน นอก  
จากนั้น การพัฒนาหรือฝึกอบรม  
ยังอาจที่จะเปลี่ยน พฤติกรรม ของ  
คนไปในทางที่ต้องการได้ เพราะ  
การพัฒนาหรือการฝึกอบรมเป็น  
ทางที่ จะทำให้ คน ได้ รับ ความรู้  
ใหม่ ๆ ได้ความชำนาญในการ  
ปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิ-  
ภาพ ในการ แก้ไข ปัญหา และ



ทัศนคติที่จะปรับปรุงงาน หรือเปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะมีผลให้งานได้รับการปฏิบัติจัดทำอย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัดในที่สุด

การพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นมาก เพราะข้าราชการที่เข้ามารับราชการนั้นในชั้นต้นก็เป็นเพียงผู้ที่ได้รับการศึกษา มีความรู้และความเข้าใจในวิทยาการต่างๆ ไป อันเป็นความรู้พื้นฐานเท่านั้น ยังไม่อาจที่จะนำมาใช้ปฏิบัติงานได้ทันที เทคนิคในการปฏิบัติงานที่ดี ระเบียบแบบแผน หลักเกณฑ์ กฎข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติงานในชั้นตอนต่างๆ ของราชการที่ดี จะต้องเรียนรู้ภายหลังการเข้ามารับราชการแล้ว โดยการพัฒนาหรือฝึกอบรม นอกจากนั้นเทคนิค กฎเกณฑ์หรือ วิทยาการต่างๆ ที่จำเป็นแก่การปฏิบัติงานนั้น ก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา การที่จะให้ข้าราชการมี



ความรู้และความสามารถทันต่อสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว ก็อาจทำได้โดยการพัฒนาหรือฝึกอบรม ซึ่งเป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการ

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในระยะเวลาที่ทุกส่วนราชการจะต้องชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการตามนโยบายประหยัด ในขณะนี้ นั้น

การพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการ เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ตลอดถึงมีทัศนคติที่ดีต่องาน เป็นสิ่งที่ยังมีความจำเป็นเพิ่มขึ้น และถ้าทุกส่วนราชการได้ดำเนินการในเรื่องนี้ อย่างจริงจัง งานในหน้าที่และความรับผิดชอบก็คงจะยังมี ประ-

สิทธิภาพเช่นเดิม หรือเพิ่มขึ้น แม้จะไม่เพิ่ม จำนวน ข้าราชการก็ตาม

**๖. สร้างเสริมขวัญและกำลังใจ** ปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่มีผล ต่อ ประสิทธิภาพ ของงานคือขวัญของข้าราชการ ขวัญเป็นลักษณะ อย่างหนึ่งของ จิตใจ ซึ่งเกิดขึ้น ภายใน ตัวบุคคล โดยมีอิทธิพลภายนอกบังคับ ผลของการ ที่ บุคคล ใน หน่วย งาน หรือ บุคคลที่ร่วมกันทำ งานเป็นกลุ่ม เช่น ในส่วนราชการ เป็นต้น มีขวัญดี ทำให้เกิดความสมานฉันท์ มีความรักสามัคคี มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีความภาคภูมิใจต่อหน่วยงาน มีระเบียบวินัย แต่ถ้าขวัญไม่ดีก็จะเกิดผลในทางตรงกันข้าม นักจิตวิทยา กล่าวว่า เมื่อบุคคลที่ร่วมกันทำงานมีขวัญดี เขาจะทำงานโดยมุ่งผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ ของ หน่วย งาน ก่อน เป็น สำคัญ แล้วจึงจะนึกถึงประโยชน์ส่วนตัว ภายหลัง ในทางตรงกันข้าม ถ้าขวัญเสีย เขาจะทำงานโดย

คิดถึงผล ประโยชน์ ส่วนตัว ก่อน แล้วจึงจะคิดถึงผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานภายหลัง

ในวงราชการ ฝ่ายบริหาร ของส่วนราชการ ซึ่งได้แก่ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง อธิบดี รองอธิบดี หรือหัวหน้า ส่วนราชการอื่น ๆ กับกองการเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายการเจ้าหน้าที่แล้วแต่กรณี มีบทบาทสำคัญมากที่จะทำให้ข้าราชการ ในส่วน ราชการ นั้นมีขวัญดีหรือขวัญเสีย ในด้านการสร้างเสริมขวัญ และ กำลังใจ ของข้าราชการให้มีขวัญดีนั้น ผู้รับผิดชอบดังกล่าว จะต้องทำการ ศึกษา และ ทำความเข้าใจว่า ในส่วน ราชการ นั้นมีสิ่งใดบ้างที่ กระ ทบ กระ เทือน ขวัญ ของ ข้าราชการโดยทั่วไปนั้น สิ่ง ที่ กระ ทบ กระ เทือน ขวัญ ของ ข้าราชการได้ง่าย ได้แก่ระเบียบ กฎข้อบังคับ คำสั่ง หรือนโยบาย ที่ออกใช้ภายในส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระเบียบ กฎข้อ บังคับ คำสั่ง หรือนโยบายใน ส่วนที่ เกี่ยว กับ ข้อควร ประพฤติ ปฏิบัติ โอกาสหรือทางก้าวหน้า

ในราชการ ประโยชน์เกื้อกูลที่จะได้รับความมั่นคง ในการ ทำงาน หรืออาจได้แก่พฤติกรรมบางอย่าง ของฝ่ายบริหาร เช่นการเล่น พรเวรเล่นพวก การมือคด ไม่เป็นธรรม ไม่เปิดเผยนโยบาย หรือแนวทาง ปฏิบัติงาน บางเรื่อง เหล่านี้เป็นต้น

สิ่งที่ กระ ทบ กระ เทือน ขวัญ ข้าราชการมีอีกมากมายเรื่อง แต่อาจรวมความได้ว่า สิ่ง ที่ กระ ทบ กระ เทือน จิตใจ ความ เป็น อยู่ ความมั่นคง หรือประโยชน์ที่ ควรได้รับ ซึ่งอาจจะเนื่อง จาก ตัวข้าราชการเอง ฝ่ายบริหาร หรือ สิ่ง แวด ล้อม ภาย นอก ก็ได้ ย่อมเป็นสิ่งที่ทำให้ขวัญเสียทั้งสิ้น ซึ่งในภาวะ ที่ส่วนราชการไม่อาจเพิ่ม จำนวน เจ้าหน้าที่ให้ ได้ สด ส่วนกับการเพิ่ม ขยายตัวของงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบนี้ การสร้างเสริมขวัญและ กำลังใจของ ข้าราชการจึงเป็นเรื่องที่ผู้มีหน้าที่ ควร จะ ได้ พยายาม มาพิจารณา ตา-เนนการอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพื่อมิให้ผลงาน ที่ทางราชการ จะต้อง บริการแก่ประชาชนต้องตกต่ำลง

ไป เพราะการที่ข้าราชการมีขวัญ  
ดี สัมฤทธิ์ผลของงานย่อมจะดี  
ด้วยดังกล่าวแล้ว

๗. เน้น และให้ความ  
สำคัญแก่ผู้ตรวจราชการ ใน  
ระบบการทำงานไม่ว่าจะเป็นงาน  
ใหญ่หรืองานเล็ก ก็จะต้องมีการ  
ติดตามผลงานเพื่อที่จะได้ทราบว่  
งานที่ผู้รับผิดชอบรับไปปฏิบัติจัด  
ทำนั้น ได้ปฏิบัติจัดทำไปเพียงใด  
ได้ผลดีหรือไม่ประการใด มี  
ปัญหา หรือ อุปสรรค ประการ ใด  
หรือไม่ เฉพาะอย่างยิ่งในกิจการ  
งานใหญ่ ๆ เช่นงานของรัฐ ก็  
ย่อม จะยังมีความจำเป็น ที่จะต้อง  
ติดตามผลงานยิ่งขึ้น เพราะกิจ  
การ บริหารราชการ แผ่นดิน นั้น  
คณะรัฐมนตรีเป็นผู้วางนโยบาย  
เพื่อให้ฝ่ายข้าราชการประจำรับไป  
ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตาม  
นโยบายที่กำหนดไว้ แต่ในชั้น  
ปฏิบัติ นั้น ปลัดกระทรวงหรือ  
อธิบดีก็จะต้องมอบหมายต่อลงไป  
ยังกรม กองหรือหน่วยงานสาขา  
ต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่หน่วยงาน  
สาขาผู้รับงานไปปฏิบัติ เป็น

หน่วยงานที่กระจัดกระจายอยู่ตาม  
ท้องที่ทั่วราชอาณาจักร การที่  
ฝ่ายผู้รับงานไปปฏิบัติ จะปฏิบัติ  
ได้ผลเพียงใด หรือปฏิบัตินอกกลุ่ม  
นอกทางหรือไม่ มีปัญหาอุป-  
สรรคประการใด ก็เป็นสิ่งจำเป็น  
ที่ฝ่ายผู้มอบหมายจะต้องติดตามผล  
อย่างใกล้ชิด

ใน การ นี้ กฎ หมาย ว่าด้วย  
ระเบียบ บริหาร ราชการ แผ่นดิน  
(ปว. ๒๑๔) ก็ได้กำหนดให้กระ-  
ทรวง ทบวง กรม ที่มีความจำเป็น  
มีผู้ตรวจราชการ เพื่อทำหน้าที่  
ตรวจสอบ ติดตาม ผลการ ปฏิบัติ  
งานและเป็นหูเป็นตาแทนรัฐบาล  
กระทรวง หรือกรม ได้อยู่แล้ว  
โดย ก.พ. ก็ได้กำหนดตำแหน่ง  
ผู้ตรวจราชการ ให้ แก่ กระทรวง  
ทบวง กรม ที่จำเป็นต้องมีผู้ตรวจ  
ราชการ ตาม สภาพ หรือ ลักษณะ  
งาน ที่รับผิดชอบ ไปแล้วทุกกระ-  
ทรวง ทบวง กรม ซึ่งปัจจุบันนี้  
มีผู้ตรวจราชการในส่วนราชการ  
ต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น ๑๔๓ ตำแหน่ง  
แยก เป็น ผู้ตรวจ ราชการ สำนัก  
นายกรัฐมนตรี ๑๓ ตำแหน่ง ผู้

ตรวจ ราชการ กระทรวง ๓๕  
ตำแหน่ง และผู้ตรวจราชการ  
ระดับกรมอีก ๑๐๕ ตำแหน่ง ซึ่ง  
ก็น่าจะถือได้ว่า การติดตามตรวจ  
สอบ ผลการ ปฏิบัติ ราชการ ได้  
ดำเนินการเป็นปกติอยู่แล้ว ไม่มี  
ปัญหาแต่ประการใด

แต่ข้อเท็จจริงปรากฏว่า ใน  
บางกระทรวง ทบวง กรม เท่านั้น  
ที่ผู้ตรวจราชการ ปฏิบัติหน้าที่ได้  
สมความมุ่งหมายของทางราชการ  
แต่ในหลายกระทรวง ทบวง กรม  
ผู้ตรวจราชการยังมีอาจปฏิบัติหน้าที่  
ให้สมบทบาท ทั้งนี้ เป็นเพราะ  
กระทรวง ทบวง กรม นั้น ๆ มิได้  
ใช้ตำแหน่งผู้ตรวจราชการในทาง  
ที่ถูกที่ควร เช่น ใช้เป็นที่พักพิง  
ของ ข้าราชการ ผู้ถูกกล่าวหาหรือ  
ถูกตั้งกรรมการสอบสวนบ้าง ใช้  
เป็นที่แขวนข้าราชการผู้ไร้สมรรถ  
ภาพบ้าง หรือใช้เป็นสุสานคน  
แก่บ้าง เป็นต้น ซึ่งเมื่อมีการ  
แต่งตั้งบุคคลดังกล่าวให้ดำรงตำ-  
แหน่งผู้ตรวจราชการ ผู้นั้นก็  
คงไม่อาจที่จะไป ตรวจสอบ หรือ  
แนะนำงานแก่ผู้อื่น จึงเป็นอัน

หวังผลงาน การตรวจ ราชการไม่  
ได้ และการที่บางกระทรวง ทบวง  
กรม ใช้ตำแหน่งผู้ตรวจราชการ  
เช่นนี้ มีผลให้ภาพพจน์ของผู้ตรวจ  
ราชการในส่วน รวมถูกทำลายไป  
อย่างน่าเสียดาย

แท้ที่จริง ผู้ตรวจ ราชการมี  
ความจำเป็นและเป็นผู้ที่มิบทบาท  
สำคัญมากในการบริหารราชการ  
เพราะ เป็น ผู้ทำหน้าที่ ตรวจสอบ  
ติดตามผลงานของรัฐบาล หรือ  
ของกระทรวง ทบวง กรม ให้  
ดำเนินไป ตรงตาม เป้าหมาย และ  
นโยบายที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่รู้  
ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติ  
งานใน ขั้นตอน ต่าง ๆ ได้รวดเร็ว  
ซึ่งเป็นผลให้นำมาพิจารณาแก้ไข  
ปรับปรุงได้ทันกาล เป็นผู้สอด  
ส่อง ดูแลความ ประพฤติ ของ เจ้า  
หน้าที่ของ รัฐมิให้ ประพฤติปฏิบัติ  
ในทางเสื่อมเสียแก่ราชการ เป็น  
ผู้ช่วยเหลือ แนะนำ และ ช่วยแก้  
ปัญหาในทางปฏิบัติให้แก่เจ้าหน้าที่  
ที่รับงานไปปฏิบัติ และเป็นผู้  
ส่งเสริมขวัญ และกำลังใจ แก่เจ้า  
หน้าที่ฝ่ายต่างๆ ของรัฐที่ไปปฏิบัติ  
หน้าที่ในท้องถิ่น

แต่การที่จะให้ผู้ตรวจราชการ  
ทำงาน ที่มีความสำคัญ และเป็นผู้  
ทำประโยชน์ ดังกล่าวนั้นทุกกระ  
ทรวง ทบวง กรม จะ ต้องไม่ ใช้  
ตำแหน่ง ผู้ตรวจ ราชการในทางที่  
ไม่เหมาะสมดังกล่าวแล้ว แต่จะ  
ต้องแต่งตั้งผู้ตรวจราชการจากผู้  
ที่มีความรู้ความสามารถสูง โดย  
ต้องเป็นผู้ที่เคยผ่านงานต่าง ๆ ที่มี  
หน้าที่ต้องตรวจ เฉพาะอย่างยิ่ง  
เคยผ่าน งาน ใน ภูมิภาค มา แล้ว  
เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่  
เป็น ผู้ถูกกล่าวหา หรือ อยู่ใน ระ  
หว่างถูกสอบสวน หรือผู้ไร้  
สมรรถภาพ

ใน ยาม ที่ กระทรวง ทบวง  
กรมจะต้องประหยัดกำลังคนนี้อีก  
ทางหนึ่งที่จะช่วยเสริม ประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงานได้ ก็โดยจะต้อง  
มีการตรวจสอบติดตามผลงานทุก  
ระยะ เพื่อฝ่ายบริหารจะได้รู้ผล  
คืบหน้า ถ้ามีปัญหาหรืออุปสรรค  
ก็จะได้จัดการแก้ไขได้ทันที ไม่  
ปล่อยให้ ปฏิบัติ จัดทำไปในทางที่  
ผิด เป้าหมาย หรือ นโยบาย อัน จะ  
เกิดการ สิ้น เปลืองโดยเปล่า ประ  
โยชน์ ในการนี้ ผู้ที่จะเป็นหูเป็น

ตาแทนฝ่ายบริหารได้ ก็คือผู้ตรวจ  
ราชการ ฉะนั้นใครที่จะให้ทุก  
ส่วนราชการ เฉพาะอย่างยิ่งส่วน  
ราชการ ที่ผู้ตรวจราชการทำงาน  
ยังไม่สมบทบาท ได้หยิบยก  
ปัญหานี้ ขึ้น มา พิจารณา แล้ว ทา  
ทางใช้ผู้ตรวจราชการให้สมบทบาท  
โดยเน้นและให้ความสำคัญแก่งาน  
ของ ผู้ตรวจราชการ ตาม ความมุ่ง  
หมาย แท้จริง ของ ทาง ราชการใน  
การกำหนด ให้มีตำแหน่งผู้ตรวจ  
ราชการ

ภารกิจในการที่จะ หยิบยก  
เอามาตรการทั้ง ๗ ประการที่กล่าว  
มานี้ขึ้นมาพิจารณาดำเนินการนั้น  
ย่อมตกอยู่กับหัวหน้างานตามลำดับ  
ตั้งแต่ชั้นต่ำจนถึงสูงสุด แต่ส่วน  
ใหญ่ จะเป็นภารกิจ ของหัวหน้า  
งานระดับบริหาร ซึ่งได้แก่ปลัด  
กระทรวง อธิบดี หรือหัวหน้า  
ส่วนราชการอื่น ๆ ซึ่งถ้าเป็น  
เช่นนี้ก็เป็นที่ประจักษ์ว่า ท่าน  
เหล่านั้น มีภารกิจด้านอื่น อยู่เต็ม  
มือ ไม่อาจที่จะพิจารณาดำเนิน  
การ เรื่องดังกล่าวได้ อย่างจริง จัง  
จะหวังพึ่ง กองการ เจ้าหน้าที่ หรือ  
ฝ่ายการ เจ้าหน้าที่ ก็ คงจะได้ บ้าง



เพียงบางส่วน เพราะหน่วยงาน  
ดังกล่าว ก็มีภารกิจด้านการสอบ  
บรรจุ แต่งตั้ง สับเปลี่ยน ย้าย  
โอน บำเหน็จความชอบ การขอ  
กำหนดตำแหน่ง ด้านวินัย เต็ม  
มือแล้วเช่นกัน

ทางที่จะให้ มาตรการ เสริม  
ประสิทธิภาพ ดังกล่าว ได้ รับ การ  
พิจารณา ดำเนินการ อย่าง จริง จัง  
จึงน่าจะดำเนินการได้ โดยการ

ระดมผู้สนใจจากตัวแทน ของสาย  
งานใน ส่วน ราชการ นั้น มารวม  
เป็นกลุ่ม แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ  
การบริหารงานบุคคล มอบหมาย  
หน้าที่ให้ช่วยพิจารณากลับกรอง  
เรื่องต่าง ๆ และพิจารณาศึกษา  
เรื่องมาตรการเสริมประสิทธิภาพ  
ในการบริหารงานว่า เรื่องใดมี  
ปัญหาอย่างไร ควรแก้ไขปรับ  
ปรุงโดยวิธีใด อย่างไร คณะ

กรรมการ บริหารงาน บุคคลนี้ ใน  
บางกรม บางกระทรวง ได้แต่งตั้ง  
ขึ้นแล้ว และปรากฏว่าทำงานได้  
ผล สม ความ มุ่ง หมาย ของ ทาง  
ราชการ แนวความคิดและวิธีการ  
เกี่ยวกับเรื่องนี้ กองตำแหน่งและ  
อัตราเงินเดือน สำนักงาน ก.พ.  
อาจแนะนำ และ ช่วยดำเนินการ  
ในรายละเอียดได้ ถ้าส่วนราชการ  
ใดต้องการ ๒

## หลักแห่งความสำเร็จ

ขยันแลประหยัด  
ทำตนเชื่อถือได้  
รู้จักประมาณตน  
ตั้งประณิธาน  
ไม่โลภรู้สันโดษ  
เป็นคนใจกว้าง

ขยันหัดอดทน  
อ่อนน้อมถ่อมตัว  
รู้ผิดแล้วรู้ชอบ  
เข้าใจใจผู้อื่น  
เด็ดเดี่ยวมั่นคง  
กล้าได้กล้าเสีย

คติพจน์เพื่อการดำเนินชีวิต  
ของ กว้อจาง

# กฎหมายและระเบียบใหม่

ที่ สร ๐๒๐๓/ว ๒๔๕

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

๒๕ ธันวาคม ๒๕๒๓

เรื่อง แนวทางการกำหนดส่วนราชการ และอัตรากำลังในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย บันทึกความเห็นของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

ด้วย เลขาธิการ นายกรัฐมนตรี ได้เสนอผล การพิจารณา ของ คณะกรรมการ ปฏิรูป ระบบ ราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เรื่อง แนวทางการกำหนดส่วนราชการ และอัตรากำลังใน กระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน ซึ่งแบ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ส่วน คือ

ส่วนที่หนึ่ง เป็นการกำหนดหลักการและมาตรการในการกำหนดส่วนราชการ และจัด อัตรากำลังในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน เพื่อให้ใช้เป็นหลักในการขอจัดส่วนราชการและอัตรากำลังโดยทั่วไป

ส่วนที่สอง เป็นการกำหนดมาตรการเร่งด่วนเพื่อชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการลูกจ้าง และการขยายส่วนราชการของรัฐ เพื่อเป็นหลักปฏิบัติในระยะสั้น เป็นการเร่งด่วน

ส่วนที่สาม เป็นหลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อเป็นแนวทางพิจารณาของส่วนราชการ ซึ่ง แสดงหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะปฏิบัติงาน หลักการและมาตรการที่กำหนดไว้ข้างต้นโดยละเอียดมาเพื่อ คณะรัฐมนตรีพิจารณา ความละเอียดปรากฏตามสำเนาบันทึกที่ได้ส่งมาพร้อมนี้

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๒๓ ลงมติเห็นชอบด้วยใน หลักการและมาตรการตามที่คณะกรรมการปฏิรูปฯ เสนอในส่วนที่หนึ่ง และส่วนที่สอง และให้ส่วน ราชการต่าง ๆ ถือปฏิบัติต่อไป สำหรับหลักเกณฑ์และวิธีการในส่วนที่สาม ให้ถือเป็นแนวทางปฏิบัติ และ หากส่วนราชการใดมีข้อขัดข้องประการใด ให้เสนอคณะกรรมการปฏิรูปฯ พิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อถือปฏิบัติต่อไป และขอได้โปรดแจ้งให้ส่วนราชการในสังกัดถือปฏิบัติต่อไป

ด้วย

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

(ลงชื่อ) ปลั่ง มีจุล

(นายปลั่ง มีจุล)

เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

กองนิติธรรม

โทร. ๒๘๑๐๐๐๗

**บันทึก** ความเห็นของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

**เรื่อง** แนวทางการกำหนดส่วนราชการและจัดอัตรากำลังในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน

คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ได้พิจารณาข้อเสนอแนะของคณะอนุกรรมการพิจารณาปฏิรูประบบและโครงสร้างของส่วนราชการ และคณะอนุกรรมการพิจารณาปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคล เรื่องแนวทางการกำหนดส่วนราชการและอัตรากำลังในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน และเรื่องการเพิ่มขึ้นของจำนวนเจ้าหน้าที่ของรัฐตามลำดับ และมีมติเห็นชอบด้วยในหลักการที่จะให้มีการชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการ ลูกจ้าง และการขยายส่วนราชการของรัฐ โดยแบ่งพิจารณาเป็น ๓ ส่วน คือ

ส่วนที่หนึ่ง เป็นการกำหนดหลักการและมาตรการในการกำหนดส่วนราชการและจัดอัตรากำลังในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน เพื่อให้ใช้เป็นหลักในการขอจัดส่วนราชการและอัตรากำลังโดยทั่วไป

ส่วนที่สอง เป็นการกำหนดมาตรการเร่งด่วนเพื่อชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการลูกจ้าง และการขยายส่วนราชการของรัฐ เพื่อเป็นหลักปฏิบัติในระยะสั้นเป็นการเร่งด่วน

ส่วนที่สาม เป็นหลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อเป็นแนวทางพิจารณาของส่วนราชการ ซึ่งแสดงหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะปฏิบัติงาน หลักการและมาตรการที่กำหนดไว้ข้างต้นโดยละเอียด

**ข้อเท็จจริง**

๑. เนื่องด้วยในระยะสี่ปีเศษที่ผ่านมา ได้มีการเพิ่มส่วนราชการและอัตรากำลังข้าราชการอย่างรวดเร็ว เช่น ในระหว่าง พ.ศ. ๒๕๑๒—๒๕๒๒ ได้เพิ่มกรมขึ้นจาก ๑๑๓ กรม เป็น ๑๓๑ กรม

เพิ่มกองขึ้นจาก ๘๒๗ กอง เป็น ๑,๒๖๔ กอง (กว่า ๕๐%) เพิ่มจำนวนข้าราชการจาก ๔๓๔,๐๐๐ คน เป็นประมาณ ๗๔๘,๐๐๐ คน (เกือบ ๕๐%) หรือปีละประมาณเกือบ ๗% ในขณะที่ประชากรของประเทศเพิ่มขึ้นเพียงปีละ ๒.๒%

นอกจากจำนวนข้าราชการจะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วแล้ว จำนวนลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวก็เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วด้วย กล่าวคือ ลูกจ้างประจำเพิ่มจาก ๓๓,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๑๘ เป็นเกือบ ๑๕๐,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๒๒ ส่วนลูกจ้างชั่วคราวเพิ่มจากประมาณ ๘๐,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๑๘ มาเป็นประมาณ ๓๑๕,๐๐๐ คน ในปี ๒๕๒๒ ซึ่งเป็นการเพิ่มถึง ๑ และ ๓ เท่าตัวตามลำดับในระยะเวลาอันสั้น

การเพิ่มจำนวนข้าราชการและลูกจ้างอย่างรวดเร็วทำให้รัฐบาลต้องจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างเพิ่มขึ้นจาก ๔,๑๕๖ ล้านบาท ในปี ๒๕๑๖ มาเป็นเกือบ ๒๒,๐๐๐ ล้านบาท ในปี ๒๕๒๓ หรือประมาณ ๕.๕ เท่า ทำให้งบประมาณด้านนี้เพิ่มจาก ๑๖% ของงบประมาณรายจ่ายมาเป็น ๒๐% ถ้ารวมกับค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการอื่น ๆ แล้ว ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของรัฐจะเป็นจำนวนสูงถึงประมาณ ๔๐% เมื่อคำนึงถึงว่ารัฐบาลต้องมีการระดมเงินกู้ และการป้องกันประเทศแล้ว ก็จะมีเงินเหลือเพื่อการพัฒนาเพียงเล็กน้อย

๒. ทุภีทางสำนักงบประมาณได้มีหนังสือเวียนถึงกระทรวงต่าง ๆ เป็นแนวทางว่า รายได้ของรัฐจะเพิ่มขึ้นเท่าใด และทางส่วนราชการควรจะต้องงบประมาณรายจ่ายเพิ่มขึ้นได้เท่าใด โดยเฉพาะทางด้านอัตราค่าจ้างที่ราชการควรจำกัดให้มากที่สุด แต่ปรากฏว่า กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ มักไม่ทำตามคองขอยขยายอัตราค่าจ้างมาถึงปีละ ๑๐% เสมอมา รวมทั้งพยายามขอยขยายหน่วยงานและตั้งส่วนราชการใหม่เพิ่มขึ้น ถ้ายังไม่ได้รับอัตราค่าจ้างข้าราชการ หรือรับอนุมัติให้ขยายหรือตั้งส่วนราชการใหม่ก็หันไปจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวเพิ่มขึ้น รวมทั้งได้ตั้งส่วนราชการขึ้นใหม่เป็นการภายในล่วงหน้าไปก่อน

คณะปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน จึงขอเสนอให้คณะรัฐมนตรีวางหลักการและมาตรการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ก. หลักการและมาตรการในการกำหนดส่วนราชการและจัดอัตราค่าจ้างใน กระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน

โดยที่รัฐบาลมีนโยบายในการปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพในการรับใช้ประชาชน จัดหน่วยงานมิให้ทำงานซ้ำซ้อนกัน และให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ฯลฯ จึงเห็นสมควรกำหนดหลักการ



และมาตรการในการกำหนดส่วนราชการ และจัดอัตรากำลังในกระทรวง ทบวง กรม ฝ่ายพลเรือนเสียใหม่ เพื่อให้กระทรวง ทบวง กรม ได้รับทราบและถือปฏิบัติต่อไป ดังนี้.—

## ๑. หลักการ

๑.๑ การตั้งส่วนราชการขึ้นใหม่นั้น ต้องเป็นงานใหม่ที่มีความสำคัญมากไม่ซ้ำซ้อนกับส่วนราชการอื่น และต้องพิจารณาถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนราชการเดิมด้วย

๑.๒ การขยายส่วนราชการ ต้องเป็นไปโดยมีความมุ่งหมายที่จะบริการประชาชนเป็นสำคัญ จึงควรเป็นการขยายบริการในส่วนภูมิภาคมากกว่าการขยายหน่วยราชการในส่วนกลาง เว้นแต่เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหาร

๑.๓ การขอขยายอัตรากำลัง ในกรณีขอการตั้งหรือขยายส่วนราชการให้คำนึงถึงอัตรากำลังที่มีอยู่แล้วที่สามารถสับเปลี่ยนหรือย้ายมาทำหน้าที่ในงานที่เพิ่มใหม่ด้วย

## ๒. มาตรการ

๒.๑ การขอตั้งและขยายส่วนราชการทุกระดับ ให้กระทรวงเจ้าสังกัดเสนอมายังคณะรัฐมนตรี ผ่านทางคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ในกรณีที่ยังมิได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าวให้ส่งไปที่สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี

๒.๒ เอกสารประกอบการขอตั้งและขยายส่วนราชการ กระทรวงเจ้าสังกัดจะต้องส่งเอกสารให้แก่คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ฯ ซึ่งแจ้งถึงอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนราชการเดิม และอัตรากำลังเดิม รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ที่แผนการกองหรือกรมต่าง ๆ ทั้งหมดในสังกัดกำลังปฏิบัติอยู่ พร้อมทั้งชี้แจงประกอบด้วยว่าโครงการใดกำลังดำเนินการอยู่กำลังจะเสร็จสิ้นหรือเสร็จสิ้นแล้วด้วย เพื่อประกอบการพิจารณาปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกัน และการสับเปลี่ยนอัตรากำลังเสียใหม่

๒.๓ การพิจารณาของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ฯ จะได้คำนึงถึงอำนาจหน้าที่และผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวโน้มต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง โดยจะได้จัดส่งนักวิเคราะห์ไปทำการวิเคราะห์โดยละเอียด

๒.๔ การอนุมัติ เมื่อคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ฯ ได้พิจารณาเสร็จแล้วก็จะได้เสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาและดำเนินการออกคำสั่ง หรือออกพระราชกฤษฎีกา หรือพระราชบัญญัติต่อไปตามแต่กรณี

**ข. มาตรการเร่งด่วนเพื่อชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการและลูกจ้าง และเพื่อประหยัดงบประมาณ**

โดยที่รัฐบาลมีความจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณไปในการพัฒนาประเทศและบริการประชาชนในด้านอื่น จึงให้ชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการและลูกจ้างโดยเคร่งครัดตามมาตรการเร่งด่วน ดังนี้

๑. ให้ส่วนราชการชะลอการบรรจุอัตราข้าราชการเพิ่มใหม่ในบึงงบประมาณ ๒๕๒๕ โดยขอให้ส่วนราชการบรรจุอัตราข้าราชการตามความจำเป็น ตามหลักการประหยัดและให้พยายามหมุนเวียนข้าราชการที่มีอยู่เดิมไปใช้พลางก่อนให้มากที่สุด ข้อนี้หมายถึงมีอัตราและมีเงินแล้วขอให้พยายามบรรจุแต่น้อย ไม่ได้ห้ามบรรจุเสียเลย

๒. สำหรับในบึงงบประมาณต่อไป ให้ชะลอการตั้งตำแหน่งข้าราชการเพิ่มใหม่ โดยให้ถือหลักปฏิบัติดังนี้.—

๒.๑ หน่วยงานที่มีอัตราเพิ่มใหม่ว่างอยู่ แต่ยังมีได้บรรจุ หรือได้รับอนุมัติให้ตั้งตำแหน่งใหม่ แต่ยังมีได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ตั้งเป็นอัตราเงินเดือนสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ ให้ระงับการตั้งตำแหน่งเพิ่มใหม่โดยเด็ดขาด

๒.๒ ในกรณีที่ได้รับอนุมัติให้มีโครงการใหม่ และหน่วยงานไม่มีอัตราเพิ่มใหม่ว่างและหรือไม่มีตำแหน่งที่ยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณให้ ให้ขอตั้งตำแหน่งและอัตราเงินเดือนใหม่เพิ่มได้

ทั้งนี้ ยกเว้นหน่วยงานใหม่ที่ตั้งมายังไม่ครบ ๕ ปี และยังคงอยู่ในระยะขยายตัวให้เต็มรูปให้เพิ่มได้ตามความจำเป็น

๓. ห้ามเกินเงินงบประมาณจากหมวดอื่นหรือโครงการอื่น หรือใช้เงินจากหมวดเดียวกัน หรือใช้เงินเดือนเหลือจ่าย หรือของบกลางมาใช้บรรจุข้าราชการลูกจ้างเพิ่มขึ้น ในระหว่างบึงงบประมาณ เว้นแต่กรณีมีข้อผูกพันที่จะต้องบรรจุ เช่น รับทุนไปศึกษา ณ ต่างประเทศ

๔. เมื่อโครงการใดหรืองานใดสิ้นสุดลง หรือมีปริมาณงานลดลง ให้เจ้ากระทรวงพิจารณา ร่วมกับกรมที่เกี่ยวข้องดำเนินการให้ข้าราชการของโครงการนั้น หรืองานนั้น ไปปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการอื่นที่มีความจำเป็นภายในกระทรวงเดียวกันไปพลางก่อนจนกว่าจะย้ายหรือโอนเสร็จ

ในระดับกรมให้ดำเนินการในทำนองเดียวกันโดยอนุโลม

สำหรับลูกจ้างประจำ เมื่อโครงการใด หรืองานใดสิ้นสุดลง หรือมีปริมาณงานลดลง ให้เจ้ากระทรวงพิจารณาร่วมกับกรมที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการให้ลูกจ้างประจำของโครงการนั้น หรืองานนั้น ไปปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการอื่น ที่มีความจำเป็นภายในกระทรวงเดียวกัน ในเรื่องนี้ให้กระทรวงการคลังดำเนินการแก้ไขระเบียบในเรื่องนี้ด้วย

๕. อัตราลูกจ้างประจำ ที่มี ชื่อ หรือลักษณะงาน เหมือนข้าราชการว่างใน บัญชีประมาณ ๒๕๒๔ ห้ามบรรจุใหม่

๖. อัตราลูกจ้างประจำที่ขอตั้งใหม่ในบัญชีประมาณ ๒๕๒๕ ที่ตั้งไว้เพื่อเปลี่ยนสภาพลูกจ้างชั่วคราวมาเป็นลูกจ้างประจำให้ชะลอการบรรจุเท่าที่จำเป็น และการบรรจุนั้นต้องอยู่ในเกณฑ์ที่เป็นลูกจ้างประจำ และให้ระงับการเปลี่ยนสภาพลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างประจำในบัญชีประมาณ ๒๕๒๕

๗. การจ้างลูกจ้างชั่วคราวที่จ่ายจากเงินงบประมาณแผ่นดินต้องเป็นไปตามโครงการ และระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ห้ามเพิ่มจำนวนลูกจ้างชั่วคราวหรือต่ออายุการจ้าง

ยกเว้นลูกจ้างที่มีข้อตกลงพิเศษ ลูกจ้างในต่างประเทศ และการจ้างแทนข้าราชการทหาร

๘. ห้ามมิให้ส่วนราชการยกเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ภายใน ระดับกอง มาขอปรับระดับตำแหน่ง หรือเพิ่มจำนวนข้าราชการ

๙. การเพิ่มและขยายอัตรากำลังเพื่อปฏิบัติงานในราชการบริหารส่วนกลาง ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาโดยเคร่งครัด

๑๐. การปรับระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกระทำอย่างเข้มงวดโดยปรับมาตรฐานที่ใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาให้สูงขึ้น

๑๑. ให้หน่วยงานที่มีหน้าที่พิจารณาอนุมัติการเพิ่มอัตรากำลังและตำแหน่งใหม่ หรืออนุมัติงบประมาณเป็นอัตราตั้งใหม่ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติในการขออัตรากำลังและตำแหน่งเพิ่มใหม่ และงบประมาณ รวมทั้งวิธีการในการบรรจุข้าราชการและลูกจ้างตามหลักการดังกล่าวข้างต้น

๑๒. ให้กระทรวงและทบวง ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังคนชั้นมาชุดหนึ่ง เพื่อช่วยผู้บังคับบัญชาในระดับกระทรวง ทบวง และกรม ในการจัดและพัฒนากำลังคน ของกระทรวง

ทรวง กรม และดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรการเร่งด่วนข้างต้น โดยมีผู้แทนขององค์การการบริหาร  
งานบุคคลที่เกี่ยวข้อง และสำนักงบประมาณร่วมอยู่ด้วย

๑๓. ในกรณีที่มีปัญหาในการปฏิบัติตามมาตรการข้างต้น ให้กระทรวง ทบวง กรมนำเสนอ  
คณะรัฐมนตรี หรือผู้ที่คณะรัฐมนตรีมอบหมายพิจารณาต่อไป

### ค. หลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อเป็นแนวทางการพิจารณาของส่วนราชการ

จากหลักการและมาตรการข้างต้นจะแยกแยะหลักเกณฑ์วิธีการและเหตุผลไว้เป็น ๒ ประเภท  
คือ กรณีการจัดตั้งส่วนราชการ และกรณีการจัดอัตรากำลังเพื่อให้ส่วนราชการได้ใช้เป็นแนวในการพิจารณา  
ขอจัดส่วนราชการและจัดอัตรากำลังได้ถูกต้อง ดังต่อไปนี้

#### ๑. การจัดตั้งและขยายส่วนราชการ

๑.๑ ระดับกรม การขอจัดตั้งหรือขยายส่วนราชการระดับกรม โดยเคร่งครัดเฉพาะกรณี  
ที่จัดตั้งหรือขยายกรมตามนโยบายของรัฐบาล หรือกรณีที่ต้องตั้งขึ้นตามกฎหมายเท่านั้น

๑.๒ ระดับกอง ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๐๐—๒๕๒๒ ได้มีการตั้งกองฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก  
(Staff) และฝ่ายช่วยบริการ (Auxiliary) เพิ่มขึ้นมากกว่ากองฝ่ายปฏิบัติการ (Line) เป็นเหตุให้มีอัตรากำลัง  
ระดับสูงจำนวนมาก ฉะนั้นต่อไปควรใช้หลักเกณฑ์ ดังนี้

๑.๒.๑ จำนวนกองในแต่ละกรม ไม่ควรให้มีมากเพราะทำให้เขตการบังคับบัญชา  
กว้างเกินไป ประกอบกับขณะนี้กึ่งอนุญาตให้มีกองขนาดใหญ่ ซึ่งอาจมีผู้อำนวยการกองระดับ ๘ ได้

๑.๒.๒ กองฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและกองฝ่ายบริการ ควรจะมีแค่เพียงเท่าที่  
จำเป็น ไม่ควรมีมากกว่ากองฝ่ายปฏิบัติการ ทั้งนี้รวมถึงส่วนราชการที่ทำหน้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกโดยอนุโลม

๑.๒.๓ กองฝ่ายปฏิบัติการที่บริหารการให้บริการในส่วนภูมิภาค ควรได้รับ  
การสนใจมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อขยายบริการของรัฐให้ถึงมือประชาชนโดยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไม่ควรให้เป็น  
การขยายตัวของส่วนราชการเพื่อประโยชน์ของข้าราชการเอง โดยประชาชนไม่ได้รับประโยชน์ นอกจากนี้  
ควรพยายามดึงคนจากส่วนกลางไปปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคให้มากด้วย

๑.๓ ระดับแผนกหรือฝ่าย โดยที่ส่วนราชการมีการแบ่งงานภายในกองออกเป็นฝ่าย  
มากกว่าเป็นแผนก เพราะสามารถเปลี่ยนแปลงฝ่ายและขอขยายอัตรากำลังให้ได้ระดับ ๗ ได้ง่ายทำให้



มีข้าราชการระดับสูงมาก จึงได้กำหนดเป็นหลักการให้คงแผนกไว้ในงานที่มีลักษณะประจำต่อไป (โดยจะพิจารณาขยายอัตราหัวหน้าแผนกให้ขึ้นไปถึง ระดับ ๖ ต่อไป) สำหรับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องการคุณภาพ และคุณวุฒิสูงยังคงแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการของกองหรือกรมได้ต่อไป

ส่วนงานประเภทใดจะแบ่งเป็นแผนกหรือฝ่ายควรถือเกณฑ์ ดังนี้

๑.๓.๑ กองฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกโดยทั่วไป และกองฝ่ายปฏิบัติการที่แบ่งงานออกเป็นฝ่ายโดยให้ถือว่าอัตรากำลังทั้งหมดเป็นอัตราของกองไม่ใช่ของฝ่าย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดแบ่งกลุ่มงาน และการจัดสรรอัตรากำลังไปปฏิบัติหน้าที่ได้สะดวก ผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยสอดส่องให้กองดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงงานและเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ มิฉะนั้นก็จะกลายเป็นงานประจำถาวรเหมือนมีแผนกทำให้ไม่คล่องตัวเช่นเดิม

๑.๓.๒ งานธุรการ การเงิน พัสดุ และบุคคล ส่วนมากยังมีลักษณะเป็น งานช่วยบริการ จึงควรจัดให้รูปแผนกอยู่ในกองฝ่ายช่วยบริการ เช่น กองกลาง หรือสำนักงานเลขานุการกรม

๑.๓.๓ กองฝ่ายปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานถาวร ควรแบ่งเป็นแผนก แต่ถ้ามีงานบางส่วนซึ่งมีลักษณะไม่ถาวรก็อาจแบ่งเป็นฝ่ายในส่วนนั้นด้วยก็ได้

๑.๓.๔ การพิจารณาแบ่งแผนกหรือฝ่ายภายในกองต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ไม่ใช่หน้าที่ของกรมกองต่าง ๆ จะแบ่งเอง นอกจากจะแบ่งเป็นการชั่วคราว ที่ไม่เกี่ยวกับการจัดส่วนราชการและอัตรากำลัง

๑.๔ ระดับเขตการตรวจราชการและการช่วยเหลือทางวิชาการ ส่วนราชการที่มีบริการในส่วนภูมิภาค มีหน้าที่ควบคุมงานและพัฒนาบุคคลในสังกัดของตน ควรให้ส่วนราชการซึ่งปกติจะมีฐานะระดับกรมดังกล่าว มีอำนาจในการตรวจสอบ ตรวจประเมินผลงาน และตรวจราชการในระบบใดระบบหนึ่งดังต่อไปนี้

๑.๔.๑ การตั้งสำนักงานเขต ตั้งขึ้นเพื่อให้การช่วยเหลือทางวิชาการได้อย่างใกล้ชิด แต่จะต้องพิจารณาโดยรอบคอบถึงความรวดเร็วในการติดต่อกันว่า การติดต่อระหว่างหน่วยปฏิบัติกับเขตหรือกับกรม วิธีใดจะทำได้รวดเร็วกว่ากัน ทั้งนี้เพราะการคมนาคมติดต่อภายในประเทศในปัจจุบันดีขึ้นมากแล้ว การติดต่อกับเขตจึงมักเป็นการย้อนไปย้อนมาทั้งกรมก็ได้มอบหมายงานให้เขตเป็นการเด็ดขาดไป

กฎหมายระเบียบบริหารไม่อนุญาตให้เขตทำหน้าที่บริหารหรือปกครองบังคับบัญชา คงให้ทำหน้าที่ทางวิชาการอย่างเดียว แต่ส่วนราชการมักพยายามมอบอำนาจในการบังคับบัญชาให้เพื่อหลบเลี่ยงมิให้ไปอยู่ในบังคับบัญชาของผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ ทั้งตัวบุคคลส่วนมากก็ตั้งจากผู้ปฏิบัติงานระดับจังหวัดมานาน จึงมักจะด้อยทางวิชาการ จึงไม่ค่อยได้ผล ส่วนราชการจึงควรพิจารณาขอตั้งเขตและแต่งตั้งข้าราชการด้วยความรอบคอบ หากเห็นว่าไม่ได้ผลก็ควรยกเลิกเขตเสียโดยเปลี่ยนไปใช้รูปอื่นแทน

๑.๔.๒ การตั้งกองฝ่ายช่วยอำนวยการหรือฝ่ายวิชาการ กองหนึ่งหรือหลายกอง โดยตั้งไว้ที่กรมเพียงแห่งเดียว กรณีเช่นนี้ก็ไม่ให้ตั้งเขตขึ้นมาทำหน้าที่ทางวิชาการซ้ำซ้อนกันอีก

๑.๔.๓ การตั้งผู้ตรวจราชการกรม ส่วนราชการที่มีขอบเขตหน้าที่มากอาจมีผู้ตรวจราชการกรมได้ โดยอาจให้มีหน้าที่

- (๑) ตรวจสอบการปฏิบัติงาน (รวมทั้งการช่วยผู้บังคับบัญชาทำการสอบสวนผู้กระทำผิดกฎหมายและระเบียบแบบแผน)
- (๒) การตรวจเพื่อประเมินผลงาน และ
- (๓) การตรวจแนะนำในด้านเทคนิควิชาการ (นิเทศ)

ทั้งนี้ต้องหลีกเลี่ยงมิให้เกิดทำงานซ้ำซ้อนกับเขตหรือกองฝ่ายวิชาการ กล่าวคือ กรมที่มีเขตแล้ว ก็ต้องไม่มีผู้ตรวจราชการที่ทำงานแบบตรวจแนะนำทางวิชาการ หรือกรมที่มีกองฝ่ายวิชาการและประเมินผลแล้ว อาจจะมีได้เฉพาะผู้ตรวจประเภทตรวจสอบการปฏิบัติงานตามนโยบาย กฎหมาย และระเบียบแบบแผน

สรุปได้ว่า การพิจารณาจัดตั้งเขต กองฝ่ายช่วยอำนวยการ และผู้ตรวจราชการกรมมีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิด จึงต้องพิจารณาโดยรอบคอบมิให้ซ้ำซ้อนกันหลายระบบ

๑.๕ ระดับจังหวัดและอำเภอ ควรถือเกณฑ์ดังนี้

(๑) ส่วนราชการที่มีภารกิจบริการประชาชนทั่วประเทศ ให้จัดหน่วยปฏิบัติการไปสังกัดอยู่ในราชการบริหารส่วนภูมิภาค คือ จังหวัดและอำเภอไม่ควรจัดเป็นหน่วยของส่วนกลางไปปฏิบัติงานในภูมิภาค เว้นแต่

- ก) เป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับสูง ซึ่งรับนักศึกษามาจากหลายจังหวัด
- ข) เป็นหน่วยงานทดลองทางวิชาการ

- ก) มีลักษณะงานที่ครอบคลุมพื้นที่หลายจังหวัด ซึ่งจะต้องพิจารณาเป็นพิเศษให้สามารถบริการประชาชนได้โดยสอดคล้องกับนโยบายและแผนของจังหวัดต่าง ๆ ด้วย

ดังนั้น ส่วนราชการ จะต้องมอบอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาให้แก่จังหวัดและอำเภอมากที่สุด แม้รัฐบาลหลายคณะได้พยายามแก้ไขนโยบายและระเบียบปฏิบัติให้ไปสู่หลักการนี้มานานแล้วก็ปรากฏว่ายังไม่ได้ผลดี จึงให้ส่วนราชการพิจารณามอบอำนาจให้มากขึ้นอีก

ตามหลักวิชาการบริหาร การปกครองบังคับบัญชานี้ อาจแยกได้เป็น ๒ ลักษณะ คือ

- ก) การบังคับบัญชาในทางบริหารทั่วไป ได้แก่ การควบคุมให้ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามนโยบาย แผน กฎหมาย ระเบียบ และคำสั่ง ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ ควรสั่งการแก่ข้าราชการได้ทุกแผนกการ และระดับชั้น
- ข) การบังคับบัญชาในทางบริหารงานบุคคล ได้แก่การแต่งตั้ง ย้าย เลื่อน ตำแหน่ง และการบำเหน็จความชอบ ซึ่งขณะนี้ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอมีอำนาจสั่งการได้เพียงบางระดับนั้น ควรถือว่าระดับที่สูงกว่านั้นให้จังหวัดมีหน้าที่เสนอแนะแก่กรมเจ้าสังกัด ซึ่งกรมจะต้องพิจารณาบุคคลภายในกลุ่มที่ถูกเสนอแนะมาเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา แต่ผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องมีมาตรการกลั่นกรองให้เป็นธรรม เช่น มีคณะกรรมการช่วยพิจารณาด้วยมิฉะนั้นจะถูกติเตียนได้

(๒) การจัดหน่วยราชการระดับจังหวัดและอำเภอ ควรจัดโดยให้มีการประสานงานกันภายในกระทรวงเดียวกันด้วย ไม่ควรจัดแบบแต่ละกรมต่างก็จัดหน่วยงานของตนไปบริการในระดับจังหวัดและอำเภอโดยไม่ขึ้นกับกระทรวง ทั้งนี้ จะได้ทำการปรับปรุงระบบงบประมาณ และระบบอัตรากำลังของกระทรวง ให้สำนักงานปลัดกระทรวงสามารถควบคุมนโยบาย แผน งบประมาณ และบุคลากรอย่างแท้จริงต่อไป

## ๒. การจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่

๒.๑ หลักเกณฑ์การจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ รัฐบาลจะได้ถือหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

๑) หลักนำตัวบุคคลที่มีอยู่แล้วมาใช้ประโยชน์ให้ที่สุด คือ ถือหลักการจัดกลุ่มและมอบหมายงานใหม่ (Reassignment and redeployment) มากกว่าการเพิ่มอัตรากำลังให้แก่งานใหม่

๒) โดยที่อัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในอดีต จนข้าราชการล้นงาน รัฐบาลจึงจำเป็นต้องชะลออัตราการขยายตัวของอัตรากำลังไม่ให้เกินร้อยละ ๒ ต่อปี

๓) การจัดอัตรากำลังจะต้องเป็นไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานตามเป้าหมายของทางราชการ มิใช่เพื่อการขยายขนาดของส่วนราชการ ดังนั้น ส่วนราชการจะต้องทบทวนเป้าหมายของหน่วยงานให้ตรงกับนโยบายของรัฐบาลตามหลักบริหารงานโดยเป้าหมายและจะต้องทบทวนการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มิให้ฟุ่มเฟือย โดยนำหลักการพิจารณางบประมาณฐานศูนย์ (Zero Based Budget) มาใช้โดยอนุโลม

## ๒.๒ ส่วนวิธีการและเหตุผลของการจัดอัตรากำลัง มีดังต่อไปนี้

๒.๒.๑ การขอเพิ่มอัตรากำลัง ในการพิจารณาค่าขอเพิ่มอัตรากำลังทางรัฐบาล จะพิจารณาจากภาพส่วนรวมของระบบราชการทั้งระบบเสียก่อน แล้วจึงเปรียบเทียบกับส่วนราชการที่มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบคล้ายคลึงกัน ต่อจากนั้นจึงจะพิจารณางานของส่วนราชการที่ขอเพิ่มอัตรากำลังในภายหลัง ดังนั้นส่วนราชการที่ขอเพิ่มอัตรากำลังจึงต้องชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผลประกอบดังต่อไปนี้

- (๑) หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน
- (๒) ลักษณะของการจัดหน่วยงานและการจัดองค์การ
- (๓) การจัดระบบงานที่เป็นอยู่
- (๔) ปริมาณงานของหน่วยงาน
- (๕) ปัญหาของหน่วยงาน เช่น คนล้นงานในบางแผนกแต่กลับไม่พอในแผนกอื่น เป็นต้น ทั้งนี้ให้แสดงลักษณะว่าได้พยายามสับเปลี่ยนโยกย้ายเจ้าหน้าที่งานเก่ามาสู่งานใหม่ด้วย
- (๖) โครงการและโครงการที่จะดำเนินต่อไปในระยะ ๕ ปีข้างหน้า

๒.๒.๒ การขอเพิ่มอัตรากำลังประจำปี สำหรับส่วนราชการที่มีกรอบอัตรากำลังอยู่แล้ว ให้ระงับโดยเด็ดขาด เพราะกรอบอัตรากำลังที่วางไว้มีผลใช้ได้ประมาณ ๓-๕ ปี หลักเกณฑ์นี้ไม่ห้ามส่วนราชการขยับขยายงานภายในกรอบอัตรากำลังเดิม หรือในกรณีจำเป็นอาจขอทบทวนกรอบอัตรากำลังใหม่ได้ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ความก้าวหน้าทางวิทยาการ ความต้องการของประชาชน และการปรับปรุงแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติก่อนสิ้นระยะของแผน

สำหรับ ส่วนราชการที่มีได้จัดแบ่งส่วนราชการและวาง กรอบอัตรากำลังใหม่ ให้ขออนุมัติเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างได้ไม่เกินร้อยละ ๒ ต่อปี เพื่อขยายบริการให้แก่ประชาชน ที่เพิ่มขึ้น

๒.๒.๓ การวัดอัตรากำลังฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและวิชาการกับฝ่ายบริการ แต่เดิมงานสองฝ่ายนี้ปะปนกันอยู่ในกองกลางหรือสำนักงานเลขานุการกรม แต่ปัจจุบันได้ส่งเสริมให้แยกงานฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและวิชาการออกมาเป็นกองต่างหาก ซึ่งปรากฏว่ามีการจួយโอกาสแต่งตั้งบุคคลที่ไม่มีคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงกับงานอยู่มาก และงานที่ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกทำก็มีลักษณะช่วยบริการตามเดิมไม่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งที่ตั้งไว้ ต่อไปทางราชการจะพิจารณาโดยเคร่งครัดตามหลักการต่อไปนี้

(๑) งานฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและวิชาการ (Staff) ทำหน้าที่ช่วยผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจให้ถูกหลักวิชา และหลักกฎหมาย (เช่นงานนิติกรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประชาชนผู้รับบริการ) มิใช่ผู้รับคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเดียว จึงกำหนดตำแหน่งไว้สูงเพื่อจะได้บรรจุจากผู้มีคุณวุฒิและประสบการณ์สูง ให้ตรงกับงานแต่ละประเภทแต่ละสายงาน

ส่วนงานช่วยบริการ (Auxiliary) เป็นการช่วยหน่วยงานฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกให้สามารถทำงานได้โดยราบรื่น ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน และคำสั่งที่ทางราชการออกมาเป็นแนวปฏิบัติของส่วนราชการเอง (ไม่ใช่งานนิติกรที่พิพาทกับประชาชนผู้รับบริการ)

(๒) เจ้าหน้าที่ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและวิชาการ โดยนายช่างต้นจึงต้องเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาหรือประเภทงานของตน ฉะนั้น การโยกย้ายข้ามสายงานจึงทำไม่ได้ เว้นแต่จะได้มีการปรับปรุงเพิ่มพูนคุณวุฒิก่อน การพิจารณาว่าผู้ใดควรได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับสูงขึ้นภายในสายงานที่ตนเชี่ยวชาญอยู่นั้น จะต้องพิสูจน์ได้ว่ามีความรู้และประสบการณ์สูงขึ้นในสาขาวิชานั้นมากกว่าเจ้าหน้าที่ในระดับที่ต่ำกว่า

ตามหลักการดังกล่าว การที่ส่วนราชการส่งย้ายบุคคลซึ่งมีคุณวุฒิและประสบการณ์ทางวิชาการสายหนึ่งไปบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่ต้องใช้คุณวุฒิอื่นดังที่ปฏิบัติอยู่มากในปัจจุบันจึงไม่ถูกต้อง ในทำนองเดียวกันการส่งเลื่อนเจ้าหน้าที่ในฝ่ายนี้ให้ไปดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น โดยถือว่าได้ทำงานมาครบกำหนดเวลาก็ไม่ถูกต้องเช่นกัน เพราะประสบการณ์ไม่หมายถึงการทำงานอย่างเดียวซ้ำซากหลายปี แต่หมายถึงการที่สามารถทำงานมีคุณภาพ (ความยาก) สูงขึ้น

การเลื่อนระดับของเจ้าหน้าที่สายวิชาการ จึงต้องมีความเข้มงวดมุ่งวัดคุณภาพและความรู้อย่างแท้จริง ทั้งต้องเปิดโอกาสให้มีการสอบเป็นการทั่วไป (ข้ามกรมข้ามกระทรวง) ไม่ใช่สอบในระบบ



เปิดเผยคนภายในกรม มิฉะนั้นนักวิชาการจะมีโอกาสเลื่อนระดับตำแหน่งได้ยาก ถ้าจะต้องเลื่อนอยู่ภายในสายวิชาการในส่วนราชการของตน

(๓) เจ้าหน้าที่ฝ่ายช่วยบริการ โดยปกติจะเป็นผู้มีความรู้เรื่องต่าง ๆ ในทางบริการทั่วไปงานสารบรรณและระเบียบแบบแผนในเรื่องต่าง ๆ โดยละเอียด จึงกำหนดระดับความรู้ไว้ไม่สูง แต่สามารถทำงานได้หลายสายงาน ฉะนั้น จึงมีโอกาสไปทำงานในสายต่าง ๆ ภายในงานธุรการด้านสารบรรณและพัสดุ รวมถึงงานวางแผน งานบุคคล และการเงินได้ ถ้างานดังกล่าวมิได้จัดทำในลักษณะงานช่วยอำนวยความสะดวกหรือวิชาการ

๒.๒.๔ โดยที่กระทรวงและทบวงต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงโครงการและโครงการงานต่าง ๆ อยู่เสมอ แต่ส่วนราชการมักจะจัดรูปองค์กรและจัดอัตรากำลังเป็นการตายตัว ทำให้มีกำลังคนขาดในบางหน่วยเกินในบางหน่วย จึงขอให้ทุกกระทรวงและทบวงตั้งคณะกรรมการพัฒนากำลังคน ประกอบด้วยผู้แทนของสำนักปลัดกระทรวงและกรมต่าง ๆ ในสังกัดพร้อมทั้งผู้แทนของสำนักงาน ก.พ. หรือองค์การกลางบริหารงานบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมบัญชีกลาง และผู้แทนสำนักงานประมาณซึ่งจะทำหน้าที่ที่ปรึกษาทางวิชาการด้วย โดยให้คณะกรรมการนี้ทำหน้าที่สำรวจจำนวนและระดับข้าราชการและลูกจ้างประเภทต่าง ๆ เปรียบเทียบกับปริมาณงานและค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานประจำและงานตามโครงการและโครงการงานต่าง ๆ แล้วทำการวิเคราะห์หว่างานใดใช้เจ้าหน้าที่มากหรือน้อยไปอย่างไรบ้าง โดยนำหลักการบริหารงานโดยเป้าหมายและหลักการพิจารณางบประมาณฐานศูนย์มาใช้โดยอนุโลม เมื่อจัดทำงานเสร็จแล้วให้นำเสนอรัฐมนตรีเพื่อนำส่งคณะรัฐมนตรีให้คณะกรรมการปฏิรูประบบบริหาร และระเบียบราชการแผ่นดิน ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบบริหารด้านต่าง ๆ และเพื่อพิจารณาหาทางช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่อไป ส่วนเรื่องใดอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงทบวงกรมที่จะดำเนินการได้เองก็ให้ดำเนินการได้

โดยที่ข้อมูลจากการสำรวจนี้จะเป็นประโยชน์แก่ทางราชการในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะในการปฏิบัติตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉะนั้น จึงให้คณะกรรมการพัฒนากำลังคนพิจารณาเรื่องนี้อย่างน้อยทุก ๆ ๕ ปี โดยให้ส่งผลการสำรวจภายในเดือนธันวาคมของปีท้ายแผนฯ ต่อรัฐมนตรีเพื่อนำส่งคณะรัฐมนตรีพิจารณาสั่งให้หน่วยที่เกี่ยวข้อง เช่นคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงานประมาณต่อไป สำหรับการสำรวจครั้งแรกนี้ให้เสนอรายงานภายในเดือนมกราคม ๒๕๒๔

อนึ่งในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๒๔ และ ๒๕๒๕ ให้คณะกรรมการพัฒนากำลังคนจัดทำข้อเสนอแนะทางที่จะพัฒนากำลังคนและวิธีที่จะปฏิบัติตามมาตรการเร่งด่วนเสนอต่อกระทรวงและทบวงด้วย

๒.๒.๕ โดยที่รัฐบาลได้มีนโยบายที่จะรับบุคคลที่มีคุณวุฒิสูงขึ้นมารับราชการและได้นำวิทยากรตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติราชการอยู่ตลอดมา ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเกณฑ์และวิธีการในการกำหนดอัตรากำลังและระบบการปฏิบัติราชการอยู่เสมอ มิใช่จะยึดมาตรฐานดั้งเดิมอยู่ตลอดไป จึงจะให้สำนักงาน ก.พ. และสำนักงานประมาณพิจารณาปรับปรุงกฎเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติราชการให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ของประเทศ

นอกจากนี้รัฐบาลจะให้หน่วยงานดังกล่าวทำหน้าที่ติดตามผลเกี่ยวกับอัตรากำลัง การใช้กำลังคน และการใช้งบประมาณให้ตรงตามเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ และนโยบายของรัฐบาล

๒.๒.๖ การกระจายกำลังคนไปสู่ส่วนภูมิภาค การจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ควรให้ความสำคัญแก่อัตรากำลังที่จะนำไปใช้ในส่วนภูมิภาคเป็นพิเศษ เพื่อกระจายกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถสูงออกไปสู่ส่วนภูมิภาคให้มากขึ้น

ทั้งนี้ ส่วนราชการจะต้องปรับปรุงระบบการนำเหินใจความชอบ การโยกย้าย และการพัฒนาบุคคลด้วย ก่อนที่จะขยายระดับตำแหน่ง มิฉะนั้นจะได้คนด้อยคุณภาพไปดำรงตำแหน่งระดับสูง

๒.๒.๗ ให้ส่วนราชการพิจารณาจ้างบริการจากภาคเอกชน เพื่อปฏิบัติงานด้านรักษาความสะอาดสำนักงาน รักษาความปลอดภัย และดูแลรักษาสวนไม้ดอกไม้ประดับ แทนการบรรจุเจ้าหน้าที่ตำแหน่งนักการภารโรง คนยาม คนงานรักษาความสะอาด และคนสวน เท่าที่จะสามารถทำได้ และไม่เสียหายต่อการปฏิบัติราชการ

๙ ธันวาคม ๒๕๒๓

เรื่อง การประหยัดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง

เรียน เลขาธิการ ก.พ.

สิ่งที่ส่งมาด้วย ภาพถ่ายคำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๑๐/๒๕๒๓ และคำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๑๑/๒๕๒๓ ลงวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๒๓

ด้วยในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๒๓ คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเรื่องการประหยัดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงแล้ว เห็นสมควรวางมาตรการการประหยัดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงให้ได้ผลยิ่งขึ้น จึงได้ลงมติว่า

๑. ห้ามมิให้สถานบริการ และร้านค้าน้ำมันเชื้อเพลิงทั่วราชอาณาจักรเปิดบริการ หรือจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในวันอาทิตย์

๒. ในวันอื่นนอกจากวันอาทิตย์ ให้สถานบริการและร้านค้าน้ำมันเชื้อเพลิงเปิดบริการหรือจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงได้เฉพาะในระหว่างเวลา ๐๖.๐๐ นาฬิกา ถึง ๑๘.๐๐ นาฬิกา

๓. ห้ามใช้ไฟฟ้าในการโฆษณาป้ายสินค้าหรือบริการ ยกเว้นการโฆษณาป้ายชื่อร้านหรือชื่อภาพยนตร์ ให้ใช้ไฟฟ้าโฆษณาได้ร้านหรือโรงภาพยนตร์ละไม่เกินหนึ่งป้าย สำหรับป้ายชื่อร้านให้ใช้ไฟฟ้าได้ระหว่าง ๑๘.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๑.๐๐ นาฬิกา และสำหรับป้ายชื่อภาพยนตร์ให้ใช้ไฟฟ้าเฉพาะระหว่างเวลาที่กำหนดให้ฉายภาพยนตร์ได้เท่านั้น

๔. การเปิดและปิดสถานบริการต่างๆ คงเป็นไปตามกำหนดเวลาเดิม ยกเว้นในระหว่างเทศกาลขึ้นปีใหม่ คือวันที่ ๓๑ ธันวาคม ถึงวันที่ ๑ มกราคม ของทุกปีอนุญาตให้เปิดได้โดยเสรี

๕. สำหรับรถยนต์หรือเรือยนต์ ที่ใช้รับส่งคนโดยสารเป็นการสาธารณะ หรือบรรทุกสินค้า ให้เจ้าของหรือผู้ควบคุมสามารถซื้อหรือเก็บน้ำมันในปริมาณตามความจำเป็น เพื่อใช้ในการกิจการของตนได้

สำหรับข้อ ๑ และข้อ ๒ ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๒๓ เป็นต้นไป ทั้งนี้มอบให้รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย ฤชุพันธุ์) รับผิดชอบร่างคำสั่งนายกรัฐมนตรี เพื่อ

ให้เป็นไปตามนัยดังกล่าว เสนอท่านนายกรัฐมนตรีดำเนินการต่อไป ซึ่งรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย ฤชุพันธุ์) ได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ดังปรากฏตามภาพถ่ายคำสั่งนายกรัฐมนตรี รวม ๒ ฉบับ ที่ได้ส่งมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

ปลั่ง มีจุล

(นายปลั่ง มีจุล)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองการประชุมคณะรัฐมนตรี

โทร. ๒๘๑๒๒๒๐

## คำสั่งนายกรัฐมนตรี

ที่ ๑๐/๒๕๒๓

เรื่อง กำหนดมาตรการเพื่อแก้ไขและป้องกันภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงมาตรการในการแก้ไขและป้องกัน ภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง เพื่อให้เกิดการประหยัดการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงได้ยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓ แห่งพระราชกำหนดแก้ไขและป้องกัน ภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. ๒๕๑๖ นายกรัฐมนตรีออกคำสั่งไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ให้ยกเลิก

(๑) คำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๗/๒๕๒๒ เรื่อง มาตรการประหยัดไฟฟ้า ลงวันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๒๒

(๒) คำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๓/๒๕๒๓ เรื่อง มาตรการประหยัดไฟฟ้า ลงวันที่ ๘ เมษายน ๒๕๒๓

(๓) คำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๔/๒๕๒๓ เรื่อง กำหนดมาตรการเพื่อการประหยัดไฟฟ้าลงวันที่ ๘ เมษายน ๒๕๒๓

(๔) คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ ๗/๒๕๒๓ เรื่อง กำหนดมาตรการเพื่อแก้ไข และป้องกันภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง ลงวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๒๓

(๕) คำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๙/๒๕๒๓ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงมาตรการประหยัดไฟฟ้าสำหรับสถานีวิศุทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดสงขลา (ช่อง ๑๐ หาดใหญ่) ลงวันที่ ๑๖ กันยายน ๒๕๒๓

ข้อ ๒ ห้ามมิให้สถานบริการและร้านค้าน้ำมันเชื้อเพลิงทั่วราชอาณาจักรเปิดบริการหรือจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในวันอาทิตย์

ข้อ ๓ ในวันอื่นนอกจากวันอาทิตย์ให้สถานบริการและร้านค้าน้ำมันเชื้อเพลิงเปิดบริการหรือจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงได้เฉพาะในระหว่างเวลา ๐๖.๐๐ นาฬิกา ถึง ๑๘.๐๐ นาฬิกา

ข้อ ๔ ห้ามใช้ไฟฟ้าในการโฆษณาป้ายสินค้าหรือบริการ ยกเว้นการโฆษณาป้ายชื่อร้านหรือป้ายชื่อภาพยนตร์ ให้ใช้ไฟฟ้าโฆษณาได้ร้านหรือโรงภาพยนตร์ละไม่เกินหนึ่งป้าย สำหรับป้ายชื่อร้านให้ใช้ไฟฟ้าได้ระหว่างเวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๑.๐๐ นาฬิกา และสำหรับป้ายชื่อภาพยนตร์ให้ใช้ไฟฟ้าเฉพาะระหว่างเวลาที่กำหนดให้ฉายภาพยนตร์ ได้เท่านั้น

ข้อ ๕ ให้สถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการเปิดทำการได้เฉพาะ ระหว่างเวลาดังต่อไปนี้

(๑) สถานเต้นรำ รำวง หรือร้องเงิง ให้เปิดได้ระหว่างเวลา ๒๑.๐๐ นาฬิกา ถึง ๐๑.๐๐ นาฬิกา ของวันรุ่งขึ้น

(๒) สถานที่ที่มีอาหาร สุรา น้ำชา หรือเครื่องดื่มอย่างอื่นจำหน่าย และบริการโดยมีที่สำหรับพักผ่อนหลับนอนหรือมีบริการนวดให้แก่ลูกค้า ให้เปิดได้ในวันธรรมดา ระหว่างเวลา ๑๖.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๒.๐๐ นาฬิกา และในวันหยุดราชการระหว่างเวลา ๑๒.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๒.๐๐ นาฬิกา

(๓) สถานอาบน้ำ นวด หรืออบตัว ซึ่งมีผู้บริการให้แก่ลูกค้า ให้เปิดได้ในวันธรรมดา ระหว่างเวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๔.๐๐ นาฬิกา และในวันหยุดราชการระหว่างเวลา ๑๔.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๔.๐๐ นาฬิกา

สถานอาบน้ำ นวด หรืออบตัว ซึ่งมีผู้บริการให้แก่ลูกค้าแห่งใดเป็นร้านตัดผม หรือตัดผมด้วย ให้เปิดเฉพาะที่เกี่ยวกับการตัดผมหรือตัดผมได้ระหว่างเวลา ๐๘.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๐.๐๐ นาฬิกา



(๔) สถานที่ที่มีอาหาร สุรา น้ำชา หรือเครื่องดื่มอย่างอื่นจำหน่าย และบริการโดยมีหญิงสำหรับปรนนิบัติลูกค้า หรือโดยจัดให้มีการแสดงดนตรีเกินสองชั้น หรือการแสดงอื่นใดเพื่อการบันเทิงให้เปิดได้ระหว่างเวลา ๑๑.๐๐ นาฬิกา ถึง ๑๕.๐๐ นาฬิกา และระหว่างเวลา ๑๘.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๔.๐๐ นาฬิกา

ระยะเวลาเปิดและปิดทำการในข้อนี้มิให้ใช้บังคับแก่สถานบริการในระหว่างเทศกาลขึ้นปีใหม่ ระหว่างวันที่ ๓๑ ธันวาคม ถึงวันที่ ๑ มกราคม ของทุกปี

ข้อ ๖ ให้สถานวิทยุโทรทัศน์กึ่งการส่งวิทยุโทรทัศน์ระหว่างเวลา ๑๘.๓๐ นาฬิกา ถึง ๒๐.๐๐ นาฬิกา เว้นแต่สถานวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดสงขลา (ช่อง ๑๐ หาดใหญ่) ให้งดการส่งวิทยุโทรทัศน์ตามกำหนดเวลาดังนี้

(๑) ตั้งแต่วันจันทร์ถึงวันศุกร์ ให้งดการส่งวิทยุโทรทัศน์ ระหว่างเวลา ๑๖.๐๐ นาฬิกา ถึง ๑๗.๓๐ นาฬิกา

(๒) สำหรับวันเสาร์และวันอาทิตย์ ให้งดการส่งวิทยุโทรทัศน์ระหว่างเวลา ๐๘.๐๐ นาฬิกา ถึง ๑๐.๓๐ นาฬิกา

ข้อ ๗ ให้คณะกรรมการเฉพาะกิจในภาวะฝนแล้งตามคำสั่งของนายกรัฐมนตรี ที่ ๔๕/๒๕๒๓ มีอำนาจกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไข เพื่อให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมและกิจการที่ต้องใช้กระแสไฟฟ้าในช่วงเวลาระหว่าง ๑๘.๐๐ นาฬิกา ถึง ๒๑.๐๐ นาฬิกา ปฏิบัติเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินกิจการ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการประหยัดการใช้ไฟฟ้า

ข้อ ๘ คำสั่งนี้ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๒๓ เป็นต้นไป เว้นแต่ความในข้อ ๒ และข้อ ๓ ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันอาทิตย์ที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๒๓ เป็นต้นไป และคำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๗/๒๕๒๓ ลงวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๒๓ ให้คงมีผลใช้บังคับจนถึงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๒๓

สั่ง ณ วันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๒๓

พลเอก เปรม ติณสูลานนท์

(เปรม ติณสูลานนท์)

นายกรัฐมนตรี

# คำสั่งนายกรัฐมนตรี

ที่ ๑๑/๒๕๒๓

เรื่อง กำหนดมาตรการเพื่อแก้ไขและป้องกันภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง

โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมมาตรการในการป้องกันการกักตุนน้ำมันเชื้อเพลิง อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓ แห่งพระราชกำหนดแก้ไขและป้องกันภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. ๒๕๑๖ นายกรัฐมนตรีออกคำสั่งไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นข้อ ๒๐ ทวิ แห่งคำสั่งของนายกรัฐมนตรี ที่ ๑/๒๕๒๒ เรื่อง กำหนดมาตรการเพื่อแก้ไขและป้องกันภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง ลงวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๒๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมครั้งสุดท้ายโดยคำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ ๘/๒๕๒๓ เรื่อง กำหนดมาตรการเพื่อแก้ไขและป้องกันภาวะการขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง ลงวันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๒๓

“ข้อ ๒๐ ทวิ ความในข้อ ๑๙ (๓) และข้อ ๒๐ มิให้ใช้บังคับแก่เจ้าของหรือผู้ควบคุมยานพาหนะทางบกหรือทางน้ำที่ใช้ยานพาหนะรับส่งผู้โดยสารหรือขนส่งสินค้า ซึ่งซื้อหรือมีน้ำมันเชื้อเพลิงไว้ในครอบครองในปริมาณที่จำเป็นเพื่อใช้กับยานพาหนะในกิจการขนส่งของตน แต่เจ้าของหรือผู้ควบคุมยานพาหนะดังกล่าวต้องแจ้ง ชนิด ปริมาณ และสถานที่เก็บน้ำมันเชื้อเพลิงต่อกองควบคุมการค้า กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ สำหรับผู้ซึ่งอยู่ในกรุงเทพมหานคร หรือนายอำเภอแห่งท้องที่ที่ผู้นั้นมีภูมิลำเนาหรือสถานที่ประกอบกิจการสำหรับผู้ซึ่งอยู่ในจังหวัดอื่น และให้นำความในข้อ ๔ วรรคสามมาใช้บังคับโดยอนุโลม”

ข้อ ๒ คำสั่งนี้ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๒๓ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๒๓

พลเอก เปรม ติณสูลานนท์

(เปรม ติณสูลานนท์)

นายกรัฐมนตรี

# พระราชกฤษฎีกา

## เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล

พ.ศ. ๒๕๒๓

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๒๓

เป็นปีที่ ๓๕ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้  
ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล  
อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕๙ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และมาตรา ๓  
แห่งพระราชบัญญัติการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายเงินบางประเภท ตามงบประมาณรายจ่าย พ.ศ.  
๒๕๑๘ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษา  
พยาบาล พ.ศ. ๒๕๒๓”

มาตรา ๒ พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันถัดจากวันประกาศ  
ในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ ให้ยกเลิกพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๒๑

มาตรา ๔ ในพระราชกฤษฎีกานี้

“ค่ารักษาพยาบาล” หมายความว่า เงินที่สถานพยาบาลเรียกเก็บในการรักษาพยาบาล ดังนี้

(๑) ค่ายา ค่าเลือด และส่วนประกอบของเลือดหรือสารทดแทน ค่าน้ำยาหรืออาหารทาง  
เส้นเลือด ค่าออกซิเจน และอื่น ๆ ทำนองเดียวกันที่ใช้ในการบำบัดรักษาโรค

(๒) ค่าอวัยวะเทียมและอุปกรณ์ในการบำบัดรักษาโรค รวมทั้งค่าซ่อมแซม

(๓) ค่าบริการทางการแพทย์ ค่าตรวจ ค่าวิเคราะห์โรค แต่ไม่รวมถึงค่าจ้าง ผู้พยาบาล พิเศษ ค่าธรรมเนียมพิเศษ และค่าบริการอื่นทำนองเดียวกันที่มีลักษณะเป็นเงินตอบแทนพิเศษ

(๔) ค่าห้องและค่าอาหารตลอดเวลาที่เข้ารับการรักษาพยาบาล

“สถานพยาบาล” หมายความว่า สถานพยาบาลของทางราชการ และสถานพยาบาลของ เอกชน

“สถานพยาบาลของทางราชการ” หมายความว่า สถานพยาบาลของทางราชการตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และให้หมายความรวมถึงสถานพยาบาลของกรุงเทพมหานคร รัฐ- วิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณสภากาชาดไทย คุรุสภา สมาคมปราบวัณโรค กรม วิทยาศาสตร์การแพทย์ องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก และสถานพยาบาลอื่นที่กระทรวงการคลังกำหนด

“สถานพยาบาลของเอกชน” หมายความว่า สถานพยาบาลของเอกชนที่มีเตียงรับผู้ป่วยไว้ค้างคืน ซึ่งได้รับอนุญาตให้ตั้งหรือดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสถานพยาบาล

“บุคคลในครอบครัว” หมายความว่า

(๑) บุตรชอบด้วยกฎหมายซึ่งยังไม่บรรลุนิติภาวะ หรือบรรลุนิติภาวะแล้ว แต่เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถซึ่งอยู่ในความอุปการะเลี้ยงดูของบิดาหรือมารดาซึ่งเป็นผู้มีสิทธิได้รับเงิน สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล แต่ทั้งนี้ไม่รวมถึงบุตรบุญธรรมหรือบุตรซึ่งได้ยกให้เป็นบุตรบุญธรรม ของบุคคลอื่นแล้ว

(๒) คู่สมรสของผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล

(๓) บิดาหรือมารดาของผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล

มาตรา ๕ การจ่ายเงินตามงบประมาณรายจ่ายเป็นค่ารักษาพยาบาล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และอัตราการจ่ายตามที่บัญญัติไว้ในพระราชกฤษฎีกานี้ ส่วนวิธีการเบิกจ่ายนั้นให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๖ ภายใต้บังคับมาตรา ๕ ให้บุคคลดังต่อไปนี้เป็นผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการ รักษาพยาบาลสำหรับตนเองและบุคคลในครอบครัวของตน ตามพระราชกฤษฎีกานี้

(๑) ข้าราชการ ซึ่งได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณรายจ่าย หมวดเงินเดือน ของกระทรวง ทบวง กรม

(๒) ลูกจ้างประจำซึ่งได้รับค่าจ้างจากเงินงบประมาณ รายจ่ายหมวดค่าจ้างประจำของกระทรวง ทบวง กรม

(๓) ลูกจ้าง ชาวต่างประเทศ ซึ่งมีหนังสือสัญญาจ้างที่ได้รับค่าจ้างจากเงินงบประมาณรายจ่าย และสัญญาจ้างนั้นมีได้ระบุเกี่ยวกับค่ารักษาพยาบาลไว้

(๔) ผู้ได้รับบำนาญปกติหรือผู้ได้รับบำนาญพิเศษเหตุทุพพลภาพ ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จ ข้าราชการ และทหารกองหนุนมีเบี้ยหวัดตามข้อบังคับกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยเงินเบี้ยหวัด

มาตรา ๗ ให้ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ตามมาตรา ๖ มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลสำหรับบุตรได้เพียงคนที่หนึ่งถึงคนที่สาม

การนับลำดับบุตรคนที่หนึ่งถึงคนที่สาม ให้นับเรียงตามลำดับการเกิดก่อนหลัง ทั้งนี้ไม่ว่าเป็น บุตรที่เกิดจากการสมรสครั้งใด หรืออยู่ในอำนาจปกครองของตนหรือไม่

ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลผู้ใดมีบุตรเกินสามคน และต่อมาบุตร คนหนึ่งคนใดในจำนวนสามคนตามวรรคหนึ่งนั้นตายลงก่อนที่จะบรรลุนิติภาวะ ก็ให้ผู้นั้นมีสิทธิได้รับเงิน สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลสำหรับบุตรเพิ่มขึ้นอีกเท่าจำนวนบุตรที่ตายนั้น โดยให้นับบุตรคนที่อยู่ใน ลำดับถัดไปก่อน

มาตรา ๘ บุคคลดังต่อไปนี้ไม่มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ตามพระ- ราชกฤษฎีกานี้

(๑) ผู้มีสิทธิได้รับการช่วยเหลือในการรักษาพยาบาลตามระเบียบกระทรวงการ คลังว่าด้วยการ จ่ายเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลสำหรับข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหน้าที่ประจำอยู่ในต่างประเทศ

(๒) ข้าราชการตำรวจชั้นพลตำรวจที่อยู่ในระหว่างรับการศึกษาอบรมในสถาน ศึกษาของกรม ตำรวจ ซึ่งเป็นการศึกษาอบรมก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการประจำ

มาตรา ๙ ในกรณีที่ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลตามพระราชกฤษฎีกา นี้หรือบุคคลในครอบครัวของผู้นั้น มีสิทธิหรือได้รับเงินค่ารักษาพยาบาลจากหน่วยงานอื่นแล้ว ผู้นั้นไม่มี สิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลตามพระราชกฤษฎีกานี้ เว้นแต่ค่ารักษาพยาบาลที่ได้รับ นั้นต่ำกว่าเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่มีสิทธิจะได้รับตามพระราชกฤษฎีกานี้ ก็ให้มีสิทธิได้รับ เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเฉพาะส่วนที่ขาดอยู่



มาตรา ๑๐ ในกรณีที่ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล ตามพระราชกฤษฎีกานี้ หรือบุคคลใดในครอบครัวของผู้นั้นได้รับค่าสินไหมทดแทนสำหรับค่ารักษาพยาบาลจากผู้อื่น แล้วผู้นั้นไม่มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลตามพระราชกฤษฎีกานี้ เว้นแต่ค่าสินไหมทดแทนสำหรับค่ารักษาพยาบาลที่ได้รับนั้น ต่ำกว่าเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่มีสิทธิ จะได้รับตามพระราชกฤษฎีกานี้ ก็ให้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลเฉพาะส่วนที่ขาดอยู่

ในกรณีที่ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลตามพระราชกฤษฎีกานี้ไปก่อนแล้ว ภายหลังได้รับค่าสินไหมทดแทนสำหรับค่ารักษาพยาบาลจากบุคคลอื่น มีจำนวนเท่าหรือเกินกว่าเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ได้รับตามพระราชกฤษฎีกานี้ ก็ให้นำเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ได้รับไปนั้นส่งคืน แต่ถ้าเงินค่าสินไหมทดแทนที่ได้รับจากบุคคลอื่นต่ำกว่าเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่ได้รับตามพระราชกฤษฎีกานี้ ก็ให้ส่งคืนเท่าจำนวนที่ได้รับจากบุคคลอื่นนั้น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๑๑ การจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา  
ดังนี้

(๑) ผู้ที่เข้ารับการรักษาพยาบาลจากสถานพยาบาลของทางราชการ ทั้งประเภทผู้ป่วยภายนอกหรือผู้ป่วยภายใน ให้เบิกค่ารักษาพยาบาลได้เต็มจำนวนที่ได้จ่ายไปจริง เว้นแต่

(ก) ค่าอวัยวะเทียมและอุปกรณ์ในการบำบัดรักษาโรค รวมทั้งค่าซ่อมแซมให้เบิกได้  
ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

(ข) ค่าห้องและค่าอาหารให้เบิกได้ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

(๒) ผู้ที่เข้ารับการรักษาพยาบาลจากสถานพยาบาลของเอกชนประเภทผู้ป่วยภายใน ให้เบิกค่ารักษาพยาบาลได้ ดังนี้

(ก) ค่าอวัยวะเทียมและอุปกรณ์ในการบำบัดรักษาโรค รวมทั้งค่าซ่อมแซม ค่าห้องและค่าอาหาร ให้เบิกได้เช่นเดียวกับผู้ที่เข้ารับการรักษาพยาบาลจากสถานพยาบาลของทางราชการ

(ข) ค่ารักษาพยาบาลประเภทอื่น ๆ ให้เบิกได้ครึ่งหนึ่งของจำนวนที่ได้จ่ายไปจริง แต่จะต้องไม่เกินสามพันบาทสำหรับระยะเวลาภายในสามสิบวันนับแต่วันที่เข้ารับการรักษาพยาบาล และในกรณี

ที่เข้ารับการรักษาพยาบาลเกินสามสิบวัน ให้เบิกได้ครึ่งหนึ่งของจำนวนที่ได้จ่ายไปจริง แต่ทั้งนี้จะต้องไม่เกินวันละหนึ่งร้อยบาท

ในกรณีที่เข้ารับการรักษาพยาบาลหลายครั้ง แต่แต่ละครั้งในระยะเวลาห่างกันไม่เกินสี่ห้าวัน ให้นำระยะเวลาการเข้ารับการรักษาพยาบาลครั้งหลังติดต่อกับการเข้ารับการรักษาพยาบาลครั้งก่อน

มาตรา ๑๒ ในกรณีที่สถานพยาบาลไม่มียา เลือดและส่วนประกอบของเลือดหรือสารทดแทน น้ำหรืออาหารทางเส้นเลือด ออกซิเจน อวัยวะเทียมและอุปกรณ์ในการบำบัดโรคจำหน่าย หรือสถานพยาบาลไม่อาจให้การตรวจทางห้องทดลองหรือเอกซเรย์แก่ผู้เข้ารับการรักษาพยาบาลได้ เมื่อแพทย์ผู้ตรวจรักษาหรือหัวหน้าสถานพยาบาลของสถานพยาบาลแห่งนั้นลงชื่อรับรองตามแบบที่กระทรวงการคลังกำหนดแล้ว ก็ให้ผู้เข้ารับการรักษาพยาบาลซื้อ หรือรับการตรวจทางห้องทดลองหรือเอกซเรย์จากสถานที่อื่นซึ่งอยู่ในประเทศไทยแล้วนำมาเบิกได้ตามมาตรา ๑๑

มาตรา ๑๓ ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลหรือบุคคลในครอบครัวของผู้นั้น หากได้เข้ารับการรักษาพยาบาลประเภทผู้ป่วยภายในของสถานพยาบาลอยู่ก่อนวันที่พระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับ และสถานพยาบาลนั้นเรียกเก็บค่ารักษาพยาบาลคาบเกี่ยวถึงพระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับ ให้ได้รับค่ารักษาพยาบาลตามพระราชกฤษฎีกานี้

มาตรา ๑๔ ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลสำหรับบุตร ผู้ใดมีบุตรเกินสามคนอยู่แล้วก่อนวันที่พระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับ ให้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลสำหรับบุตรเหล่านั้นต่อไปจนกว่าจะหมดสิทธิตามพระราชกฤษฎีกานี้

มาตรา ๑๕ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังรักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พลเอก ป. ตีนสุตานนท์

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ— เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ โดยที่พระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๒๑ กำหนดให้ผู้มีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล มีสิทธิได้รับการช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลสำหรับบุตรโดยไม่จำกัดจำนวน ซึ่งหลักเกณฑ์ดังกล่าวไม่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายเกี่ยวกับการลดอัตราเพิ่มประชากร สมควรกำหนดหลักเกณฑ์ขึ้นใหม่ โดยให้ผู้มีสิทธิได้รับการช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลสำหรับบุตรได้เพียงสามคน เช่นเดียวกับพระราชกฤษฎีกาเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการช่วยเหลือบุตร พ.ศ. ๒๕๒๑ นอกจากนี้ได้กำหนดให้ผู้เข้ารับการรักษาพยาบาลจากสถานพยาบาลที่ซื้ออุปกรณ์ในการบำบัดรักษาโรคจากสถานอื่นแล้ว ให้เบิกค่าซื้ออุปกรณ์นั้นจากทางราชการได้เช่นเดียวกับอวัยวะเทียม ทั้งนี้จำกัดเฉพาะกรณีเมื่อสถานพยาบาลแห่งนั้นไม่มีจำหน่าย นอกจากนั้นได้แก้ไขอัตราค่าห้อง และค่าอาหารที่เคยเบิกได้รวมกันไม่เกินวันละหนึ่งร้อยยี่สิบบาทเป็นให้เบิกได้ตามอัตราที่กระทรวงการคลังได้กำหนดเพื่อให้สามารถแก้ไขได้ตามความเหมาะสมกับภาวะค่าครองชีพ จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้ขึ้น

# ปัญหาเปรียบเทียบข้าราชการพลเรือน

## ผู้ตอบปัญหาประจำ

สำนักงาน ก.พ.	วันชัย	คันติสุข	กรมบัญชีกลาง	ผาสุนิษฐ์	ปิณฑะรุจิ
	วีระ	ไชยธรรม		สมพงษ์	วัฒนสระ
	ประพาส	ทองศักดิ์			
	สมเกียรติ	ชุมวิสูตร			

## การกำหนดตำแหน่งและ การอัตรากำลังตำแหน่ง

ผู้ถาม : ข้าราชการกองการ  
สื่อสาร สป.

ข้าพเจ้าขอเรียนถามเกี่ยวกับ  
เรื่องการกำหนดตำแหน่งของกอง  
การสื่อสาร สำนักงานปลัดกระ-  
ทรวงมหาดไทย เดิมข้าราชการ  
กองการสื่อสาร สป. ดำรงตำแหน่ง  
ช่างไฟฟ้าบ้าง เจ้าหน้าที่  
สื่อสารบ้าง นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร  
บ้าง เมื่อเลื่อนถึงระดับ ๓ ต่อมา

เมื่อ ก.พ. กำหนดตำแหน่งใหม่  
ได้ ใช้ คุณ วุฒิ เป็น หลัก ใน การ  
กำหนดตำแหน่งดังนี้ คือ

๑. ข้าราชการที่จบ ปวช.  
ซึ่งเดิมดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่  
สื่อสารหรือนายช่างไฟฟ้าสื่อสาร  
แล้วแต่ลักษณะงาน เมื่อ ก.พ.  
กำหนดตำแหน่งใหม่เมื่อปี พ.ศ.  
๒๕๒๑ ได้ให้ข้าราชการที่จบ  
ปวช. ทั้งหมด ซึ่งเดิมดำรง  
ตำแหน่งเจ้าหน้าที่สื่อสาร ๑, ๒, ๓  
ดำรงตำแหน่งเหมือนเดิม และ  
นายช่างไฟฟ้าสื่อสารเปลี่ยนใหม่  
เป็นช่างไฟฟ้าสื่อสาร ๑, ๒, ๓

ซึ่งตามระบบ ซี วุฒิ ปวช. ก็  
สามารถเลื่อนไปถึง ซี ๓ ได้เมื่อ  
เงินเดือน และเวลาครบตาม  
กำหนด บางตำแหน่งเปลี่ยนจาก  
นายช่างเป็นเจ้าหน้าที่ก็มีมาก

๒. ข้าราชการที่จบ ปวส.  
ซึ่งเดิมดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่  
สื่อสาร ๒, ๓ และช่างไฟฟ้า  
สื่อสาร ก็เปลี่ยนใหม่เป็นเจ้า-  
พนักงานสื่อสาร และนายช่าง  
ไฟฟ้าสื่อสาร ตามลำดับ ซึ่งวุฒิปวส.  
ก็สามารถที่จะเลื่อนไปถึง  
ระดับ ๒, ๓, ๔ ได้โดยไม่ต้อง  
สอบเมื่อเงินเดือน และเวลา

ราชการครบตามกำหนด

ตามคุณวุฒิที่ ก.พ. กำหนด นั้น ข้าราชการวุฒิ ปวช. สามารถที่จะเลื่อนจากระดับ ๑-๓ ได้โดยไม่ต้องสอบ เมื่อเวลาและเงินเดือนครบกำหนด และ ข้าราชการวุฒิ ปวส. ก็สามารถเลื่อนจากระดับ ๒-๔ ได้โดยไม่ต้องสอบเมื่อเงินเดือนและเวลาราชการถึงกำหนดตามระเบียบ แต่ข้อสงสัยมีอยู่ว่า ทำไม ก.พ. จึงกำหนดตำแหน่งข้าราชการบางคนที่มีความวุฒิ ปวช. ให้เป็นนายช่างไฟฟ้าสื่อสาร ซึ่งสามารถเลื่อนระดับ ๒-๔ ได้ ซึ่งมีอยู่ ๔ คน และขณะนี้ข้าราชการ ๒ คนที่มีความวุฒิแค่ ปวช. ได้เลื่อนเป็นซี ๔ ไปแล้ว ในขณะที่ข้าราชการคนอื่นต้องสอบคัดเลือกกันแทบตาย ส่วนอีก ๒ คนกำลังรอเลื่อนระดับอยู่

จึงขอความกรุณาช่วยตอบข้อสงสัยให้ข้าพเจ้าและเพื่อน ๆ ข้าราชการ กองการสื่อสาร สป. ทราบด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ตอบ

หลักการในการกำหนดตำแหน่ง ก.พ. จะจัดตำแหน่งเป็นสายงานอะไรนั้น จัดตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนการจัดคนลงครั้งแรกนั้น เนื่องจากมีเวลาจำกัด และเพื่อแก้ปัญหาการร้องเรียนเรื่องคนที่มีวุฒิเหมือนกัน แต่จัดลงต่างสายกัน ในหลักการจึงจัดลงในสายงานเดียวกัน เมื่อตำแหน่งว่างลงก็ให้กำหนดสายงานตามลักษณะงานที่ปฏิบัติจริง ภายหลัง อย่างไรก็ตาม อาจมีกรณีที่สามารถกำหนดตำแหน่งตามลักษณะงานที่ปฏิบัติจริงได้ และผู้ดำรงตำแหน่งมีวุฒิไม่ตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แต่เป็นผู้ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้นมานาน มีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี ก.พ. ก็อาจอนุมัติให้แต่งตั้งผู้นั้นได้ ตามมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ที่บัญญัติไว้ว่า “ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น ก.พ. อาจอนุมัติให้แต่งตั้งข้าราชการ

พลเรือนสามัญ ที่มีคุณสมบัติเฉพาะต่างไปจากที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งก็ได้” ฉะนั้น กรณีที่คุณสงสัยอาจเป็นกรณีทำนองเดียวกันก็ได้

---

### การกำหนดตำแหน่งและการรับบำเหน็จบำนาญ

---

ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๒๕๗๑

ผมและพรรคพวกข้าราชการพลเรือนส่วนใหญ่มีปัญหาข้อข้องใจ สงสัยบางประการเกี่ยวกับปัญหาข้าราชการพลเรือน ดังนี้

๑. เพราะเหตุใดตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด และผู้ช่วยปลัดจังหวัด ก.พ. อนุมัติให้ระดับ ๑๐-๙-๘-๗ ตามลำดับ เหมือนกันทุกจังหวัด แต่ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการอื่น เช่น สรรพากรจังหวัด นายอำเภอ และสมุห์บัญชีอำเภอ จึงมีระดับแตกต่างกัน หลายระดับ



ทั้ง ๆ ที่การทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบรวมทั้งปริมาณงาน คุณภาพงานก็เหมือน ๆ กัน ยกตัวอย่างเช่น ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดทุก ๆ จังหวัด เป็นระดับ ๑๐ ไม่ว่าจะ เป็นจังหวัดเล็กหรือจังหวัดใหญ่ก็ตาม ดังนั้นเป็นต้นแล้ว ก.พ. มีแนวทางที่จะปรับปรุงให้ความสำคัญ ของตำแหน่งทุกตำแหน่ง มีระดับ เท่ากัน บ้างหรือไม่ เช่น นายอำเภอ ยกเป็นระดับ ๗ ทุกอำเภอ และสรรพากรจังหวัด รวมทั้งหัวหน้าส่วนราชการอื่นให้อยู่ระดับเดียวกันหมดทุก ๆ จังหวัด จะได้หรือไม่

๒. ผมเข้ารับราชการตั้งแต่วันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๔๙๕ จนกระทั่งปีปัจจุบันนี้ อัตรารับเงินเดือน ๔,๙๒๕ บาท (๑ ต.ค. ๒๓) หากลาออกขอรับบำเหน็จและบำนาญ จะได้เป็นเงินเท่าใด และจะขอรับบำนาญหรือบำเหน็จไหนจะดีกว่ากันและเชื่อถือได้

ตอบ

๑. การ กำหนด ตำแหน่ง

๖๒

อธิบดี หรือผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นระดับเดียวกันหมดนั้น เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวเป็นตำแหน่งลักษณะบริหาร มีหน้าที่และความรับผิดชอบกว้างขวางมีอำนาจหน้าที่ตาม กฎหมายและเป็นเจ้าพนักงานผู้ใช้อำนาจตามกฎหมายหลายฉบับ อำนาจหน้าที่ของอธิบดีหรือผู้ว่าราชการ จึงมีขอบเขตกว้างขวางมาก เช่น การวางแผน การกำหนดนโยบาย วินิจฉัยสั่งการ ตรวจสอบ ติดตามผลงาน ฯลฯ ซึ่งทุกกรมทุกจังหวัดต้องทำเหมือนกันหมด บางจังหวัดอาจ จะเล็กแต่ก็มี ปัญหาและงานด้านต่าง ๆ ที่ต้องทำมีมาก พิจารณา ความ แตก ต่างกัน ถ้าหากจังหวัดใหญ่จึงมีผู้ช่วยมาก จังหวัดเล็กจึงมีผู้ช่วยน้อย ความยากง่ายของงาน ของตำแหน่งถือว่าอยู่ในช่วงเดียวกัน จึงกำหนดระดับตำแหน่งเท่ากัน ส่วนตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ในจังหวัดเดียวกันที่มีระดับไม่เท่ากันนั้น เพราะว่าบางตำแหน่งนั้นเป็นตัวแทน ของกระทรวงมี

อำนาจ หน้าที่ ที่ ต้อง ปฏิบัติ ตามกฎหมายและเป็นผู้รักษาการให้ เป็นไปตามกฎหมายหลายด้าน หลายฉบับ มีหน่วยงานที่สังกัดไปถึงระดับอำเภอหรือตำบลครอบคลุมทั้งจังหวัด มีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก แต่บางตำแหน่งมีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบไม่กว้างขวาง เช่น เป็นตัวแทนของกรมเท่านั้น มีกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ที่จะต้องเป็นเจ้าพนักงานผู้รักษาการน้อย มีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนไม่มากและมีสภาพของปัญหาในจังหวัดในด้านงานของตนน้อยกว่าสภาพปัญหาของงานด้านอื่นที่เป็น ระดับ สูงกว่า เป็นต้น และกรณีตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดของ ส่วน ราชการ เดียว กัน ในจังหวัดต่าง ๆ นั้นๆ แม้จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบเหมือนกัน แต่จังหวัดอาจมีความยุ่งยากและขอบเขตของงานไม่เท่ากัน สภาพปัญหาแต่ละด้านของแต่ละจังหวัดก็แตกต่างกัน จึงกำหนดระดับตำแหน่งต่างกัน อย่างไรก็ตาม ถ้า

ตำแหน่งใด มีงาน ไม่แตกต่างกัน มากแล้วก็อาจกำหนดเป็น ระดับ เดียวกันได้

๒. ถ้านับเวลาราชการถึง วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ จะมี เวลา ราชการ สำหรับ คำนวณ บำเหน็จบำนาญ (เวลาปกติรวม กับเวลาทวีคูณ ซึ่งยังมี ได้ หักวัน บัวยลาระหว่างประกาศกฎอัยการศึก) รวมทั้งสิ้น ๓๖ ปี ๑ เดือน ๑๑ วัน ถ้ารับบำเหน็จจะได้ ๑๗๗,๓๐๐ บาท ถ้ารับบำนาญ จะได้เดือนละ ๓,๕๔๖ บาท ถ้า สุขภาพยังดีควรรับบำนาญ เพราะ ได้รับตลอดชีวิตเป็นเงินเลี้ยงชีพ

### การเลื่อนระดับตำแหน่ง

ผู้ถาม : คุณสมาน มานะกุล

กระผม เป็น ข้าราชการ กรุงเทพมหานคร เมื่อต้นเดือน มกราคม ๒๕๒๓ ก.ก. ได้ประชุม ครั้งที่ ๒/๒๕๒๓ มีมติอนุมัติให้ ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดสายงาน

จัดเก็บ ราย ได้ เป็น สายงาน ผสม จำนวน ๔ สายงาน คือ

๑. สายงาน เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ เป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑—ระดับ ๕
๒. สายงาน เจ้าหน้าที่งานจัดเก็บรายได้ เป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๒—ระดับ ๖
๓. สายงาน นักวิชาการจัดเก็บรายได้ เป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓—ระดับ ๘
๔. สายงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานจัดเก็บรายได้ เป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๔—ระดับ ๘

และ ให้ กำหนดตำแหน่ง หัวหน้างานรายได้เขตทุกเขต เป็น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานจัดเก็บรายได้ ๔—๕

### ปัญหา

๑. สมมุติว่า นาย ก. อยู่ในสายงานจัดเก็บรายได้ เริ่มต้น

จากระดับ ๑—ระดับ ๕ ได้ปรับตำแหน่งเป็นระดับ ๓ เมื่อวันที่ ๑ มิถุนายน ๒๕๑๙ ขณะนี้เงินเดือนชั้น ๔,๔๖๕ บาท ซึ่งมีเงินเดือนสูงกว่าระดับ ๔ จะขอปรับระดับตำแหน่งที่ตน ครองอยู่เป็นระดับ ๔ โดยวิธีคัดเลือกจะ ได้หรือไม่ (กทม. ยังไม่สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนเป็นระดับ ๔)

๒. สายงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานจัดเก็บรายได้ หัวหน้างาน ได้รับการปรับระดับเป็นระดับ ๕ แล้ว ต่อมาเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๖ จะเลื่อนระดับโดยวิธีการสอบคัดเลือกหรือเลื่อนระดับโดยวิธีคัดเลือก

๓. ตามปัญหาข้อ(๑) และ (๒) ถ้าการเลื่อนระดับจะต้องสอบคัดเลือกทุกกรณีแล้ว การที่ ก.ก. กำหนดระดับไว้สูงนั้นเพื่อวัตถุประสงค์อย่างไร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดกรุณาตอบใน วารสาร ข้าราชการ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติด้วย

ตอบ

กรณีนี้ หากเป็นข้าราชการ พลเรือนสามัญแล้ว จะต้องยึดถือ แนวทาง ปฏิบัติ ตาม หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๕/ว๖ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๒๑ หนังสือ ที่ สร ๐๗๑๑/ว ๒๘ ลงวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๒๑ ซึ่งกำหนดให้ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ ระดับ ๒ ระดับ ๓ และระดับ ๔ (เฉพาะสายงานแพทย์ สัตวแพทย์ และทันตแพทย์) สามารถเลื่อนขึ้นไปได้เองอีก ๒ ระดับ คือ ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ ควบจากระดับ ๑ ถึงระดับ ๓ ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๒ ควบจากระดับ ๒ ถึงระดับ ๔ ตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ ควบจากระดับ ๓ ถึงระดับ ๕ และตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๔ (คือสายงานแพทย์ สัตวแพทย์ และทันตแพทย์) ควบจากระดับ ๔ ถึงระดับ ๖ ส่วนการสอบคัดเลือก และการคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการ

พลเรือนสามัญชั้นดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นนั้น ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวไว้ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว ๒๘ ลงวันที่ ๒๙ ธันวาคม ๒๕๒๑ ซึ่งกำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ ระดับ ๒ ระดับ ๓ และระดับ ๔ สามารถได้รับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นได้อีก ๒ ระดับ ในระดับ ควบ ของสายงานนั้น ทั้งนี้ เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับนั้น ๆ ส่วนตำแหน่งที่พ้นจากระดับควบไปแล้วนั้น จะกำหนดตำแหน่งเป็นระดับนั้น ๆ ได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับปริมาณ และคุณภาพของงาน ซึ่งจะต้อง เสนอ เรื่อง ให้ ก.พ. พิจารณาก่อน สำหรับการเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการ พลเรือนสามัญให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นดังต่อไปนี้ จะต้องเลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบคัดเลือกได้ คือ

#### ๑. การเลื่อนชั้นดำรง

ตำแหน่งระดับ ๔ ระดับ ๕ และระดับ ๖ ของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑

๒. การเลื่อนชั้นดำรงตำแหน่งระดับ ๕ และระดับ ๖ ของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๒

๓. การเลื่อนชั้นดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓

๔. การเลื่อนชั้นดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ระดับ ๕ และระดับ ๖ ของสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๔ ขึ้นไป ที่เป็นสายงานเจ้าหน้าที่บริหารงานต่าง ๆ เช่น สายงานเจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี เป็นต้น

กรณีที่คุณถาม ถ้าเป็นกรณีของข้าราชการ พลเรือนสามัญ จะต้องเลื่อนและแต่งตั้งจากผู้สอบคัดเลือกได้ทั้ง ๒ กรณี ถ้าจะเลื่อนและแต่งตั้งโดยการคัดเลือก จะต้องเสนอเรื่องให้ ก.พ. พิจารณาก่อน หาก ก.พ. อนุมัติจึงจะคัดเลือกเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งต่อไปได้

สำหรับการกำหนดตำแหน่ง

ข้าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) นั้น จะยึดถือหลักปฏิบัติในแนวเดียวกันกับ ก.พ. ทั้งหมดหรือไม่ ผู้ตอบไม่อาจจะทราบได้ หากยังมี ข้อสงสัย อีก โปรด สอบถามไปยัง กองการเจ้าหน้าที่ของกรุงเทพมหานครโดยตรง

---

### ความแตกต่างระหว่าง บำเหน็จกับบำนาญ

---

**ผู้ถาม :** ลูกจ้างชั้นผู้น้อย

ผมมีปัญหาที่จะเรียนถามคือ คำว่า บำเหน็จ กับ บำนาญ ต่างกันอย่างไร ตามความเข้าใจของผม นั้น บำเหน็จจะใช้กับลูกจ้างประจำและข้าราชการ ส่วนบำนาญใช้กับข้าราชการเท่านั้น ตามความเข้าใจของผม ถูกต้องหรือไม่ สำหรับข้าราชการนั้น ถ้าปลดเกษียณก็จะได้รับบำนาญหรือบำเหน็จตามแต่เขาจะเลือก

เอาใช้หรือไม่ และอีกประการหนึ่ง บำเหน็จ เป็นเงินก้อนเท่านั้น ส่วนผู้ที่ได้รับเป็นรายเดือนเรียกว่าบำนาญใช่หรือไม่ ขอความกรุณาช่วยอธิบายให้ผมและเพื่อน ๆ เข้าใจด้วย

**ตอบ**

บำเหน็จบำนาญ คือเงินที่รัฐให้แก่ข้าราชการ หรือทายาทของข้าราชการเป็นการตอบแทนความดีความชอบในการที่ข้าราชการผู้นั้นได้รับราชการมา คำว่า บำเหน็จ ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า เป็นเงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา ซึ่งจ่ายให้ครั้งเดียว ส่วนบำนาญเป็นเงินตอบแทนความชอบที่ได้รับราชการมา ซึ่งจ่ายเป็นรายเดือน

บำเหน็จจึงต่างกับบำนาญตรงที่ว่า บำเหน็จจ่ายให้เป็นก้อนรับไปครั้งเดียวเป็นการเสร็จสิ้นกันไป ส่วนบำนาญนั้น ต้องจ่ายให้เป็นรายเดือนทุก ๆ เดือน

จนกว่าจะถูกงดจ่ายตามกรณีที่กฎหมายบัญญัติไว้

การที่จะได้รับบำเหน็จหรือบำนาญนั้น ขึ้นอยู่กับการออกจากราชการว่าจะมีสิทธิได้รับบำเหน็จหรือบำนาญ ถ้ามีสิทธิได้รับบำเหน็จก็ต้องขอรับบำเหน็จ ถ้ามีสิทธิได้รับบำนาญก็ต้องขอรับบำนาญ และสำหรับผู้มีสิทธิรับบำนาญจะขอเปลี่ยนรับบำเหน็จแทนบำนาญก็ได้ แต่ผู้มีสิทธิรับบำเหน็จจะเปลี่ยนขอรับเป็นบำนาญไม่ได้

สำหรับลูกจ้างประจำที่ออกจากราชการ รัฐก็จ่ายบำเหน็จให้เหมือนกัน ตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วย บำเหน็จ ลูกจ้าง พ.ศ. ๒๕๑๙ แต่ไม่มีการจ่ายบำนาญเหมือนข้าราชการ

---

### การคำนวณบำเหน็จบำนาญ

---

**ผู้ถาม :** สมาชิกเลขที่ ๒๐๘๑

ด้วยกระผมเริ่มเข้ารับราชการ



การเมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๕ โดยปฏิบัติราชการ อยู่ใน ท้องที่ จังหวัดต่าง ๆ ทั้งส่วนที่เกี่ยวข้อง และไม่เกี่ยวข้องกับการประกาศใช้กฎอัยการศึก ดังนี้ คือ

๑. ระหว่างวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๕ ถึงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๕ ปฏิบัติราชการอยู่ในท้องที่จังหวัดอุทัยธานี และอยู่ในเขตที่มีการประกาศใช้กฎอัยการศึก

๒. ระหว่างวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๑๕ ถึง ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๘ รับราชการอยู่ในเขตท้องที่จังหวัดลำปาง เข้าใจว่าจะไม่เกี่ยวข้องกับการประกาศใช้กฎอัยการศึก

๓. ระหว่างวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๑๘ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ ปัจจุบันนี้ รับราชการอยู่ในท้องที่จังหวัดกาญจนบุรี อัตราเงินเดือนครั้งสุดท้ายขณะนั้น ๔,๙๒๕ บาท จึงใคร่ขอทราบว่าจะคำนวณบำเหน็จบำนาญได้เดือนละเท่าไร รวมทั้งเงินช่วยค่าครองชีพผู้รับเบี้ยหวัดบำนาญตกเดือนละเท่าไร ขอความกรุณาได้ โปรดตอบ ในวารสารประจำเดือนด้วย จะขอบคุณมาก

๖๖

ตอบ

ถ้านับเวลาราชการถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๓ จะมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญ (เวลาปกติ รวมกับเวลาทวีคูณ ซึ่งยังมีได้ หัก วันป่วย ลา ระหว่าง ประกาศ กฎ อัยการ ศึก ) รวมทั้งสิ้น ๓๕ ปี ๔ เดือน ๒๖ วัน ถ้ารับบำนาญจะได้เดือนละ ๓,๔๔๗ บาท ๕๐ สตางค์ รวมกับเงินช่วยเหลือค่าครองชีพอีกเดือนละ ๒๐๐ บาท ถ้ารับบำเหน็จจะได้ ๑๗๒,๓๗๕ บาท

### **การนับเวลาราชการต่อเนื่อง**

ผู้ถาม : คุณเวต์มัน

ข้าพเจ้าได้ติดตามอ่านวารสารเป็นประจำ และเห็นว่าวารสารข้าราชการเป็นวารสารที่เป็นประโยชน์แก่ข้าราชการเป็นอย่างมาก ที่ข้าพเจ้าเขียนจดหมายมานี้ ก็เพื่อ จะ ถาม ปัญหา ให้ ช่วยตอบในวารสารข้าราชการ ดังนี้

ข้าพเจ้าเริ่มรับราชการครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ยะลา เมื่อวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๑๘ ติดต่อเรื่อยมา จนกระทั่งในปลายปี ๒๕๒๒ ข้าพเจ้าได้สอบเข้ารับราชการในตำแหน่งนักแนะแนวการศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานีได้แต่รอการโอนไม่ทัน ข้าพเจ้าจึงได้ลาออกจากครู โดยได้รับอนุมัติให้ออกตั้งแต่วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๒๒ และขณะเดียวกันข้าพเจ้าก็ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง นักแนะแนว การ ศึกษา ตั้งแต่วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๒๒

จึงขอเรียนถามดังนี้ คือ

๑. ข้าพเจ้าสามารถนับเวลาราชการต่อเนื่อง ตั้งแต่วันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๑๘ ต่อมาเลยจะได้หรือไม่

๒. ถ้าหากได้ จะมีวิธีการทำเรื่องเพื่อขอนับเวลาราชการต่อเนื่องได้อย่างไร

๓. มีระเบียบเกี่ยวกับการนับเวลาราชการต่อเนื่องหรือไม่อย่างไร



ตอบ

เนื่องจากการลาออกของท่านไม่มีสิทธิได้รับบำนาญตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการส่วนท้องถิ่น เมื่อกลับเข้าเป็นข้าราชการพลเรือนจึงไม่มีสิทธิได้นับเวลาราชการติดต่อกันตามมาตรา ๓๐ ทวิ แห่งพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. ๒๔๙๔ แก้ไขเพิ่มเติมโดย มาตรา ๓ แห่งพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (ฉบับที่ ๑๑) พ.ศ. ๒๕๑๘

### การเลื่อนตำแหน่ง

ผู้ถาม : สมาชิกวารสาร

ดิฉันมีปัญหาเกี่ยวกับเรื่อง การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการที่จะเรียนถามดังนี้

เดิม นาย ก. ดำรงตำแหน่ง

ระดับ ๓ สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ได้ ปัจจุบันมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งและได้รับเงินเดือนอยู่ในเกณฑ์ที่ผู้บังคับบัญชาจะเลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ได้แล้ว แต่ นาย ก. ได้ถูกลงโทษตัดเงินเดือนเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๒๓ อยากทราบว่า เมื่อ นาย ก. ถูกลงโทษตัดเงินเดือนครบแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะเลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ได้เลยหรือไม่

ตอบ

การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นนั้น พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มาตรา ๕๑ บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแต่งตั้งได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ และประวัติ

การรับราชการ ฉะนั้น การพิจารณาแต่งตั้งจึงต้องคำนึงถึงการรักษาวินัยข้าราชการประกอบด้วย สำหรับกรณีของนาย ก. ซึ่งถูกลงโทษตัดเงินเดือนเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๒๓ นั้น ผู้บังคับบัญชาไม่อาจเลื่อนชั้นเงินเดือนแก่นาย ก. ในบึงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๔ ได้ ถ้าผู้บังคับบัญชาจะเลื่อน นาย ก. ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในระหว่างที่ไม่อาจเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ได้แล้ว ก็จะเป็นการขัดเขินต่อเหตุผล เพราะในเรื่องการเลื่อนชั้นเงินเดือนกฎหมายกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึงการรักษาวินัยข้าราชการประกอบด้วย เช่นเดียวกับ การเลื่อนตำแหน่ง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรเลื่อน นาย ก. ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ตั้งแต่วันที่ผู้บังคับบัญชาอาจเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ นาย ก. ได้เป็นต้นไป คือไม่ควรเลื่อนตำแหน่งให้ก่อนวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๔

# ก.พ. สหรัฐ อเมริกาในยุค ปฏิรูป

“ปลัด มีแสง”

ก.พ. สหรัฐอเมริกาเริ่มต้นขึ้นด้วยความพยายามที่จะสร้างระบบคุณธรรมขึ้นในอาชีพรับราชการ ให้เป็นอาชีพที่ต่อเนื่อง ไม่ถูกแทรกแซงโดยทางการเมือง

การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนของประเทศต่าง ๆ นั้น จำเป็นต้องจัดตั้งองค์การกลางขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรักษาระเบียบมาตรฐาน ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน ตลอดจนทำหน้าที่ศึกษาค้นคว้าแสวงหาเทคนิควิธี บริการงานบุคคลที่เหมาะสมกับสภาพของข้าราชการพลเรือน ของประเทศนั้น ๆ มาใช้ สหรัฐอเมริกานับว่าเป็นประเทศที่มีโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การกลางบริหารงานบุคคลที่เป็นแบบอย่างได้ประเทศหนึ่ง ก.พ. สหรัฐอเมริกาเริ่มต้นขึ้นด้วยความพยายามที่จะสร้างระบบคุณธรรมขึ้นในอาชีพรับราชการให้เป็นอาชีพที่ต่อเนื่อง ไม่ถูกแทรกแซงโดยทางการเมือง ในระยะแรก ๆ หน้าที่หลักของ ก.พ. สหรัฐฯ มุ่งไปในด้านการควบคุมดูแลให้เกิดความเสมอภาคในการรับ

ราชการ อาทิเช่น การสอบบรรจุเข้ารับราชการ รวมทั้งการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งก็จะดูเหมือนกันทั่วโลก ต่อมาจึงได้เพิ่มบทบาทในด้านการเสนอแนะแนวทางปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลให้ได้มาตรฐาน ส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพรับราชการให้มากยิ่งขึ้น

ในปี ค.ศ. ๑๙๗๗ เมื่อประธานาธิบดี จิมมี คาร์เตอร์ เข้ารับตำแหน่งก็ได้ทำตามนโยบายที่เคหาเสียงไว้ โดยการปฏิรูประบบราชการพลเรือนเสียใหม่ทั้งในด้านโครงสร้างขององค์กรและตัวบุคคล รวมทั้งประสิทธิภาพในการทำงานด้วย โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากฝ่ายต่างๆ ทำหน้าที่ศึกษาหาวิธีการปรับปรุงโครงสร้างของราชการพลเรือนตามนโยบายดังกล่าว ในที่สุดก็ได้ประกาศใช้ รัฐบัญญัติว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ค.ศ. ๑๙๗๘ (Reorganization

ปลัด มีแสง ค.บ. (จุฬฯ) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ฝ่ายระบบและมาตรฐานงานบุคคล กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.

Plan No. 2, Civil Service Reform Act of 1978) ก.พ. หรือหน่วยงาน Civil Service Commission เดิมจึงถูกแยกออกเป็น ๓ หน่วย คือ

๑. **สำนักบริหารงานบุคคล (Office of Personnel Management)** เป็นส่วนราชการอิสระ รับผิดชอบในการวางนโยบายและกฎระเบียบทางการบริหารบุคคล ซึ่งในทางปฏิบัติคืองานส่วนหนึ่งในหน้าที่ของ ก.พ. สหรัฐฯ เดิมนั่นเอง

๒. **คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม (Merit System Protection Board)** รับผิดชอบเกี่ยวกับคำร้องว่ามีการละเมิดหลักการตามระบบคุณธรรม และการอุทธรณ์ของข้าราชการ

๓. **การแรงงานสัมพันธ์ของรัฐบาลกลาง (Federal Labor Relations Authority)** ทำหน้าที่เป็นคนกลาง ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน ซึ่งเทียบได้กับคณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์แห่งชาติ (National Labor Relations Board) ซึ่งรับผิดชอบหน้าที่นี้ในวงการธุรกิจ

ในที่นี้ จะนำโครงสร้างของสำนักบริหารงานบุคคล (Office of Personnel Management) มาแสดงเพื่อให้เห็นการจัดองค์การมาโดยตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบโดยย่อของแต่ละหน่วยงาน

ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่จะปรับปรุงองค์การกลางในการบริหารงานบุคคลของไทย เพราะเท่าที่เป็นอยู่เวลานี้ ในบรรดา องค์การ กลาง บริหารงานบุคคลที่มีอยู่ประมาณ ๑๒ แห่งนั้น บางแห่งก็มีได้ทำหน้าที่เป็น องค์การกลางในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่ แต่กลับแสดงบทบาทเสมือนกับเป็นสมาคมวิชาชีพที่จะเรียกร้องสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ สำหรับกลุ่มตนเท่านั้น และหวังว่าข้อมูลที่จะเสนอไว้จะเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าและอ้างอิงของท่านผู้สนใจต่อไป

### หน้าที่ความรับผิดชอบ

**สำนักงานผู้อำนวยการ (Office of the Director)**

มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษา แนะนำทางด้านการบริหารแก่หัวหน้างาน ของสำนักบริหารงานบุคคล (OPM.)

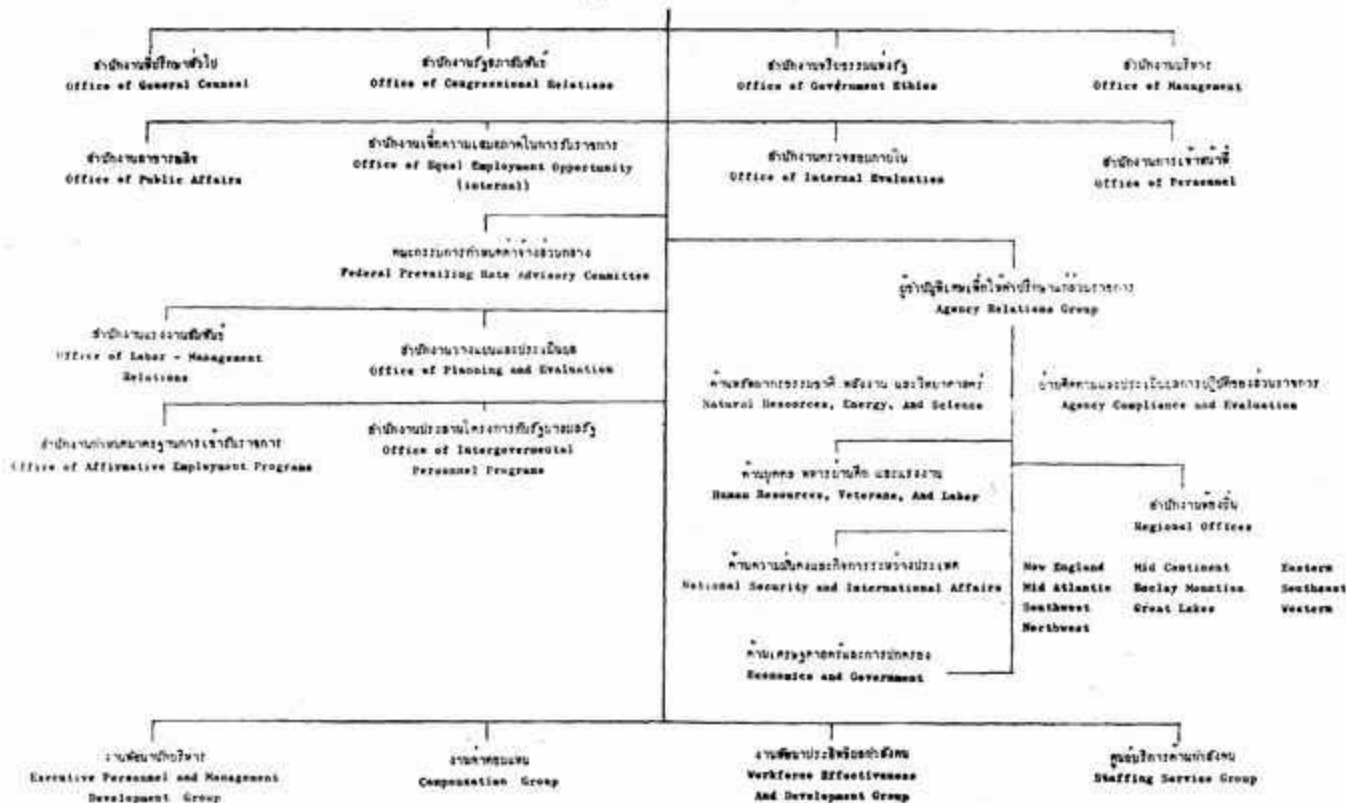
**สำนักงานคณะกรรมการกำหนดค่าจ้างส่วนกลาง (Federal Prevailing Rate Advisory Committee)**

เป็น คณะที่ปรึกษา ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากฝ่ายบริหารจำนวน ๕ คน และตัวแทนฝ่ายลูกจ้างจำนวน ๕ คน ทำหน้าที่ศึกษาระบบค่าตอบแทน

สำนักงานบริหารงานบุคคลของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกา  
 UNITED STATES OFFICE OF PERSONNEL MANAGEMENT (OPM.)

ผู้อำนวยการ (DIRECTOR)

รองผู้อำนวยการ (DEPUTY DIRECTOR)



แทนของรัฐ และเสนอความเห็นต่อผู้อำนวยการ OPM.

**สำนักงานกำหนดมาตรฐานการเข้ารับราชการ** (Office of Affirmative Employment Programs)

ทำหน้าที่ช่วยเหลือส่วนราชการพัฒนาระเบียบวิธีการบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ โดยมุ่งให้ชนกลุ่มน้อย ผู้พิการ ทหารผ่านศึกและสตรี มีโอกาสเข้ารับราชการมากขึ้น

**สำนักงานรัฐสภาสัมพันธ์** (Office of Congressional Relations)

วางแผนติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่มีหน้าที่ออกกฎหมาย และทำหน้าที่เป็นตัวแทนเจรจาต่อรองประธานาธิบดีเพื่อการออกรัฐบัญญัติต่าง ๆ จัดเตรียมข้อมูลโครงการต่างๆ ของ OPM. เพื่อเสนอเข้าสู่การพิจารณาของรัฐสภา

**สำนักงานเพื่อความเสมอภาคในการเข้ารับราชการ** [(Office of Equal Employment Opportunity (internal))]

ทำหน้าที่ให้บริการแก่ ลูกจ้าง ของ ส่วนราชการในปัญหาความเสมอภาคในการเข้ารับราชการ จัดตั้งหน่วยบริการให้คำปรึกษาแก่ สตรี คนพิการ ทหารผ่านศึกทุพพลภาพ และพิจารณาคณะสมบัติของผู้สมัครเข้ารับราชการ ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับนโยบายหรือการปฏิบัติ

**สำนักงานที่ปรึกษาทั่วไป** (Office of the General Counsel)

ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในด้านกฎหมาย และเป็นตัวแทนต่อผู้คดีแก่ OPM. เมื่อเกิดเรื่องราวอันจะนำความเสียหายหรือกระทบกระเทือนการทำงานของ OPM.

**สำนักงานจริยธรรมแห่งรัฐ** (Office of Government Ethics)

วางนโยบายและแนวทางที่จะป้องกันความขัดแย้งระหว่างข้าราชการ ลูกจ้าง และฝ่ายบริหารในเชิงจริยธรรม

**สำนักงานประสานโครงการกับรัฐบาลมลรัฐ** (Office of Intergovernmental Personnel Programs) มีหน้าที่ช่วยเหลือรัฐบาลมลรัฐ และรัฐบาลท้องถิ่นในการพัฒนา การบริหารงานบุคคล

**สำนักงานตรวจสอบภายใน** (Office of Internal Evaluation)

ทำหน้าที่ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานโครงการต่างๆ ของ OPM. และสืบสวนสอบสวนในกรณีที่มีการร้องเรียนหรือมีข้อกล่าวหาว่าการบริหารงานบุคคลไม่เป็นไปตามระบบคุณธรรม

**สำนักงานบริหาร** (Office of Management)

ทำหน้าที่บริหารงานภายใน ทั้งด้านการเงินและด้านการประมวลสถิติ

**สำนักงานการเจ้าหน้าที่** (Office of Personnel)

เป็นหน่วยงานบริหารงานบุคคลของ OPM.



**สำนักงานวางแผนและประเมินผล**  
(Office of Planning and Evaluation)

เป็นศูนย์กลางประสานงานและประเมินผล  
โครงการของ OPM. โดยเฉพาะโครงการภายใต้  
Civil Service Reform Act

**สำนักงานสาธารณะกิจ (Office of Public  
Affairs)**

ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารระหว่าง OPM. และ  
ประชาชนในโครงการที่อยู่ในความสนใจของประ-  
ชาชน วงการธุรกิจ สถานศึกษา รัฐบาล ผู้ปฏิบัติ  
และผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานบุคคลและการบริหาร  
รัฐกิจ จัดทำวารสารและนิตยสารด้านการบริหาร  
เพื่อเผยแพร่

**สำนักงานแรงงานสัมพันธ์ (Office of  
Labor Management Relations)** ทำหน้าที่เป็นผู้นำ  
ให้คำปรึกษาเชิงวิชาการ ตลอดจนให้แนวทางแก่  
OPM. และหน่วยงานของรัฐบาลกลางอื่น ๆ เกี่ยว  
กับโครงการด้านแรงงานสัมพันธ์ของรัฐบาลกลาง

**กลุ่มผู้ขานัญพิเศษ (Agency Relations)**  
มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาแก่  
ส่วนราชการ ด้าน การ บริหาร งาน บุคคล ของ ส่วน  
ราชการต่าง ๆ เป็นตัวแทนของ OPM. ไปให้คำ  
ปรึกษา และช่วยวิเคราะห์แก้ปัญหาด้านการบริหาร  
งานบุคคล

**งานค่าตอบแทน (Compensation)** มี

หน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเกษียณอายุราชการ  
การประกันชีวิตและสุขภาพ ตลอดจนการจ่ายค่า  
ตอบแทนอื่น ๆ

**งานพัฒนานักบริหาร (Executive Per-  
sonnel and Management Development)** กำหนด  
โครงการพัฒนาและแต่งตั้งนักบริหารโดยยึดหลักคุณ  
ธรรม

**ศูนย์ บริการ ด้าน กำลัง คน (Staffing  
Service)** มีหน้าที่จำแนกตำแหน่งในหน่วยงานของ  
รัฐบาลกลาง กำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำของตำแหน่ง  
ต่าง ๆ กำหนดขั้นตอนในการเลื่อนตำแหน่ง และ  
ให้บริการข่าวสารเกี่ยวกับการเข้ารับราชการ


**งาน พัฒนา ประสิทธิภาพ กำลัง คน**  
(Workforce Effectiveness and Development) ทำ  
หน้าที่ส่งเสริมให้มีการใช้กำลังคนในหน่วยงาน ของ  
รัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

**แหล่งข้อมูล**

๑. **Administrative Organization**

เอกสารเผยแพร่ของ U.S. Office of Personnel  
Management, 1980.

๒. บทความเรื่อง "องค์การกลางบริหาร  
งานบุคคล" โดย สี่มา สี่มานันท์ ในหนังสือที่  
ระลึกครบรอบ ๕๐ ปีแห่งการใช้กฎหมายว่า  
ด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน จัดพิมพ์โดย

สำนักงาน ก.พ. เมษายน ๒๕๒๒ 

# แหวดววงเด็ยวกัน

## ยุคสมัยแห่งการประหยัค

และผู้คนในแหวดววงเด็ยวกันก็เดินทวงผ่านปีใหม่มาอย่างเจ็ยบเทงาหม่นซึ่มเท่ ๆ กัน ก็ค้งเป็นผลกระทบโดยตรงมาจากคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ ๑๕๓/๒๕๒๓ เรื่องการอวยพรวันปีใหม่ ซึ่งท่านนายกรัฐมนตรีได้สั่งห้ามข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หน่วยราชการ และรัฐวิสาหกิจจัดงานวันปีใหม่และรับของขวัญนั่นเอง

แหวดววงเด็ยวกันมีความรู้สึกว่าเป็นคำสั่งฉบับที่ศักดิ์สิทธิ์ และมีที่ท่่าจริงจ้งมากฉบับหนึ่ง

ปีที่แล้วก็เคยเห็นมีคำสั่งอะไร ๆ ท่านองนี้เหมือนกัน เรื่องเกี่ยวกับการห้ามส่วนราชการจัดงานเลี้ยง แต่ก็เห็นแตกรูปออกไปเป็นงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นกันก็มาก

**ขัษ**  
บินแหวดววงที่ราบคาบ  
เจ็ยบเจ็ยบสนิทธิคัจจริง ๆ

ก็ผ่านเลยปีใหม่มาหลายวันจนเกือบจะลืมบรรยากาศกันแล้วที่หยิบเรื่องนี้ขึ้นมาเขียนอีกก็เพียงเพื่อจะบันทึกไว้เป็นหยดหนึ่งแห่งกาลเวลา สำหรับจะมอญย้อนกลับมาทรงจำว่าลึกถึงในปีต่อไปจะได้จำกันได้ว่า พอศอสองพันห้าร้อยยี่สิบสี่นั้น เป็นปีที่เราจะต้องเริ่มต้นประหยัคกันอย่างจริงจังแล้ว

ในคำสั่งฉบับดังกล่าว บอกถึงเหตุผลในการสั่งห้ามจัดงานวัน

ปีใหม่และรับของขวัญเอาไว้ได้น่า  
ฟังมากกว่า “โดยที่สถานการณ์  
บ้านเมืองในปัจจุบันอยู่ในภาวะที่  
ทุกฝ่ายจะต้องประหยัดการใช้จ่าย  
ทุกวิถีทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้า-  
ราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ  
ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับประชาชน  
สมควรปฏิบัติตนให้ เป็นตัวอย่าง  
ในการ ประหยัด เพื่อให้ ประ-  
ชาชนมีความเชื่อถือศรัทธา และ  
ให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในการ  
ประหยัดการใช้จ่ายต่อไป”

และมาตรการ อันรัดกุม ใน  
เรื่องนี้ ก็คือ

— ห้ามมิให้ข้าราชการ พนักงาน  
หรือลูกจ้าง ของส่วน  
ราชการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วย  
งานของรัฐ จัดงานรื่นเริงอวยพร  
หรือ แจกของขวัญให้แก่ผู้บังคับ  
บัญชา หรือข้าราชการชั้นผู้ใหญ่  
ในโอกาสขึ้นปีใหม่

และก็ห้ามมิให้ผู้บังคับบัญชา  
หรือข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ทุกระดับ

รับของขวัญ หรือ การ อวยพรใน  
โอกาสขึ้นปีใหม่จากผู้บังคับ

เรียกว่า **ด้านกระแสน้ำ**  
**ทั้งสองสาย ทั้งฝ่ายผู้รับและ**  
**ฝ่ายผู้ให้**

ข้าราชการชั้นผู้น้อยระดับซี  
กระจอกอย่างเรา ๆ ท่าน ๆ อ่าน  
คำสั่งฉบับนี้แล้วก็สบายใจ เพราะ  
พอถึงวันปีใหม่ ก็ไม่ต้องคอย  
เดินตัวลีบ ๆ หลบ ๆ อย่างที่เคย

ยึดได้เต็มที่ — **ว่างั้นเถอะ**

มอง สบ ดา กับ เพื่อน ๆ ข้าราชการผู้เคย มีของขวัญหรือช่อดอกไม้ได้เต็มตา

แทนความหมายที่ว่า — ปีนี้  
รัฐบาล ท่าน ห้าม แจก ของ ขวัญ  
หรือ รอก เราถึงไม่มีของขวัญมา  
อวยพรให้ผู้ใหญ่หรือใคร ๆ

และโดยส่วนตัวแล้ว แวด  
วงเดียวกัน มีความเชื่อว่า ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ระดับ ผู้ บังคับ  
บัญชาส่วนมาก ท่านก็คงสบาย

ใจ เช่นกัน สำหรับ คำสั่ง ห้ามรับ  
ของขวัญฉบับนี้

จำได้ว่าเมื่อสองปีก่อนหน้า  
นี้ เคยมีคำสั่งห้ามผู้ใหญ่รับของ  
ขวัญ จากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้  
น้อย

ผู้ใหญ่ท่านหนึ่ง ที่ใหญ่จริง  
ท่านไม่อยู่ในห้อง แก่ออกไปเดิน  
อยู่ตามกองต่างๆ อยู่สักครึ่งชั่วโมง  
กลับเข้ามา ก็มีของขวัญ กลัดนาม  
บัตร วางอยู่ หลายชิ้น บนโต๊ะ รับ  
แขก

ท่านก็ยิ้มยินดี — ยินดีที่จะ  
ได้ไม่ต้องรับ

ไม่ดูด้วยว่าของใครเอามาให้  
เรียกผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งมา  
สั่งว่า ให้เอาไปคืน เจ้าของเสียให้  
หมด ท่านถูกสั่งห้ามรับของขวัญ

บังเอิญ ใน จำนวน ห่อ ของ  
ขวัญที่วางกองอยู่นั้น เป็นของ  
คนนอก คือไม่ได้เป็นข้าราชการ  
ใน บังคับ บัญชา เสีย สาม กล่อง  
แบบ ที่ว่า ย่องเอามา อวยพร ท่าน  
เป็นการส่วนตัวนั่นแหละ



ท่านก็เลยต้องสั่งการว่า ให้  
ส่งคืนไป ตาม ที่อยู่ใน นามบัตร  
เสียค่าส่งพัสดุไปรษณีย์ไปหลาย  
สิบบาท

ไต่ยืนยันเสียงบ่นว่า — พวกนี้  
หาความเดือดร้อนมาให้แท้ ๆ

ใช่ อย่างน้อยก็ต้องเสียค่า  
ส่งคืนนั่นแหละ

**การให้ที่ให้โดยความ  
รู้สึกว่าเป็นหน้าที่** กับการรับ

**โดยไม่ได้ขึ้นชมยินดี หรือ  
ไม่ได้เต็มใจจะรับนั้น**

**เป็นเรื่องที่ไม่มีอะไร  
ประคักประคองให้**

คำสั่งห้ามฉบับนี้จึงช่วยคลี่  
คลายสถานการณ์ประจำปีให้สบาย  
ใจด้วยกันทุกฝ่าย

ผู้สนับสนุนที่ท่านหนึ่งแสดง  
ความเห็นที่ คำสั่งฉบับนี้ศักดิ์  
สิทธิ์ ชนิดที่ไม่มี หน่วยงานไหน  
กล้า “ลองของ” จัดงานเลี้ยงใน

โอกาสปีใหม่ ก็คงเป็นเพราะ  
ข้อความสั้น ๆ ท้ายคำสั่งเท่านั้น

ข้อความสั้น ๆ นั้นคือ—การ  
จงใจฝ่าฝืนข้อห้ามตามข้อ ๑ และ  
๒ เป็นการผิดวินัย และให้  
พิจารณาลงโทษโดยเคร่งครัด

ข้าราชการไทยนั้น จะชั่ว  
จะดีอย่างไร ก็มีวินัยคำอยู่  
ตลอดเวลา

พอ มาเจอ คำสั่ง ชนิด ที่ว่า  
คราวนี้เอาจริงเข้า ก็เลยวางเฉย

ชงกันกันไปได้หมด

มีผู้ประมาณการว่า คำสั่งนี้ ทำให้กระแสเงินของข้าราชการไม่เดิน สะพัดหรือประหยัดไปได้ในวันเดียวกัน อย่างน้อยก็ร้อยล้านบาท

นั่งฟังเขาจาระไนให้ฟังอย่างหยาบ ๆ แล้วก็ต้องเชื่อ

บังเอิญเป็นคนประเภทเห็นตัวเลขมาก ๆ แล้วก็ตกใจ สบสนไปหมด

ไม่งั้นก็จะจำมาบอกกล่าวให้ละเอียดในแวดวงเดียวกันนี้

ถ้าจะตั้งชื่อเรียกขานบอกถึงแนวโน้มของแต่ละปี อย่างเช่น พอ สอ สอง พัน ห้าร้อยยี่สิบสอง เป็น “ปีเกษตรกร” พอ สอ สอง พัน ห้าร้อยยี่สิบสาม เป็น “ปีแห่งการท่องเที่ยว” พอ สอ สอง พัน ห้าร้อยยี่สิบสี่ น่าจะเป็น “ปีแห่งการเริ่มต้นประหยัด”

ไม่ใช่เป็นปีแห่งการประหยัด

เพราะถ้า จะบอกว่าปีนี้เป็นปีแห่งการประหยัด เราก็คงจะประหยัดกันอยู่แค่ปีเดียว

ปีต่อ ๆ ไปก็คงจะเข้รู่ปเข้

รอยเค็ม

แต่ ถ้า จะเรียก ขาน ว่า ปีนี้ เป็นปีแห่งการเริ่มต้นประหยัด ก็ย่อมจะมีความหมายว่า นี่เป็นแค่เพียงการเริ่มต้น

ซึ่งจะ ต้อง สืบ ทอด เจตนา-รมณ์กันต่อไปอีก ทุกปี ทุกปี

จนกระทั่งความประหยัดนั้น กลายเป็น นิสัย ประจำชาติอีกอย่างหนึ่งของคนไทย หรือข้าราชการไทย นอกเหนือไปจากนิสัยประจำชาติหลาย ๆ อย่างที่เราเป็น ๆ กันอยู่

“แวดวงเดียวกัน” นั้นรู้สึก ว่าเรายัง ไม่ถึงกับสิ้นหวังในวันพรุ่งนี้มากนัก

ถ้าหากว่าเราจะเริ่มต้นประหยัดกันอย่างจริงจัง

และการเริ่มต้นดังกล่าวนี้ ก็ควรจะได้เริ่มต้นกัน ที่ความเป็นราชการก่อน

ซึ่ง ถ้า หาก จะ ร่วมมือ หรือ กวดขันกันจริงๆ แล้ว ราชการก็ คง จะ ลดค่าใช้จ่ายลงได้ ในหลายด้าน

ช่อง โหว่ หรือ รอย รั่ว ใน ราชการเกี่ยวกับในเรื่องค่าใช้จ่าย นั้นพอมืออยู่บ้าง

ไม่ว่า จะ เป็น ช่อง เล็ก รอย น้อยแค่ไหน

แต่ถ้ามันมีจำนวนมากช่อง มากรอยเข้า ลองคำนวณดูแล้ว มันก็เป็นเงินมหาศาลเหมือนกัน

เพราะฉะนั้น ถ้าทำได้ ถ้า เป็นไปได้ ช่วยกันคนละไม้คน ละมือ ที่จะอุดช่องโหว่เหล่านั้น บางทีเงินงบประมาณสำหรับการ บริหารราชการ แผ่นดิน อาจ จะ มีความจำเป็นจะต้องใช้น้อยลงก็ได้

ที่ว่า คนละไม้ คนละมือ นั้นก็ หมายถึง ข้าราชการ ทั้ง ระดับสูงและระดับต่ำ ที่จะ ต้อง สร้าง เข้า หมายถึง ร่วมใน เรื่องนี้ให้จงได้

ไม่ใช่ว่า เบื้องบน เอาใจใส่ กำชับกำชา แต่เบื้องล่างละเลย ไม่ใส่ใจ

หรือเบื้องล่างได้ร่วมมือกัน ประหยัดในทุกวิถีทาง แต่เบื้องบน กลับเป็นตัวอย่าง ของความไม่ ประหยัดในทุกรูปแบบ



อย่างนี้ ก็ เหมือน พายเรือ  
กันคนละที

คน ถือ ท้าย จะ เก่ง กาจ มี  
ความสามารถแค่ไหนก็ไปไม่รอด

นี่ เป็น เรื่อง จริง ที่ สุด  
สำหรับ แวดวง เกี่ยวกัน อย่าง  
เรา

เขียน ถึง เรื่อง การ ประหยัด  
กันแล้ว ก็ ควร จะ ต้อง ต่อ ไป ถึง  
เรื่อง รถ ประจำ ตำแหน่ง เสีย หน่อย  
ด้วยว่า เรื่อง มัน เกี่ยวกัน อยู่

ตามระเบียบว่า ด้วย เรื่อง รถ  
ประจำตำแหน่งนั้น ตอนนั้น ข้าราชการ  
ที่จะ มี รถ ประจำ ตำแหน่ง  
ได้ ก็ คือ ปลัดกระทรวง/รองปลัด  
กระทรวง/อธิบดี/รองอธิบดี/  
ผู้ว่าราชการจังหวัด/รองผู้ว่าราชการ  
จังหวัด/หรือตำแหน่งที่เทียบ  
เท่ากับตำแหน่งดังกล่าว นั้น

นอกเหนือ จาก ข้าราชการ  
ตำแหน่งดังกล่าว ผู้ใดที่ครอบ  
ครองรถประจำตำแหน่งอยู่ ให้  
ส่งรถคืนแก่ทางราชการให้หมด

ขณะนี้ จึง เป็น เวลา ที่ กำลัง  
ทยอยคืนรถของทางราชการที่อยู่  
นอกเหนือเงื่อนไขที่ว่านั้น เพื่อ

ที่จะได้นำมาตีตรา เป็น รถ ส่วน  
กลาง

คือ พันอักษรข้างรถว่า “ใช้  
ในราชการเท่านั้น”

เพื่อน หนุ่ม คน หนึ่ง ของ  
“แวดวงเดียวกัน” แสดงความ  
คิดเห็นว่า เรื่องนี้ ดู ๆ ก็ น่าจะ ดี  
อยู่หรอก เพราะ น่าจะเป็น แนว  
ทาง หนึ่ง ที่ จะ ประหยัด เงิน งบประมาณ  
แผ่นดิน ได้ ไม่น้อย

แต่ถ้า มอง ให้ ลึก ซึ้ง เขา  
เห็นว่า ไม่มีอะไร ดี ขึ้น กลับ จะ  
แย่ง กว่า เดิม ด้วยซ้ำ ไป

เพราะ แต่ เดิม ที่ เป็น รถ ประจำ  
ตำแหน่งนั้น ข้าราชการ ผู้ใด ใช้  
อยู่ ก็ ต้อง เติมน้ำมันเอง รถเสีย  
ขึ้นมาก ก็ ต้อง ซ่อมเอง

คราวนี้ พอ ถูก ยึด มา เป็น รถ  
ของ ส่วนกลาง ตาม ระเบียบ การ  
ใช้รถของ ส่วนกลาง ทั้ง น้ำมัน  
ทั้ง ค่าซ่อม ก็ เบิก เงิน หลวง ได้  
ทั้งนั้น

เพราะ ฉะนั้น ถ้า รถ ส่วน  
กลาง ถูก นำ ไป ใช้ ส่วน ตัว ก็ จะ  
“สิ้นเปลือง” ยิ่ง กว่า เป็น รถ  
ประจำตำแหน่ง เสีย อีก

ตรงที่ เขียน ว่า “สิ้นเปลือง”  
นั้น ความจริง เขา ไม่ได้ ใช้ คำ นั้น  
แต่ เขา ใช้ คำ อื่น ที่ ฟัง แล้ว  
เป็น ภาษา ชาวบ้าน มากกว่า นั้น

จะ ลอก เอา มา ทิ้ง คำ พุท ก็ ดู จะ  
เป็น คน ไม่ สุภาพ ก็ เลย ไม่ กล้า  
ลอก เอา มา ลง พิมพ์ ให้ อ่าน กัน

กลัว จะ ไม่ได้ เขียน “แวดวง  
เดียวกัน” ฉบับ ต่อ ไป นะ

ประเด็น เล็ก ๆ ประเด็น  
เดียว ของ เรื่อง นี้ จึง อยู่ ตรง ที่ ว่า นี้  
เป็น เพียง ตัวอย่าง เล็ก ๆ น้อย ๆ  
ของ การ ที่ จะ กวดขัน ให้ มี การ  
ประหยัด ใน ราชการ ของ เรา หรือ  
ไม่

หรือ ว่า เรา จะ ทำ ๆ กัน อย่าง  
ที่เคย ทำ กัน มา

คือ อะไร ที่ ไม่ เหลือ บ่า กว่า  
แรงนัก ก็ ปล่อย ให้ มัน ผ่าน หู ผ่าน  
ตา ไป

ซึ่ง ถ้า เป็น อย่าง นั้น เรา ก็  
ยัง หา จุด เริ่ม ต้น ที่ จะ ประหยัด กัน  
ไม่ พบ

และ ถ้า คิด จะ เริ่ม กัน ใน วัน  
พรุ่งนี้ บางที มัน ก็ สาย เกิน ไป

ถ้า คิด จะ เริ่ม ประหยัด ก็  
ต้อง เริ่ม กัน เสีย ตั้งแต่ วัน นี้

เริ่มตั้งแต่เรื่องเล็ก ๆ ที่สุด  
ที่ใกล้ตัว เริ่มตั้งแต่การประหยัด  
วัสดุครุภัณฑ์ของส่วนราชการ ไป  
จนถึงเรื่องใกล้ตัวที่ใหญ่ขึ้น ใหญ่  
ขึ้น

ด้วยความหวังว่า วันหนึ่ง  
มันจะกลายเป็นนิสัยประจำตัวใน  
ความเป็นข้าราชการของเราได้

แล้วจึงค่อย ๆ แพร่ขยาย  
ออกไปสู่เพื่อนพ้องผู้ร่วมงาน ให้  
กลายเป็นนิสัยประจำกอง ประจำ  
กรม กระจายวงออกไปเรื่อย ๆ

นิสัย ประหยัด นั้น สร้าง ไม่  
ยากหรอกครับ เพียงแต่สร้าง  
สำนึกให้เกิดขึ้นให้ได้ว่า ของ  
หลวงก็เหมือนของเรา จะใช้จะ  
สอย อะไร ก็ต้อง ระมัด ระวัง หวง  
แหน

(ไม่ใช่นี้กว่า ของ หลวง ก็  
เหมือนของเรา จึงเอากลับ  
ไป ใช้ ที่ บ้าน เสีย เลย อย่าง นั้น  
นะครับ)

เคย มี ข้อ ประทับ ใจ ผู้ใหญ่  
ระดับสูงท่านหนึ่ง เวลาที่ท่าน  
เดินมาสั่งงานที่โต๊ะ ท่านก็มอง  
โน่นมองนี่ กระดาษหล่นอยู่กับ  
พื้น ท่านก็เก็บมาวางให้บนโต๊ะ  
คลิกหนีบกระดาษ หล่น กระจาย

อยู่ ท่านก็พูดไปหยิบใส่ที่ใส่ไป

ไม่ต้องสั่งไม่ต้องสอน อย่าง  
นี้ผู้น้อยต้องค่อย ๆ ระวังตัวไป  
เอง

และที่ท่านทำ จน เป็น นิสัย  
ก็คือ ระเบียบวาระประชุม หรือ  
หนังสือเชิญประชุมอะไรทั้งหลาย  
ที่ไม่ใช่เรื่องลับ ท่านไม่เคยทิ้ง  
แต่เอามาเป็นกระดาษว่างทุกครั้ง  
ที่จะเขียนหนังสือ

เห็นมาอย่างนี้สิบปีแล้ว ก็  
ชื่นชมท่านอยู่เงียบ ๆ ว่านี่เป็น  
ตัวอย่าง รูปแบบ หนึ่ง ของ การ  
ประหยัด

ซึ่งไม่ว่ามันจะเล็กน้อยแค่ไหน  
ไหน ก็ถือเป็นการสร้างนิสัยได้  
ส่วนหนึ่ง

มิใช่หรือ

แวดวงเดียวกัน ฉบับนี้ ส่ง  
ต้นฉบับเข้ามา ด้วยภารกิจ  
ติดพันหลายด้าน ก็ได้แต่ผัดผ่อน  
กับ กอง บรรณาธิการมา ที่ ละวัน  
สองวัน

เพิ่ง มา ไปร่ง พอ จะ เขียน  
เรื่อง รว ของ การ ประ หยัด ให้  
ราชการของเราได้ ในคืนวันที่

ยี่สิบ มกราคม พอสองพัน  
ห้าร้อยยี่สิบสี่

นั่งเขียนอยู่ที่ ๆ แท้ ๆ  
เสียง จาก วิทยุกระจายเสียง  
แห่งประเทศไทยก็ประกาศ  
เรื่อง การ ขน ราคาน้ำมัน ขน  
มาพอดี

เบนซินซูเปอร์นี่ละ ตอน  
นี้ลดราคาสิบเอ็ดบาทเก้าสิบสตางค์  
แล้วนะครับ

เบนซินธรรมดาถูกกว่านี้  
ลดราคาห้าสิบสตางค์

ฟังได้แค่สองรายการที่ใกล้  
ตัวนี้ ก็รู้สึกว่าจะอะไร ๆ ที่เขียนมา  
ทั้งหมดเกี่ยวกับเรื่องการประหยัด  
นั้น

เป็น ความ จำ เป็น อัน หลีก  
เลี่ยงไม่ได้เสียแล้ว

ยี่สิบเอ็ด มกราคม พอสอง  
พันห้าร้อยยี่สิบสี่

เพื่อนพ้องผู้ร่วม ชะตากรรม  
และอยู่ในแวดวงเดียวกัน

เราจะเริ่มต้น ประหยัด กัน  
ได้หรือยัง

ก่อน ที่ เรา จะ ไม่ เหลือ  
อะไรให้ประหยัด ๑๕

# ท้ายเล่ม

แล้ววารสารข้าราชการก็ผ่านมาจนถึงฉบับขึ้นปีที่ ๒๖ มาถึงเดือนมกราคมของศกใหม่ ซึ่งไม่ว่ามันจะล่าช้าเนิ่นนานไปข้างอย่างไร วารสารข้าราชการก็ขอล่าวถึง **สวัสดิ์ปีใหม่** กับท่านผู้อ่านทุกท่านไว้ตรงนี้

และหลังจากสวัสดิ์ปีใหม่นั้น วารสารข้าราชการก็มีบางสิ่งบางอย่างที่จะต้องขอความเห็นใจจากท่านผู้อ่านและท่านสมาชิก

ก็ต้องขอขบนราคาค่าสมาชิก จากปีละ ๖๕ บาท เป็นปีละ ๘๐ บาท และจำหน่ายปลีกเล่มละ ๔ บาท ตั้งแต่ฉบับเดือนมกราคม ๒๕๒๔ นี้ เป็นต้นไป

อยากจะเรียนให้ทราบตามตรงว่า นี่เป็นความจำเป็นอันมีอาจจะหลีกเลี่ยงได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ เนื่องจากอุปกรณ์ในการพิมพ์ทุกชนิดมีราคาสูงขึ้น ผลกระทบในเรื่องนี้จึงตกอยู่กับต้นทุนในการผลิตสิ่งพิมพ์ทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นวารสารข้าราชการหรือหนังสือเล่มไหนก็ตาม

วารสารข้าราชการนั้น เป็นหนังสือที่จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะเผยแพร่ความรู้ในด้านการบริหารงานบุคคล / แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ และเป็นสื่อกลางในระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

วัตถุประสงค์โดยแท้จริงของเรามีอยู่ที่นั่น

เราไม่เคยแม้แต่จะคิดที่จะหากำไรจากการทำวารสารข้าราชการ

ข้อเท็จจริงประการหนึ่งที่ยอยากจะเรียนให้ทราบก็คือ **วารสารข้าราชการในช่วงสิบปีมานี้ไม่เคยได้กำไรเลย**

แต่เราก็ยังทำวารสารข้าราชการอยู่ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น

การขอขบนราคาในครั้งนี้ จึงไม่ใช่การขอขบนราคาเพื่อหากำไร

เพียงแต่ขบนราคาเพื่อให้ขาดทุนน้อยลง

และยึดอายุของวารสารข้าราชการออกไปอีกเท่านั้น

ระหว่างท่านผู้อ่านกับเราผู้ทำวารสารข้าราชการ

เราได้ติดต่อต่อกันอยู่ด้วยความเห็นอกเห็นใจ และเข้าใจกันเสมอมา ในเรื่องนี้ก็คงจะเป็น

เช่นนั้น

หวังว่าท่านคงจะเข้าใจในเหตุผลและความจำเป็นของการขอขบนราคาครั้งนี้

และคงให้การสนับสนุนวารสารข้าราชการต่อไป 