

ปีที่ ๒๙ • กรกฎาคม ๒๕๖๗

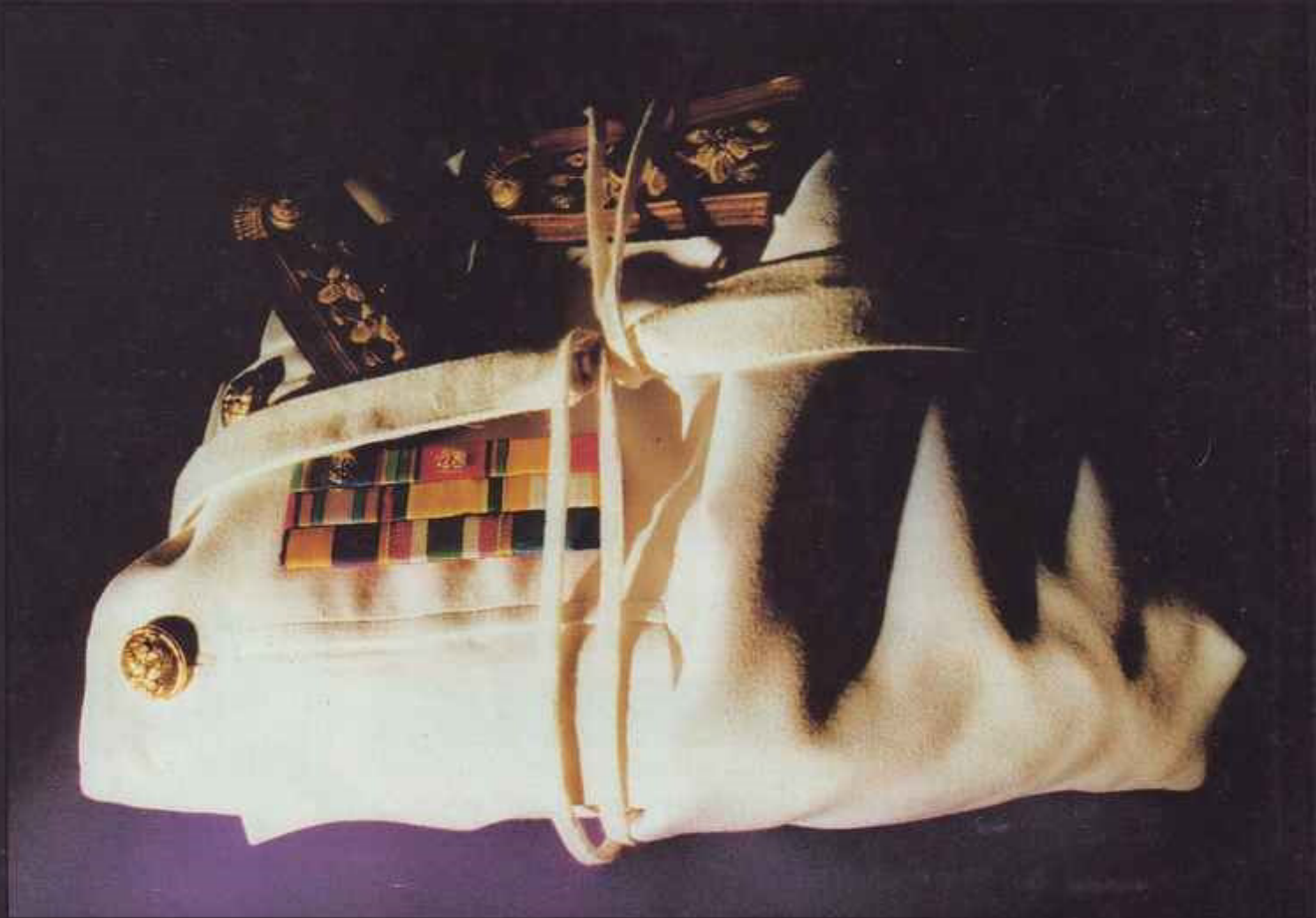
# วารสาร ข้าราชการ

• เพื่อข้าราชการทุกคน



ยุคใหม่  
ขึ้นรอบปีที่ 29

ISSN 0125-0906



พฤติกรรมข้าราชการ : ความฝันกับความเป็นจริง

# วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๒๙ ฉบับที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๒๗

## วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

## บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีกเล่มละ ๑๒ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๑๓๕ บาท รวมค่าส่ง กรุณาบอกรับและส่งเงินในนาม **ผู้จัดการสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.** ถนนพิษณุโลก กท.๑๐๓๐๐ โดยส่ง จ่าธนาคาณัติ/เช็คไปรษณีย์ที่ ป.ท.สำนักงานเนียบ นายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัย ข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลัง หรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและบทความแสดงความคิดเห็น โปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

เจ้าของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.  
ผู้จัดการสวัสดิการ นายนิวัฒน์ วชิรวิภากร  
ฝ่ายจัดการ นางสาวอัจฉรา สุวพันธ์

## ผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษา

นายไสรจ สุนทรกุล  
นายสำราญ ภาวราษฎร์  
นายวิลาศ สิงห์วิสัย  
นายอุระ แก้วไชโย

### บรรณาธิการ

นางทิพาวดี เมฆสวรรค์

### ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ

นายปรีชา วิชัยดิษฐ์

### กองบรรณาธิการ

นายชัยวัฒน์ พลภักดิ์

นายสุรพงษ์ อนุสนธิ์

นางมณีรัตน์ ผลพัฒน์

นายบุญร่วม นภาโชติ

นางสาววิณา สีวากรณ์

นางสาววราภรณ์ รุจิวิวัฒน์กุล

นายณรงค์ชัย ฉายสุเกษม

### ประชาสัมพันธ์

นายธงชัย วาณิชกะ

นายนิเวศน์ สิทธิชัย

### ออกแบบปก

นายมนตรี จตุรภัทร

### ศิลปกรรม

นายตรีธา ปิยโร

### ปกพิมพ์ที่

พินิจ พิมพ์ลิขิต

### สถานที่พิมพ์

บริษัท ประชาชน จำกัด

(แผนกการพิมพ์)

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม

บางรัก ๑๐๕๐๐

โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒

๒๓๕-๐๓๘๙

### ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

นายนิรันดร์ เหนือกุล

พ.ศ. ๒๕๒๗



### สวัสดิ์ค่ะ

ในขณะนี้ ชาวต่าง ๆ ที่กำลังเป็นที่สนใจของสื่อมวลชนล้วนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของข้าราชการในเรื่องที่ไม่อยากจะเชื่อหลายเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการนำแผนพัฒนาจังหวัดของปีก่อนมาปลอมเป็นของปีใหม่

หรือเรื่องข้าราชการตำรวจทำร้ายเด็กผู้หญิงเล็ก ๆ เพียงเพื่อแลกกับเบี้ยประกันตลอดไปจนถึงเรื่องที่ข้าราชการกับข้าราชการประทุษร้ายกันเอง เพื่อล้างแค้นกัน เป็นต้น

วารสารข้าราชการจึงหยิบยกเรื่องพฤติกรรมของข้าราชการ มาเป็นเรื่องที่ควรแก่การพิจารณาในฉบับนี้ เรื่องที่น่าสนใจในฉบับนี้ได้แก่ **ข้อสังเกตบางประการเกี่ยวกับพฤติกรรมกาปฏิบัติราชการในภูธร และบทบาทของข้าราชการยุคใหม่** นอกจากนี้แล้วเรายังมีทัศนะเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมของข้าราชการของอดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ **ดร. สิบปนนท์ เกตุทัต** รองปลัดกระทรวงคมนาคม **คุณเสรี สืบสงวนคุณทวีรัก เพ็ญระบิล** สุภาพสตรีผู้บำเพ็ญประโยชน์ให้แก่สังคมหลายด้านและ **ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์** ผู้มีผลงานทั้งอดีตและปัจจุบันที่น่าสนใจ ซึ่งไม่จำเป็นต้องกล่าวคำแนะนำอะไรอีก

ความเหลวแหลกของพฤติกรรมของข้าราชการบางกลุ่มที่กำลังเป็นข่าวดังกล่าวข้างต้นนั้นเป็นอาการของ **ความเสื่อมโทรมในศีลธรรมและจรรยาบรรณ**ของข้าราชการบางส่วน ซึ่งหากปล่อยให้ภาวะการณ์เป็นเช่นนี้ต่อไป โดยไม่เร่งค้นหาสาเหตุของอาการและรีบแก้ไขอย่างฉับพลันแล้ว อาการร้ายเหล่านั้นก็อาจจะลุกลามต่อไปจนข้าราชการทั้งหมดได้รับเชื้อโรคอันเลวร้ายเหล่านั้นไปด้วย

ถ้าจะถามว่าอะไรคือสาเหตุของโรคร้ายดังกล่าว ก็คงจะได้แก่ ความอ่อนแอของระบบราชการและความอ่อนแอของระบบสังคม ซึ่งจะต้องเป็นผู้ควบคุมระบบราชการอีกต่อหนึ่งนั่นเอง ทั้งนี้เพราะเชื้อโรคที่ว่านั้นเป็นเรื่องของกิเลสซึ่งไม่อาจทำลายให้สูญหายไปได้ เพราะมีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน สิ่งที่ทำได้ก็เพียงแต่ควบคุมให้ตัวเชื้อโรคนั้นอยู่ในภาวะที่อ่อนแอที่สุด หรือมีวิธีนำตัวกิเลสนั้นไปใช้เป็นภูมิคุ้มกันต้านทานภัยจากเชื้อโรคของกิเลสตัวอื่น ๆ ต่อไปเท่านั้นเอง

แต่โดยที่ระบบราชการเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมและการเมืองของประเทศ ดังนั้นการแก้ไขในเรื่องนี้จึงต้องมุ่งเน้นที่ระบบนำทั้งสองด้วย และจะต้องเป็น **ความร่วมมือร่วมใจกันของประชาชนในชาติ**

การกล่าวถึงความร่วมมือของประชาชนในชาติ เป็นคำพูดที่ฟังดูขิงขัง น่าเลื่อมใสศรัทธาและได้ยินกันมาตลอดชีวิตแล้ว แต่ความชั่วร้ายก็มีมาให้เราเห็นมากยิ่งขึ้นทุกวัน ดังนั้น ความร่วมมือในความหมายที่เป็นจริงคงน่าจะได้แก่ การร่วมมือร่วมใจกันระหว่างกลุ่มบุคคลที่มีพลัง ซึ่งมีเจตนาแน่วแน่ในการที่จะ **ลงมือแก้ไขในสิ่งผิด**

ใครหรือ คือกลุ่มบุคคลที่มีพลังเหล่านั้น คำตอบก็คือ ผู้นำในสังคมและกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ทั้งหลาย  
นั้นแหละ

สำหรับในวงราชการบุคคลที่จะสามารถนำความเปลี่ยนแปลงที่ดีมาสู่ระบบราชการ ก็คือ **ท่านหัวหน้า  
งานและผู้บังคับบัญชาทั้งหลาย**นั่นเอง ท่านแน่ใจหรือเปล่าว่าท่านกำลังทำหน้าที่ของท่านอย่างถูกต้อง ท่าน  
หรือเปล่าที่เป็นผู้นำแห่งความชั่วร้ายทั้งหลายที่เป็นโรคภัยของระบบราชการในปัจจุบัน โปรดตามคำถามนี้ทุกครั้ง  
ที่ท่านส่องกระจกดูตนเอง

เราเชื่อว่า ถ้าข้าราชการระดับหัวหน้าทั้งหลาย ซึ่งมีจำนวนเพียง ๑๐ เปอร์เซ็นต์ของข้าราชการ  
**ทั้งหมด เป็นผู้ที่ประพฤติปฏิบัติราชการอย่างชอบธรรมแล้ว** ไซ้ ระบบราชการย่อมมีความเข้มแข็งแน่นอน

เราจึงใคร่เสนอต่อผู้มีอำนาจในเรื่องนี้ว่า สิ่งที่เราควรดำเนินการอย่างเร่งด่วน คือ **การกำหนดคุณสมบัติ  
พื้นฐานของการเป็นข้าราชการในตำแหน่งหัวหน้า** และมีเครื่องชี้วัดเพื่อประเมินคุณภาพของข้าราชการ  
ระดับผู้นำเหล่านั้น เพื่อให้เขาเป็นผู้นำที่ถูกต้องและจะเป็นผู้หล่อหลอมให้ข้าราชการทั่วไปเป็นผู้มีอุดมการณ์  
และรูปแบบของความประพฤติอันพึงประสงค์ต่อไป

คุณสมบัติพื้นฐานของผู้บังคับบัญชาที่ขอเสนอแนะ คือ ๑) **มีมโนธรรมในการทำงาน** หมายถึง  
การทำงานอย่างมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดผลแห่งความชอบธรรมในสังคม โดยทำงานอย่างมีศีลธรรมและมนุษยธรรม  
๒) **มีความเข้มแข็ง** หมายถึงความมีจิตใจที่เข้มแข็ง อดทน กล้าหาญ และกล้าเสี่ยงที่จะกระทำการในสิ่งที่  
ถูกต้องและสิ่งที่ดีงาม ที่จะนำประโยชน์มาสู่ส่วนรวมและสาธารณชน ๓) **มีความรู้และความชำนาญ** ในสาขา  
วิชาที่ตรงกับภาระกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๔) **มีวิธีการและกาลเทศะ**  
หมายถึงรู้จักขนบธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติต่าง ๆ และสามารถ นำวิธีการที่เหมาะสมมาใช้อย่างถูกต้องกาลเทศะ  
๕) **มีความจงรักภักดี** หมายถึงมีความเชื่อมั่นในความเป็นชาติไทยและตั้งประโยชน์ของชนในชาติเป็นหลัก  
จงรักภักดีจนถึงขั้นที่จะขอออกจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ถ้าแน่ใจว่าจะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเที่ยงธรรม  
๖) **มีความสามารถในการปรับตัว** หมายถึงมีความคิดกว้างไกลและไหวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะ  
แวดล้อมต่าง ๆ

เราเชื่อว่าคุณสมบัติพื้นฐาน ๖ ประการดังกล่าวมีอยู่แล้วในข้าราชการเป็นจำนวนไม่น้อย หน้าที่ของ  
ทางราชการก็คือ เสาะแสวงหาเขาเหล่านั้นให้พบ และทางราชการควรใช้คุณสมบัติพื้นฐาน ๖ ประการดังกล่าว  
เป็นตัวกำหนดในการเลือกสรรบุคคลมาเป็นหัวหน้างาน และสร้างเครื่องชี้วัดเพื่อประเมินให้ได้ว่า ผู้บังคับบัญชา  
คนใดที่ขาดคุณสมบัติพื้นฐานเหล่านั้น และจัดการพัฒนาเขาใหม่ หรือเอาเขาออกไปจากตำแหน่ง เพื่อมิให้เขา  
มีโอกาสนำความเสื่อมเสียมาสู่ราชการในส่วนรวมได้

สะพานได้ทอดลงมาแล้ว เรามาจูงมือกันข้ามสะพานนี้ด้วยกันดีกว่า

ทินย



ปก :



# พฤติกรรมข้าราชการ : ปัญหาความเบี่ยงเบนที่ควรแก้ไข

## สารบัญ

|   |    |
|---|----|
| <b>บทบรรณาธิการ</b>   | ๒  |
| <b>บทความวิชาการ</b>  |    |
| ● บทบาทของข้าราชการยุคใหม่: อุดมคติและความเป็นไปได้                     | ๑๑ |
| - ดร.กระจ่าง พันธมนาวิน   |    |
| ● ข้อเสนอแนะบางประการเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการในภูธร        | ๒๓ |
| - ดร.สมพร แสงชัย  |    |
| ● สัมภาษณ์พิเศษ: พฤติกรรมข้าราชการ: ความฝันกับความเป็นจริง              | ๔๑ |
| - ดร.สิปปนนท์ เกตุทัต   |    |
| - คุณเสรี สิบสองวน  |    |
| - คุณทวีรัก เพ็ญระบิล   |    |
| - ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์  |    |
| <b>คอลัมน์ประจำ</b>   |    |
| ● ข่าวยุทธการ   | ๗  |
| ● เกร็ดขบวิหการ: ก้อนหินมีปัญญา - ศิริวรรณ ศิริอารยา                    | ๑๙ |
| ● ใหม่ ๆ ในราชการ: กิจกรรมผ่อนคลายความเคร่งเครียดในกรมการปกครอง         | ๓๓ |
| ● วินัยข้าราชการ: อุทาหรณ์ก่อนทำผิด - เอกศักดิ์ ตริภุณาสวัสดิ์          | ๔๙ |
| ● สารพัดทุกข์ข้าราชการ  | ๕๙ |
| ● กฎหมายและระเบียบใหม่  | ๖๕ |
| ● คลื่นลูกใหม่  | ๗๑ |
| ● แนะนำการสอบเลื่อนตำแหน่ง  | ๗๗ |
| ● หลักการดำรงชีวิตและการทำงาน: ทำอย่างไรจึงจะมีความสุขกับการทำงาน       | ๘๕ |
| - จิตแพทย์วิทยา นาควัชระ  |    |
| ● ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน  | ๙๑ |
| ● แนะนำบุคคลน่าสนใจ: เดชา บุญชูช่วย เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน | ๙๖ |

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**





อาหารเพื่อโภชนาการดีในระดับประเทศของปี ๒๕๒๗ ผลการตัดสินปรากฏว่ารางวัลที่ ๑-๒ ไม่มีหมู่บ้านใดเหมาะสม และรางวัลที่ ๓ ได้แก่หมู่บ้านวังกลุ่ม ต.โพธิ์พระยา อ.เมือง สุพรรณบุรี รางวัลชมเชยได้แก่ บ้านทุ่งใหญ่ ต.นาทอน อ.ทุ่งหว่า สตูล นอกจากนี้ยังมีการเตรียมงานรณรงค์ส่งเสริมการบริโภคผักและถั่วในทุกจังหวัดในระหว่างวันที่ ๑-๓๑ สิงหาคม ๒๕๒๗ นี้

### **การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่บริหาร ศปช.**

ในวันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๒๗ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ นายกรัฐมนตรีในฐานะประธานคณะกรรมการพัฒนาชนบทแห่งชาติ ได้มีคำสั่ง กษช. ที่ ๔/๒๕๒๗ ว่าเนื่องด้วยได้มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานภายในสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงสมควรเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่บริหาร ศปช. ดังนี้ ๑. นายสุเมธ ตันติเวชกุล ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นผู้อำนวยการศูนย์ประสานการพัฒนาชนบทแห่งชาติ ๒. นายไพโรจน์ สุจินดา ผู้อำนวยการกองโครงการพัฒนาชนบท สำนักงานคณะกรรมการ

พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นเลขานุการ ศูนย์ประสานการพัฒนาชนบทแห่งชาติ ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๒๗ เป็นต้นไป

### **อนุมัติโครงการส่งเสริมผู้มีความสามารถ พิเศษทางวิทยาศาสตร์ฯ**

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้เสนอ "โครงการพัฒนาและส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี" ของคณะกรรมการกำหนดนโยบายและวางขั้นตอนพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นโยบายของโครงการฯ นี้ เพื่อพัฒนาและส่งเสริมกำลังคนที่มีความสามารถสูงเป็นพิเศษด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในสาขาที่ประเทศต้องการ และเพื่อให้ได้ นักวิทยาศาสตร์และนักเทคโนโลยีที่มีความสามารถสูงเป็นพิเศษปีละประมาณ ๗๕ คนนั้น นายพิชัย รัตตกุล รองนายกรัฐมนตรี ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพิจารณาเสนอความเห็น และเสนอต่อที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ปรากฏว่าคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติในหลักการและให้กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานงบประมาณไปพิจารณาดกกลงกันในรายละเอียดต่อไป





ทรัพย์สินในดิน ที่ปู่ย่า ตายาย ได้ใช้อาศัยหาเลี้ยงชีพกันมา หลายชั่วคนนั้น มีประโยชน์ทั้งทางด้านภาวะปลูกเพื่อบริโภค ภายในครอบครัว จนถึงการค้าขายเพื่อขายผลผลิตออกสู่ตลาด ครั้นถึงทศวรรษนี้...วิทยาการสมัยใหม่ได้ค้นพบ คุณประโยชน์จากผลผลิตทางการเกษตรเพิ่มขึ้นอีกมากมาย และได้แปรรูปลอกมาเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อมวลมนุษยชาติมากขึ้น อาทิเช่น...ต้นปาล์ม ซึ่งนิยมปลูกกันแพร่หลายอยู่ทาง ภาคใต้ นั้น ใครจะทราบบ้างว่าสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้มากมาย นับตั้งแต่ใช้ทำ น้ำมันผสมสี และส่วนผสมของสีจนถึง มาร์กา린 สบู่ และยา

บริษัท สิวอร์บราเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้พยายาม ศึกษาหาทางนำเอาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในประเทศมาใช้ ผลิตเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูง เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่การค้าระหว่าง ชีวิตในยุคปัจจุบันให้มากที่สุด

นี่คืองานสำคัญแห่งหนึ่งที่ก้าวหน้าไปด้วยดีของบริษัท สิวอร์บราเธอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยการใช้วิธี แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับบริษัทในเครือ ที่มีอยู่ ทั่วโลก จึงทำให้บริษัทฯ สามารถนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มา ผสมเข้ากับทรัพยากรธรรมชาติของไทย แล้วผลิตเป็นสินค้าที่มี คุณภาพสูงออกมาเพื่อผลประโยชน์ของผู้บริโภคและของ สังคมรวมด้วย



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# บทบาท

ของ

ข้าราชการยุคใหม่ :

อุดมคติ

และความเป็นไปได้

ดร.กระจ่าง พันธุ์นาวิณ\*

## ความนำ

ในปัจจุบันนี้ได้มีการกล่าวถึง “บทบาทของข้าราชการ” อย่างกว้างขวางในหมู่ประชาชน ในบรรดาข้าราชการด้วยกัน (ทุกระดับชั้น) รวมทั้งในหมู่ผู้บริหารประเทศด้วย แต่การกล่าวขวัญนั้นเป็นการกล่าวขวัญที่มีลักษณะของการแสดงความไม่พอใจในสภาพปัจจุบันพร้อมกับความปรารถนาที่จะเห็นสภาพที่ดีกว่าในอนาคตเป็นส่วนมาก ความคิดเห็นที่แสดงออกก็มีหลายแนวทาง เช่น แนวทางการรับใช้ประชาชน แนวทางของคุณธรรม แนวทางกล่าวหาปรักปรำ และแนวทางของการแก้ตัวแก้ต่างโดยผู้ที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ เป็นต้น

ความหลากหลายในความคิดเห็นเกี่ยวกับ “บทบาทของข้าราชการ” นี้ นอกจากจะแสดงถึงระดับของความไม่พอใจและความขัดแย้งทางความคิดของกลุ่มชนต่าง ๆ ในสังคมแล้ว ยังเป็นเหตุที่สร้างความสับสนทางความคิดแก่ประชาชนทั่ว ๆ ไปอีกด้วย

บทความนี้เป็นความพยายามที่จะเสนอความคิดรวบยอดที่อาจนำไปใช้ประโยชน์ในการอภิปรายถก

\*วชิรสมาธิ

แถลงเกี่ยวกับ “บทบาทของข้าราชการยุคใหม่” โดยผู้ที่สนใจต่อไป

## คำนิยามและหลักความคิดที่เกี่ยวข้อง

คำว่า “บทบาท” ที่ใช้ในบทความนี้โดยตลอดนั้น มีความหมายครอบคลุมถึง “การกระทำในเชิงภารกิจหน้าที่ (Task Role)” (เช่น “บทบาทของข้าราชการในการสร้างเสริมประชาธิปไตย”) และ “การประพฤติปฏิบัติทั่วไป (Social Role)” (เช่น “ข้าราชการมีบทบาทเป็นเจ้าขุนมูลนาย”) ซึ่งผู้เขียนขอเสนอคำนิยามของ “บทบาทของข้าราชการ” ว่า “คือ การประพฤติปฏิบัติของข้าราชการในการทำงานในหน้าที่ของแต่ละบุคคล และพฤติกรรมสังคมอันแก่นแท้ของข้าราชการรายบุคคลโดยทั่วไป รวมทั้งพฤติกรรมองค์กรของข้าราชการในแต่ละหน่วยงาน” ข้าราชการแสดงบทบาททั้ง ๒ ประเภทนี้ ผสมผสานและต่อเนื่องตลอดเวลา จนจะแยกไม่ออกหากไม่พิจารณาแยกแยะอย่างละเอียด

ผู้เขียนมีความเห็นว่า โดยแก่นแท้แล้ว “ข้าราชการ” และ “สถาบันข้าราชการ” คือ “ส่วนปฏิบัติการ



**ของขบวนการใช้อำนาจการปกครองของรัฐทั้ง ๓ อำนาจ คือ อำนาจบริหาร นิติบัญญัติและตุลาการ** แม้ว่าในกรณีของประเทศไทย “ข้าราชการฝ่ายบริหาร” จะเป็นส่วนที่ยิ่งใหญ่กว่ากว้างขวางกว่า ข้าราชการที่อยู่ในการใช้อำนาจฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายตุลาการก็ตาม กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ โดยหลักความคิดแล้ว “สถาบันข้าราชการ” และ “ข้าราชการ” คือ “เครื่องมือ” ของผู้ใช้อำนาจปกครองประเทศ (หมายเหตุ : ในสภาพแห่งความเป็นจริงในประเทศไทยในปัจจุบัน สัมพันธภาพระหว่างข้าราชการ และผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศนั้น ซับซ้อนกว่าสภาพของ “เครื่องมือ” และ “นาย” เพราะในหลาย ๆ กรณี ข้าราชการเป็น “นาย” และผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศเป็น “เครื่องมือ” ซึ่งวิวัฒนาการของสัมพันธภาพอันประหลาดนี้ต้องเป็นบทความอีกเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ - ผู้เขียน)

ผู้เขียนขอเสนอหลักคิดที่ว่า “ภารกิจ” ของผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศ (ย่อมเป็น “ภารกิจ” ของข้าราชการด้วย) นั้น อาจกล่าวได้เชิงทฤษฎีว่าเป็น “การดำเนินการทุกทางที่จะก่อให้เกิดความสงบสุขและเสถียรภาพในสังคมของประชาชน ก่อให้เกิดความพอใจต่องานบริการที่พึงประสงค์ในการดำรงชีพของประชาชนส่วนมาก และก่อให้เกิดความมั่นคงของรัฐ”

ที่จำเป็นต้องหยิบยก หลักคิดเกี่ยวกับ “ภารกิจพื้นฐาน” ของผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศขึ้น แสดงให้ชัดเจนดังข้างต้น ก็ด้วยความมุ่งหมาย ๒ ประการ คือ

**๑. เพื่อป้องกันและขจัดความสับสนทางความคิด** อันเนื่องจากการยึดติดในความหลากหลายของ “ภารกิจและหน้าที่เฉพาะ” ของแต่ละส่วนย่อยของสถาบันข้าราชการ จนกระทั่งอาจลืมนึกไปว่า แม้ข้าราชการทุกคนและทุกหน่วยราชการจะทำการแตกต่างกัน แต่ต้องมีเป้าหมายจุดมุ่งร่วมกัน คือ “ความสงบและเสถียรภาพของสังคม ความพอใจเพียงและมั่งคั่งสมบูรณ์ของประชาชน (ส่วนมาก)

และความมั่นคงดำรงอยู่ของรัฐ” กล่าวคือ ข้าราชการไม่ว่าจะหน่วยใดฝ่ายใด (เกษตร คมนาคม ครู ตำรวจ ทหาร แพทย์ ฯลฯ) มีภารกิจที่ใช้เทคนิคและวิชาการเฉพาะอย่างที่ดินชำนาญปฏิบัติการให้เกิดผลแก่สังคม ประชาชน และประเทศชาติร่วมกัน

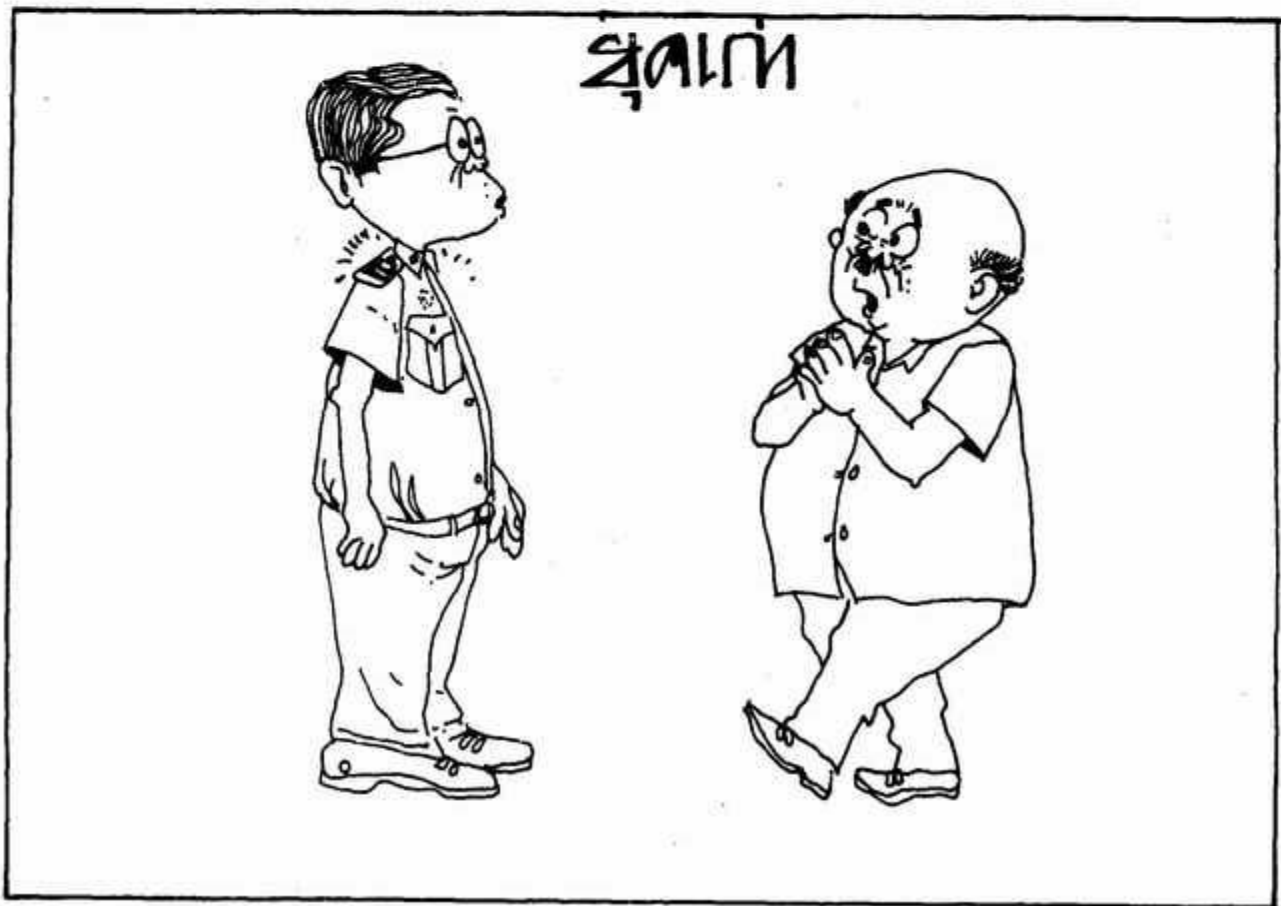
**๒. เพื่อให้เกิดความเข้าใจในลัทธิธรรมพื้นฐาน** ของความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาล (ผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศ) กับ ประชาชน ที่ว่า “การที่มนุษย์ (ประชาชน) ยอมให้มนุษย์คนอื่น ๆ (รัฐบาลและข้าราชการ) มาปกครองพวกเขา (ไม่ว่าจะปกครองด้วยรูปแบบใด) นั้น ก็เพราะประชาชนเชื่อและหวังว่า ผู้ปกครองรัฐสามารถจะสร้างความสงบสุขและ (ร่วมกับประชาชน) สร้างความพอใจเพียงมั่งคั่งให้กับประชาชน ตลอดจนให้การคุ้มครองป้องกันภัย (ทั้งภายในและภายนอกรัฐ) ให้แก่พวกเขาได้” และด้วยเงื่อนไขดังกล่าวเท่านั้นที่ประชาชนทั่วไปจะยอมรับ “สถานะความเป็นรัฐบาล หรือข้าราชการ” ในแต่ละยุคสมัยได้เมื่อใดที่ “ผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศ” (ทั้งนักการเมืองและข้าราชการ) ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขดังกล่าวนี้ได้ ประชาชนก็จะเริ่มตั้งคำถามว่า “พวกเขา (รัฐบาลและข้าราชการ) มีความชอบธรรมอะไรที่จะมาปกครองเรา?” และถ้าความล้มเหลวเพิ่มมากขึ้น ประชาชนก็จะตั้งคำถามทำนองดังกล่าวที่ขึ้นและรุนแรงขึ้น จนถึงขั้นก่อการกระด้างกระเดื่องและเข้าร่วมการโค่นล้มคณะผู้ปกครองประเทศชุดนั้น ๆ ไม่ว่าจะในรูปแบบใด (เช่น การเลือกตั้ง การก่อการร้าย และการปฏิวัติรัฐประหาร เป็นต้น)

จากหลักคิดข้างต้น ก็อาจกล่าวได้ว่า “ภารกิจอันเป็นพื้นฐานหรือแก่นแท้ของข้าราชการและสถาบันข้าราชการ ก็คือ การ (ร่วมมือกับนักการเมืองผู้ทรงอำนาจการปกครองประเทศ) สร้างความสงบสุขและเสถียรภาพในสังคม การสร้างความพอใจเพียงมั่งคั่งให้แก่ประชาชน (โดยที่ประชาชนช่วยตนเองมาก ๆ) และการรักษาความมั่นคงของรัฐ”

ผู้เขียนมีความเชื่อว่า ประชาชนทั่วไปมีความสนใจในผลสำเร็จ ของการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นอันดับแรก และสนใจวิธีการและการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการเป็นอันดับรองลงมา กล่าวคือ (ประชาชนในทุก ๆ ประเทศ) จะมีความอดทนต่อพฤติกรรมของผู้ใช้อำนาจปกครองประเทศและข้าราชการได้สูง ถ้าบุคคลเหล่านั้นสามารถสร้างความพอใจให้แก่ประชาชนได้ และประชาชนจะเริ่มไม่พอใจ เริ่มวิพากษ์วิจารณ์การประพฤติปฏิบัติของผู้ปกครองประเทศและข้าราชการก็ต่อเมื่อ บุคคลเหล่านั้นไม่สามารถตอบสนองความจำเป็นและความต้องการขั้นพื้นฐานของประชาชนได้ จะขอยกตัวอย่างกรณีที่ตำรวจบางคนบีบบังคับให้ผู้ต้องหาให้สารภาพด้วยวิธีการวิบัติการและทารุณนั้น ผู้เขียนเชื่อว่า ถ้าระบบงานตำรวจและข้าราชการตำรวจทั่วประเทศ ได้ปฏิบัติหน้าที่รักษากฎหมายจนเกิดความสงบสุข และความเป็นธรรมในหมู่ประชาชนแล้ว การประณามตำรวจในกรณีเช่นกล่าวนั้นอาจจะไม่รุนแรง

เท่าที่ปรากฏก็ได้ สิ่งเหล่านี้อาจเป็นภาพสะท้อนถึงความไม่พอใจของประชาชนที่มีต่อการปฏิบัติงานของตำรวจในระยะ ๓๐ ปีที่ผ่านมา ที่ได้มีส่วนสร้างความระส่ำระสายและปัญหาในสังคมขณะนี้ และได้สร้างความทุกข์ความเจ็บแค้นให้แก่ประชาชนรายบุคคลเป็นจำนวนมากมายันตนเอง ผู้เขียนค่อนข้างเชื่อแน่ว่า ระบบบีบบังคับผู้ต้องหาและอาชญากรที่รู้ตัวแน่ชัดให้สารภาพนั้นยังคงมีอยู่ในนานาประเทศ แม้ประเทศที่เจริญแล้วก็ตาม แต่ความรุนแรงของการประณามจากประชาชนในแต่ละประเทศขึ้นอยู่กับว่าตำรวจในประเทศนั้น ๆ ได้ปฏิบัติงานให้ประชาชนส่วนใหญ่ได้พอใจหรือไม่เพียงใด

ดังนั้น ในการพิจารณาเรื่อง **"บทบาทของข้าราชการ"** นี้ ผู้เขียนจึงมีความเห็นว่า แทนที่ข้าราชการจะมุ่งสนใจการสร้าง ความพอใจของประชาชนด้วย social role นั้น ข้าราชการควรพิจารณาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตาม task role ของตน เป็นสำคัญมากกว่า กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ "การ



ปฏิบัติอย่างมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของความสงบสุขและเสถียรภาพของสังคม ความพอเพียงมั่งคั่งของประชาชน และความมั่นคงของรัฐ นั้น คือการรับใช้ประชาชน (และรับใช้รัฐ) อย่างแท้จริง” ส่วนการที่จะแสดง “บทบาทหรือความประพฤติกู้ให้เหมือนกับว่าเป็นการรับใช้” นั้นน่าจะถือได้ว่ามีความสำคัญเป็นรอง หรือถ้าหากไม่ทำให้เกิดผลดีตามเป้าหมายแล้วอาจถือว่าเป็นการกระทำที่หลอกลวงประชาชนด้วยซ้ำไป

**บทบาทของข้าราชการในอนาคต : อุดมคติ**

ก่อนที่จะเสนอกรอบของบทบาทของข้าราชการในอนาคต ผู้เขียนใคร่ขอเสนอความคิด “บทบาทของข้าราชการ” โดยทั่วไปนั้นมิได้เกิดขึ้นจากข้าราชการแต่ฝ่ายเดียว หากแต่เป็นผลรวมของอิทธิพลจากปัจจัยหลาย ๆ กลุ่ม เช่น

- ๑. สภาพเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และความคิด (การเมือง) ของประชาชนทั่วไป
  - ๒. สภาพและรูปแบบพฤติกรรมของผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศ (นักการเมืองระดับรัฐบาล และผู้แทนประชาชนระดับต่าง ๆ)
  - ๓. ประเพณีแบบแผนของสถาบันข้าราชการ
  - ๔. โลกทัศน์ส่วนตัวของข้าราชการรายบุคคล
- ดังนั้นจึงจะต้องนำการคาดการณ์เกี่ยวกับปัจจัยเหล่านั้นไปรวมในการพิจารณาถึง กรอบของบทบาทของข้าราชการในอนาคตด้วย ซึ่งผู้เขียนจะขอเสนอการคาดการณ์ต่าง ๆ โดยย่อ ดังต่อไปนี้

**๑. สภาพเงื่อนไขต่าง ๆ ของประชาชน**

**๑.๑ สภาพทางเศรษฐกิจ**

ผู้เขียนมีความเชื่อว่า ความยากลำบากของประชาชนส่วนใหญ่อันได้แก่ประชาชนในชนบท และผู้มีรายได้น้อยในเมืองใหญ่ และนครหลวงที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ยังจะคงมีอยู่อย่างกว้างขวางต่อไปในระยะ ๕-๑๐ ปีข้างหน้า ความระส่ำระสายด้านการเงินการคลังของประเทศจะต้องใช้เวลาอีกไม่น้อยกว่า ๕ ปี จึงจะฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะมั่นคง (ถ้ารัฐบาล

ดำเนินการแก้ไขอย่างถูกต้องได้ผลตั้งแต่บัดนี้) ในสภาพดังกล่าว ความบีบคั้นทางด้านเศรษฐกิจต่อผู้มีรายได้ปานกลาง และ “ปัญญาชนว่างงาน” จะเพิ่มความรุนแรงขึ้น กระแสของการต่อสู้แก่งแย่งและการเอารัดเอาเปรียบในภาคธุรกิจเอกชนจะรุนแรงและใช้รูปแบบแปลกใหม่ขึ้น ความต้องการแก้ปัญหาค่าครองชีพของประชาชนจะเพิ่มขึ้น และมีลักษณะหลากหลายขึ้น

**๑.๒ สภาพทางสังคม**

ความระส่ำระสายทางสังคมในนครหลวงและเมืองใหญ่โดยเฉพาะในกลุ่มเยาวชนและปัญญาชนจะสูงขึ้น เพราะเหตุปัจจัยแห่งปัญหาต่าง ๆ เช่น ยาเสพติด การรับค่านิยมจากต่างประเทศอย่างไม่เลือก ระบบการค้าที่ไร้ขอบเขต ระบบอาชญากรรมและอบายมุขเป็นขบวนการ (Syndicate) ภาวะไร้การนำทางสังคมจากภาครัฐบาล ความอ่อนแอของสถาบันสังคมดั้งเดิม (ครอบครัว เครือญาติ ศาสนา) ฯลฯ เหล่านี้ จะได้รับการแก้ไขอย่างผิวเผินและเบาบาง ความเสื่อมทรามในนครหลวง และเมืองใหญ่จะแพร่ขยายออกไปทั่วประเทศอย่างรวดเร็ว เพราะระบบสื่อสารมวลชนที่ขาดความรับผิดชอบ และระบบการค้า ประชาชนจะมีความรอบรู้ในความเป็นไปของสังคม และประเทศชาติสูงขึ้น

**๑.๓ สภาพทางความลึกลับ (การเมือง)**

ความสับสนในด้านความคิด ความเชื่อและค่านิยมในหมู่ประชาชนจะมากยิ่งขึ้น ด้วยการขยายผลของสื่อมวลชน และนักการเมืองอาชีพทุกระดับ ตลอดจนการเผยแพร่ลัทธิความเชื่อต่าง ๆ อย่างปราศจากการควบคุมกลั่นกรอง แม้กระทั่งลัทธิการก่อการร้าย

เหตุการณ์ในประเทศอื่นได้ชี้ว่า ในสภาพดังกล่าวข้างต้นประชาชนส่วนมากจะมีทัศนคติที่เป็นทั้งปฏิปักษ์ต่อข้าราชการ และรัฐบาล (ที่ไม่สามารถแก้หรือบรรเทาปัญหาของประชาชนได้) และ หวังพึ่งต่อข้าราชการและรัฐบาล (ที่จะช่วยแก้หรือ

บรรเทาความเดือดร้อนให้แก่ประชาชน)

## ๒. สถานภาพและรูปแบบพฤติกรรมของผู้ใช้อำนาจการปกครองประเทศ

จากสถานการณ์ปัจจุบัน อาจคาดการณ์ได้ว่า ผู้ที่จะมาใช้อำนาจการปกครองของประเทศ ยังคงจะแตกแยกเป็นก๊กเป็นเหล่า ชาติอุดมคติของการทำงานเพื่อส่วนรวม คุณภาพการนำจะยังคงอยู่ในความรู้ และการใช้ปัญญา แต่จะเด่นในด้านการใช้เล่ห์กล อูบายทางการเมือง และส่วนมากจะเป็น “นักการเมืองประเภทอาชญากร” (อ้างอิงคำกล่าวของ คานธี “เล่นการเมืองโดยไร้คุณธรรมคืออาชญากรรม”) ผู้ใช้อำนาจการปกครองในลักษณะเช่นที่กล่าว จะใช้ข้าราชการเพื่อรักษาสถานการณ์ให้ทรงอยู่ สนับสนุนข้าราชการที่เป็นพรรคพวก หรือ “แสงจตุรร่วมได้” กำจัดข้าราชการที่ดีแต่ไม่ยอมโอนอ่อนตามพร้อมที่จะใช้ข้าราชการเป็น “แพะรับบาป” เมื่อมีความจำเป็น

### ๓. ประเพณีแบบแผนของสถาบันข้าราชการ

ประเพณีที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในราชการคือระบบพรรคพวกและระบบอุปถัมภ์นั้น ในปัจจุบันได้ฝังรากแน่นและแพร่ขยายกว้างในสถาบันข้าราชการ ซึ่งแสดงออกในรูปของระบบเจ้าขุนมูลนายยุคใหม่ ขบวนการลอบลอบ ระบบการประนีประนอมแทนการตัดสินใจ ระบบสับปลับหลอกหลวง (ใช้หลักการสูงส่งบิดเบือนปกปิดความชั่วร้าย) ระบบกีดกันกำจัดคนดี ฯลฯ รวมทั้งระบบข้อราชการบังหลวงที่ทราบกันดีอยู่แล้ว ภาวะเช่นนี้เชื่อว่าจะยังคงมีอยู่มากในระบบราชการ แต่อาจจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบที่แนบเนียนยิ่งขึ้นต่อไป

### ๔. ทัศนคติส่วนตัวของข้าราชการรายบุคคล

ในเรื่องนี้คงจะกล่าวได้ในลักษณะทั่ว ๆ ไปว่า ในระยะ ๑๐ ปีข้างหน้า ข้าราชการที่มีอายุงานเกินกว่า ๕ ปี จะมีทัศนคติประเภทต่าง ๆ ดังนี้

๔.๑ การทำงานราชการ เป็นแหล่งรายได้ที่มั่นคงถาวร ทำอย่างไรจึงจะเอาตัวรอดไปได้เรื่อย ๆ ไม่สนใจรับผิดชอบต่อสังคมประเทศชาติ หรือ

๔.๒ อาชีพราชการเป็นอาชีพหนึ่งที่จะมีโอกาสกอบโกยเงินทอง เกียรติยศ (จอมปลอม) ให้แก่ตนและครอบครัวได้ ถ้าสามารถ “แสงจตุรร่วม (กับทำชั่ว)” กับเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจทางการเมืองได้ หรือ

๔.๓ อาชีพราชการมีความรับผิดชอบเหนือกว่าการหารายได้เลี้ยงชีพ ควรปฏิบัติงานเพื่อความเจริญและความดีงามของส่วนรวม ต้องต่อสู้กับความเสื่อมทรามทั้งหลายทั้งในหน่วยงานและในสังคม

สำหรับข้าราชการใหม่ (อายุงานต่ำกว่า ๕ ปี) จะเป็นปัญญาชนรุ่นใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่จะได้รับการอบรมพื้นฐานวัฒนธรรมประเพณีและจริยธรรมยังไม่พอเพียง (ผลพวงของระบบการศึกษาที่ล้มเหลว) ก็จะมีทัศนคติคล้ายกับข้าราชการอายุงานมากดังกล่าวข้างต้นด้วย

ในสภาพแวดล้อมแห่งปัจจุยต่าง ๆ ดังกล่าวโดยย่อข้างต้นนี้ ผู้เขียนขอเสนอ “บทบาทของข้าราชการยุคใหม่ในอุดมคติ” ดังต่อไปนี้

### บทบาทในเชิงหน้าที่การงาน (Task Role)

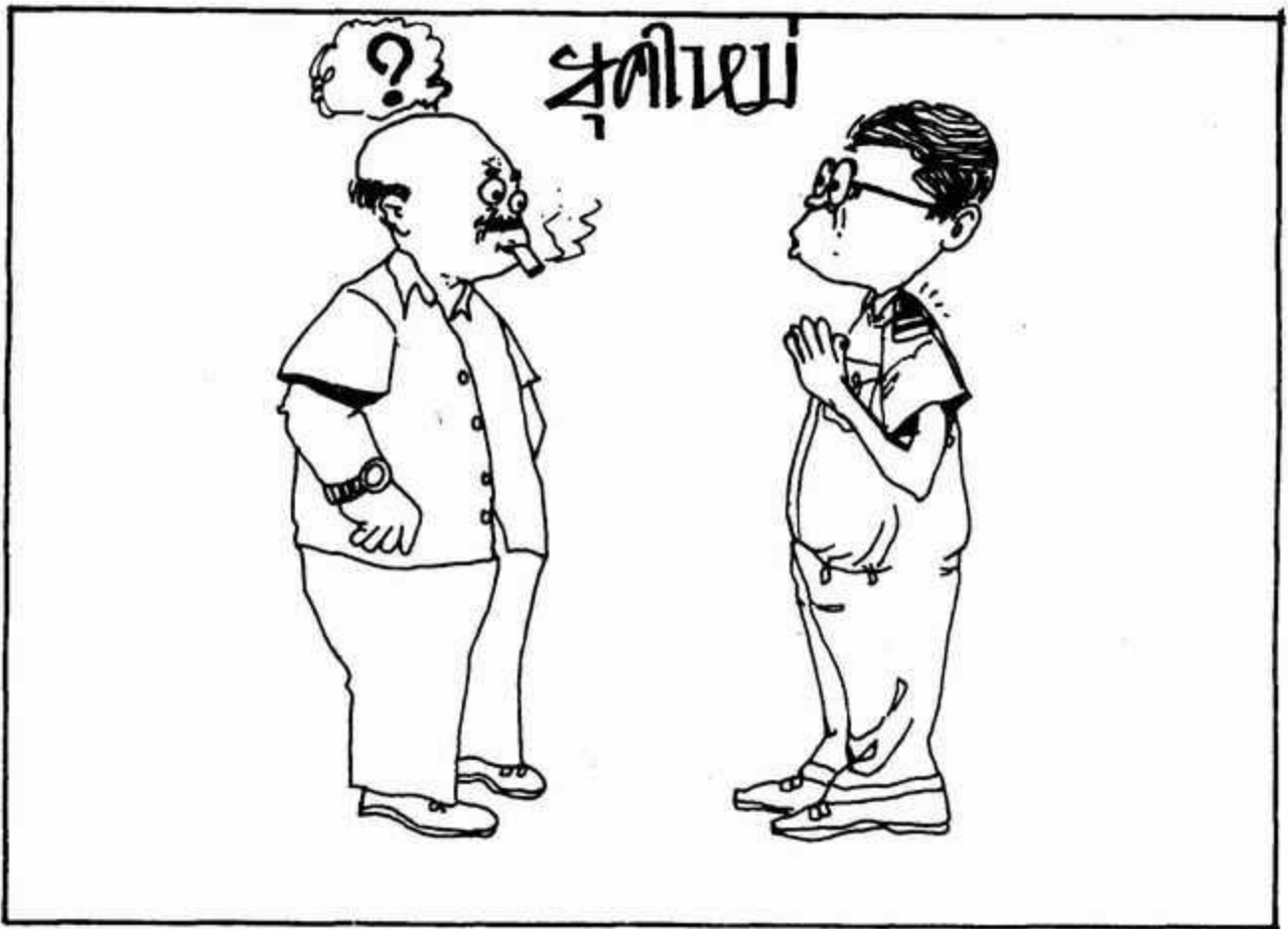
ข้าราชการที่จะทำคุณประโยชน์ให้ประเทศชาติจะต้องมีบทบาทของ

๑. **ผู้ชำนาญการ** สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง (มิใช่ประเภท “นักเลงขนมเบื่องด้วยปาก” และ “นักเหยียบซีไกไม่ฝ่อ” ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในปัจจุบัน) อาศัยวิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น เพราะประชาชนต้องการการแก้ปัญหาด้วยการปฏิบัติจริง มิใช่ “การแจกยาหอม”

๒. **ผู้นำโดยธรรมชาติ** สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ลุล่วงไปด้วยการใช้เหตุผล การโน้มน้าว จูงใจ และ “การนำ” ที่มีคุณภาพ มากกว่าการใช้อำนาจ

๓. **นักอุดมคติ** สามารถเข้าใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง (ทั้งข้าราชการและประชาชน) เกิด





อุดมคติอันสูงส่ง ของการทำงานเพื่อส่วนรวม

๔. **ผู้ปฏิบัติงานมวลชน** สามารถสำรวจ วิเคราะห์ กระแสความคิดของประชาชน และสามารถปลุกเร้า ประชาชนให้ร่วมการปฏิบัติงานได้อย่างดี

๕. **ผู้ดำรงคุณธรรมใช้อำนาจการเมือง** สามารถร่วมมือกับนักการเมืองปฏิบัติงานอันเป็นคุณแก่ส่วนรวม และยืนหยัดคัดค้านนักการเมืองมิให้ปฏิบัติการมิชอบหรือผิดหลักการ

**บทบาทในเบ็งสังคม (Social Role)**

ความเรียกร้องของสภาพสังคมของประชาชนทั่วไป ความเรียกร้องของสภาพภายในระบบและสถาบันข้าราชการ และความกดดันของนักการเมืองที่เป็น "นาย" ของข้าราชการ กำหนดให้ข้าราชการจะต้องแสดงบทบาทเหล่านี้เพิ่มขึ้น คือ

๑. **ผู้นำทางจริยธรรมและศีลธรรม** เพื่อตั้งให้ประชาชนยังคงมีศรัทธาในข้าราชการและสถาบันข้าราชการ (ก่อนที่ประชาชนจะเบื่อหน่าย และเป็น

ปฏิบัติจนกระทั่งต้องล้มสถาบันข้าราชการระบบปัจจุบัน) และเพื่อเป็นแบบอย่างหลักยึดทางสังคมให้แก่ประชาชน

๒. **ผู้นำด้านวัฒนธรรมประเพณี** ในท่ามกลางกระแสอันท่วมท้นของ "วัฒนธรรมไร้แนวทาง" (โดยเฉพาะจากต่างประเทศ) ซึ่งสร้างความเสื่อมทรามลับสนให้แก่อนุชนและประชาชนเช่นในปัจจุบันนี้ ข้าราชการและสถาบันข้าราชการจะต้องเป็นผู้ให้ "การนำ" ด้านวัฒนธรรมประเพณีแก่ประชาชน โดยยึดหลักการของ **จักรพรรดิ เมจิ** (แห่งญี่ปุ่นยุคเปลี่ยนประเทศ) ที่ว่า "ขอให้ประเทศ (และประชาชน) ของเราไว้สิ่งที่ดี ละทิ้งและปฏิเสธสิ่งที่ชั่วทราม จะเป็นประเทศที่ไม่ดีออกว่าประเทศอื่นใด"

ทั้งนี้ เพื่อป้องกันมิให้เกิดภาวะ "สิ้นชาติ" (เพราะหมดวัฒนธรรมของตนเอง) โดยไม่ต้องมีใครมาทำให้สิ้น นอกจากพวกเราเอง"

๓. **นักประชาสัมพันธ์ และผู้ปฏิบัติงานจิตวิทยา**


ระบบ ปาก-ต่อ-ปาก เพื่อให้ข่าวสารข้อมูล ความคิด และทัศนคติที่เป็นคุณประโยชน์แก่ประชาชนได้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการถ่วงดุลย์ “อำนาจสื่อมวลชนที่ไร้ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม”

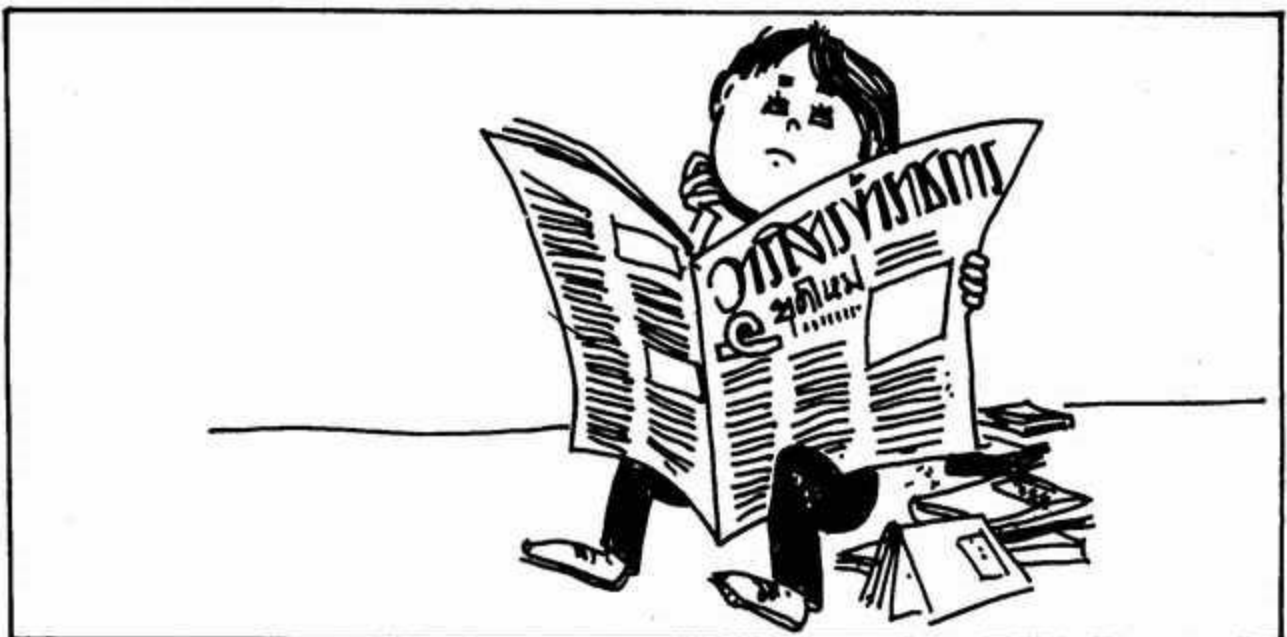
## บทบาทของข้าราชการในอนาคต : ความเป็นไปได้

ณ จุดนี้ อาจมีผู้อ่านบางท่านคิดว่าข้อเสนอของผู้เขียนเป็นสิ่งเพ้อฝันและเป็นไปไม่ได้ยาก ซึ่งผู้เขียนจะขอน้อมรับทุกความคิดเห็น และจะไม่ได้แย้ง แต่ผู้เขียนขอเสนอทางเลือกว่า “หากไม่สามารถปรับบทบาทของข้าราชการให้เป็นไปในทิศทางของอุดมคติดังกล่าวแล้ว ระบบข้าราชการ (และข้าราชการ) ในปัจจุบันจะเป็นสาเหตุหนึ่งแห่งความพินาศของประเทศไทยและระบอบการปกครองของไทยในปัจจุบันนี้ โดยสิ้นเชิง และเมื่อนั้นสถาบันข้าราชการ (และข้าราชการ) ยุคปัจจุบันนี้ก็พินาศไปด้วย และจะถูกทดแทนโดยระบบอื่นที่ประชาชนจะหันไปให้ความชอบธรรมในการปกครองแก่เขา” ดังนั้น ผู้เขียนจึงมีความเชื่อว่า “ข้าราชการปัจจุบันไม่มีทางเลือกอื่นนอกจากจะปรับเปลี่ยนบทบาทของตนให้เข้ากับยุคใหม่ และความเรียกร้องต้องการใหม่ของประชาชน และสถานการณ์ของชาติ”

## สรุป

ผู้เขียนมีความเชื่ออย่างยิ่งว่า วิถีกรร แก้วไขปัญหาข้าราชการและการสร้างบทบาทของข้าราชการในอนาคต (ตามอุดมคติข้างต้น) ไม่ใช่เป็นเรื่องยากจนไม่สามารถปฏิบัติได้ สิ่งประเทศไทยยังขาดอยู่ ก็คือ ผู้นำ หรือคณะผู้นำที่เป็นทั้งผู้ที่มีฐานอำนาจพอเพียงแก่ภารกิจ และเป็นผู้ที่มีจิตใจมุ่งมั่นที่จะลงมือแก้ไขข้อที่นำเป็นห่วงและน่าเสียดายก็คือ ในประเทศไทยขณะนี้ มากไปด้วยผู้ดำรงตำแหน่งอันสูงในการบริหารราชการแผ่นดิน ที่มีอำนาจมาก แต่ไร้ความเข้มแข็งมุ่งมั่นในจิตใจ (ที่เรียกว่า “Giants with feet of clay” -ยักษ์ตัวโตที่มีเท้าเป็นดินเหลว จึงเดินไม่ได้และยืนไม่ได้) ซึ่งเป็นภาวะที่ลำบากน่าเบื่อหน่าย และเป็นปัญหาอย่างยิ่งต่ออนาคตของประเทศไทย

ผู้เขียนมีความสนใจจะเฝ้าดูเหตุการณ์ในอนาคตว่าบทบาทของข้าราชการยุคปัจจุบันนี้จะประสบความสำเร็จในการทำลายตนเอง และทำลายชาติหรือบทบาทของข้าราชการยุคใหม่ จะประสบความสำเร็จในการกอบกู้ประเทศชาติ และสร้างยุคแห่งความเจริญรุ่งเรืองของคนไทยทั้งชาติอีกครั้งหนึ่ง ดังเช่นที่ข้าราชการในสมัย ร.ศ. ๑๑๒ ได้สร้างประวัติศาสตร์ “ยุคทอง” ของไทยไว้เป็นตัวอย่างแล้ว 



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

## เกร็ดบริหาร

# ก้อนหินมีปัญหา

ศิริวรรณ ศิริอารยา\*

โบราณกาลครั้งหนึ่ง มีเมืองหนึ่งชื่อว่า ดลนครอมรธานี ซึ่งเป็นเมืองที่ประชาชนนิยมกัณฑ์ยืมสินกันมาก จึงมีกฎว่า ลูกหนี้ที่ขอบกู้หนี้บ่อย ๆ มีสิทธิถูกจับเข้าคุกได้ง่าย ๆ พ่อค้าในดลนครอมรธานีคนหนึ่งเกิดโชคร้าย เป็นหนี้นายทุนหน้าเลือดอยู่หลายแสนเบี้ย นายทุนหน้าเลือดคนนี้ก็มักจะมีลักษณะสมกับเป็นตัวโกงทุกประการคือ แก่หงั้นเหนียว หน้าตาก็เหี่ยวย่น เป็นสุดยอดแห่งความน่าเกลียดทั้งหลาย ใจร้ายและมากไปด้วยเพทุบายต่าง ๆ แต่ก็ยังมีอารมณ์โรแมนติกพอที่จะเกิดความพิศมัยในลูกสาวคนสวยของพ่อค้าเป็นอย่างยิ่ง อยากรได้สาวน้อยมาร่วมเรียงเคียงหมอนด้วย จึงได้ยื่นข้อเสนอแก่พ่อค้าว่าจะยกหนี้ให้ ถ้าพ่อค้าจะยอมยกลูกสาวให้มาเป็นนางบำเรอของตน

ข้างพ่อค้าและลูกสาวต่างก็รู้สึกว่าคุณสมบัติประมาทและเกิดอาการประสาทเครียดกับข้อเสนอนี้เป็นอันมาก แต่ก็ไม่รู้จะหาทางออกได้อย่างไร

นายทุนหน้าเลือดจึงแสดงความใจดี โดยเสนอว่าให้สวรรณหรือพระผู้เป็นเจ้าของช่วยตัดสินใจให้แล้วกัน วิธีการของสวรรณก็คือ การเลือกหยิบก้อนหิน ๒ สีที่อยู่ในถุง คือ ถ้าลูกสาวพ่อค้าเสี่ยงโชคหยิบก้อนหินสีดำได้ สาวเจ้าก็ต้องตกเป็นของนายทุนหน้าเลือด แต่ถ้าสาวสวยหยิบได้ก้อนหินสีขาวนายทุนก็ยินดีจะยกหนี้ให้ โดยไม่ต้องมีข้อแลกเปลี่ยนใด ๆ ทั้งสิ้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น หากเจ้าหล่อนไม่ยอมหยิบก้อนหินใด ๆ นายทุนก็จะเรียกตำรวจมาจับพ่อค้าไปขังคุก และสาวเจ้าก็ต้องอดตายอย่างแน่นอน

พ่อค้าและลูกสาวไม่รู้จะทำอย่างไรดี เพราะไม่เห็นมีเจ้าชายหรือเศรษฐีรูปหล่อที่ไหนเข้ามาช่วยได้ หนี้อย่างนิยายที่เคยผ่าน ๆ มาเลย จึงจำใจต้องตกลงเสี่ยงโชคตามวิธีการสวรรณนั้น เหตุที่นายทุนหน้าเลือดแกล้งเกิดนึกถึงวิธีการของสวรรณ (วิมาน) ของเกษั้นมาได้ก็เป็นเพราะว่า สถานที่ที่ทั้งสามคน

\* เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ๒ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.



กำลังยืนตกลงกันอยู่นั้นคือ สวนของพ่อค้าที่มีก้อนหิน ทั้งสีขาวและสีดำเต็มเกลื่อนกลาดไปหมด นายทุนหน้าเลือดเมื่อเห็นพ่อค้า กับลูกสาวตกลงที่จะเสี่ยงดวง ตะแคงก็ล้มลงหยิบก้อนหินขึ้นมา ๒ ก้อนใส่ลงไปในถุงผ้าสีดำที่แกมีอยู่ แต่แทนที่จะหยิบหินสีขาวกับสีดำ นายทุนเจ้าเล่ห์ก็กลับหยิบก้อนหินสีดำใส่ถุงทั้ง ๒ ก้อน แต่ให้บังเอิญที่ลูกสาวพ่อค้าแอบเห็นเข้า

๑. ปฏิเสธไม่เลือกหยิบก้อนหิน ซึ่งจะทำให้พ่อค้าต้องติดคุก หรือ

๒. ประจานนายทุนหน้าเลือดด้วยการไว้วางใจว่าเจ้าเล่ห์ แอบใส่แต่ก้อนหินสีดำ ซึ่งนายทุนก็คงจะไม่ยอมรับให้เสียหน้าตนเองอย่างแน่นอน

๓. เลือกก้อนหินสีดำจากถุงมาก่อนหนึ่ง และ

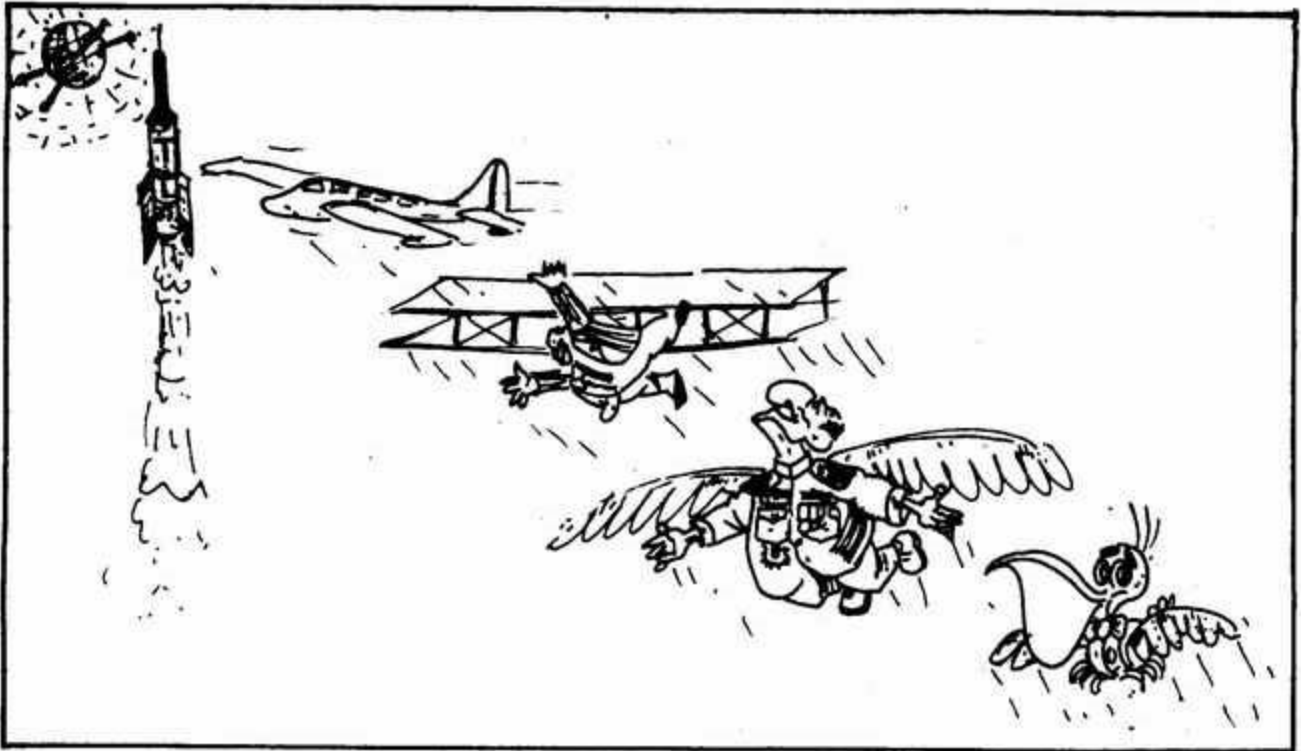


เมื่อนายทุนหยิบก้อนหินใส่ถุงเสร็จเรียบร้อย ก็ยื่นถุงนั้นให้ลูกสาวพ่อค้าเพื่อหยิบเสี่ยงทายก้อนหิน ปริศนาของเรื่องนี้ก็คือ ถ้าท่านเป็นลูกสาวของพ่อค้า ท่านจะทำอย่างไร? หรือท่านจะมีข้อเสนอแนะแก่สาวสวยคนนี้อย่างไรบ้าง จึงจะแก้ปัญหานี้ได้อย่างนุ่มนวล โดยไม่ต้องตกเป็นอนุภรรยาของเจ้านายทุนหน้าเลือด และพ่อค้าก็ไม่ต้องติดคุกด้วย

ท่านทั้งหลายคงได้ใช้ตรรกวิทยา และความสามรถในการวิเคราะห์แก้ปัญหาขึ้นมาพอสมควรแล้ว คำตอบที่ได้มาก็คงจะเป็นว่า

ยอมเสียสละตัวเองให้นายทุนหน้าเลือดเพื่อความกตัญญู ซึ่งก็คงจะต้องทนทุกข์ทรมานมากที่สุด

การแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ แสดงว่าท่านใช้ความคิดอย่างสมเหตุสมผล หรือใช้สมองซีกซ้าย (Cerebral Left) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ คิดคำนวณ และใช้เหตุผลในการประเมิน หรือพิจารณาทางเลือก แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น สมองของคนเรายังมีอีกด้านหนึ่งซึ่งเรียกว่า สมองซีกขวา (Cerebral Right) ซึ่งเป็นแหล่งที่มาของความคิดสร้างสรรค์ การสร้างภาพพจน์ หรือการใช้จินตนาการต่าง ๆ ซึ่งโดยมากแล้วสมองด้านนี้มักจะถูกเบียดบังและถูกความคิดด้านสมเหตุสมผลคอย



ตรวจสอบกลั่นกรอง ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

ดังนั้น ถ้าคนเราได้ฝึกฝนในการใช้สมองด้านความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาให้มากกว่านี้ เราก็คงจะทำให้การทำงานพัฒนาก้าวหน้าและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการของเราควรจะต้องอาศัยสมองด้านขวานี้ให้มากขึ้นกว่านี้ เพื่อจะได้ลบล้างคำกล่าวหาที่ว่าเราทำงานแบบเข้าขามเย็นขาม เจื้อยชา และเป็น dead wood ของชาติ

แต่ตามความเป็นจริงแล้ว หากเราได้ใช้สมองด้านขวาหรือด้านสร้างสรรค์นี้ให้มากยิ่งขึ้น เราก็คงจะได้ความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาหรือปรับปรุงของเก่าที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้นได้มาก ยกตัวอย่างเช่น แต่เดิมนักบินคิดว่า นกเท่านั้นถึงจะบินได้ หากคนเราจะสัญจร ไปไหน ก็ต้องใช้วิธีเดินไปเท่านั้น ไม่อาจบินไปอย่างนกได้ แต่ต่อมาก็มีคนนั่งดูนกบินและคิดสร้างสรรค์ไปว่า เมื่อนกบินได้ คนก็น่าจะบินได้บ้างเหมือนกัน ถ้าเพียงแต่มีปีกเหมือนนก จึงได้พยายามใส่ปีกใส่หางฝึกบินกัน จนวิวัฒนาการมาเป็นเครื่อง

ร่อนและเครื่องบิน และก้าวไกลไปจนถึงจรวดและดาวเทียมในสมัยปัจจุบัน

หากจะแก้ปัญหारेื่อก่อนหिनมีปัญหาโดยใช้สมองด้านขวานี้ ก็คงจะต้องให้คำแนะนำแก่ลูกสาวพ่อค้าว่า ให้นยิบก่อนหिनจากถุงนี้ออกมาก่อนหนึ่ง แล้วกำไว้อย่าให้ใครเห็น แล้วจงใช้มารยาหญิงทำที่เป็นหล้มอย่างน่าเอ็นดู ปลอ่ยก่อนหिनให้หล่นจากมือลงไปปนกับก่อนหिनอื่น ๆ ในสวนแล้วอุทานว่า “อึยตาย ชุ่มชามจ้ง เตี้ยนทำก่อนหिनหลุดมือไปแล้วคะ แต่ก็ไม่เป็นไร ถ้าเราดูก่อนหินที่เหลืออยู่ในถุงก็คงจะรู้ว่าก่อนหินที่ตกไปเป็นสีอะไรนะเคอะ”

ก็เป็นที่น่าอนว่า ก่อนหินที่เหลืออยู่ในถุงจะต้องเป็นสีดำแน่ ๆ นายทุนหน้าเลือดก็คงไม่กล้าโวยวายอะไร ด้วยการ ใช้สมองด้านขวาหรือการคิดสร้างสรรค์นี้เอง ลูกสาวพ่อค้าก็จะสามารถเปลี่ยนสถานการณ์ จากการเสียเปรียบให้เป็นที่เปรียบอย่างทันตาเห็นทีเดียวเทียว

ลองใช้สมองซีกขวากันบ่อย ๆ ชิคะ



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# ข้อสังเกตบางประการ เกี่ยวกับพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ ในภูธร

สมพร แสงชัย Ph.D.

หลังจากที่ได้มีประสบการณ์ในทางปฏิบัติทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นเวลากว่าห้าปี ผู้เขียนก็ใคร่ขอบันทึกประสบการณ์และความคิดเห็นต่อเนื่องจากบทความ ซึ่งเคยตีพิมพ์ไปเมื่อหลายปีมาแล้ว (นักวิชาการภาคปฏิบัติ: ประสบการณ์ของนักวิชาการในโลกของนักปฏิบัติ," **เทศาภิบาล**, ๑๕, ๑ มกราคม ๒๕๒๒, หน้า ๓๙-๕๔) และมีความเห็นว่าควรจะขยายความเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น พร้อมทั้งแก้ไขให้เหมาะสมกับกาลเวลา อย่างไรก็ดี ทั้งหมดนี้ก็มาจากประสบการณ์ของผู้เขียนแต่ฝ่ายเดียว การมองสิ่งต่างๆ จึงอาจจะไม่ถูกต้องเสมอไป และอาจจะเป็นการมองในแง่มุมเดียวเท่านั้นก็ได้ สมควรที่ท่านอื่นที่มีประสบการณ์และความคิดเห็นจะได้เพิ่มเติมเสริมแต่งหรือแก้ไขให้ถูกต้องยิ่งขึ้น

๑. ผู้เขียนมีข้อสังเกตประการแรกว่า การบริหารในส่วนกลางและการบริหารในส่วนภูมิภาคมีลักษณะแตกต่างกันมาก นอกจากจะแตกต่างกันในสาระสำคัญคือธรรมชาติของงานแล้วความเป็นศาสตร์ของการบริหารงานในส่วนกลางมีมากกว่าการบริหารงาน

ในส่วนภูมิภาค การทำงานแบบ "ลูกทุ่ง" ทำให้การบริหารงานในส่วนภูมิภาคห่างไกลจากวิชาการมากมายเหลือคณานับ ผู้ที่มีความรู้หากเป็นลูกทุ่งเช่นคนอื่นก็เท่ากับทอดทิ้งวิชาการเอาเสียเลย แต่ก็เป็นการทำลายให้ผู้มีความรู้ได้พยายามนำความรู้ไปใช้ในสนามอย่างลูกทุ่ง เพราะถ้ายึดมั่นในหลักวิชาการเกินไป ปัญหาทางปฏิบัติก็ย่อมจะเกิดขึ้นและงานก็จะไม่เดินไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ปัญหาของผู้มีความรู้ในสนามก็คือ การหาจุดที่พอดีสำหรับตนเอง และเป็นจุดที่บุคคลทุกฝ่ายยอมรับ แต่เป็นสิ่งที่แน่นอนอยู่แล้วที่ฝ่ายต่างๆ จะมองผู้มีความรู้ในฐานะนักวิชาการซึ่งไม่รู้เรื่องทางปฏิบัติเลย พุดจาเข้าไฉยาก และเพื่อฝ่าฝืนความจริง นักวิชาการในสนามจึงประสบกับกำแพงภาพพจน์ของนักวิชาการ ยิ่งถ้านักวิชาการผู้นั้นเป็น "ด็อกเตอร์" อยู่ด้วย การถูกมองในลักษณะนักวิชาการดังกล่าวก็จะเป็นทวีคูณของนักวิชาการทั่วๆ ไป นักวิชาการในสนามจึงตกอยู่ในฐานะลำบากตั้งแต่ยังไม่เริ่มต้นทำงานเลยทีเดียว

การทำงานแบบลูกทุ่งหรือห่างไกลจากศาสตร์

ทางวิชาการนั้น ก็มีต้นเหตุอยู่หลายประการ คือ

(๑) ข้าราชการในภูธรส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าข้าราชการในส่วนกลาง ในบางท้องที่ข้าราชการบนอำเภอแทบจะไม่มีผู้จบปริญญาจากมหาวิทยาลัยเลย การนำวิชาการไปใช้จึงไม่สามารถจะดำเนินการได้มากมายนัก การฝึกอบรมในช่วงระยะเวลาอันสั้นก็ไม่สามารถจะแก้ปัญหาคาดความรู้และเทคนิคการบริหารได้เท่าที่ควร เพราะการฝึกอบรมนั้นอาจจะเป็นการฟื้นฟูความรู้เดิม เสริมแต่งความรู้ที่มีอยู่ หรือเพิ่มเติมในสิ่งที่ไม่สูงเกินไปจากระดับเดิมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่าใดนัก วิชาการสมัยใหม่ เช่น การวางแผนพัฒนาต่าง ๆ จึงกลายเป็นการรวบรวมโครงการเข้าเป็นเล่มเท่านั้น แม้กระทั่งส่วนกลางจะมีคู่มือแนะนำหรือแนวทางให้ดำเนินการก็ตาม ผลที่ได้รับก็ยังคงไม่เต็มที่เนื่องมาจากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

(๒) การดำเนินงานทางวิชาการในเบื้องต้นนั้น ต้องใช้เวลา อุปกรณ์ ข้อมูล ฯลฯ มากมายพอสมควร หน่วยงานในภูธรยังขาดสิ่งจำเป็นเหล่านี้มาก และเนื่องจากงานประจำอื่น ๆ ต้องการความสนใจมากอยู่แล้ว งานวิชาการหรือการนำหลักวิชามาใช้จึงกลายเป็นสิ่งถ่วงการทำงานอื่น ๆ เสียอีก

(๓) ทศคติของข้าราชการและประชาชนทั่วไปยังไม่แน่ใจว่า งานวิชาการจะเป็นประโยชน์ต่อบริการประชาชนหรือต่อความเป็นอยู่ของประชาชน เพราะเท่าที่ผ่าน ๆ มางานหนังสือก็คืองานกระดาษเป็นตั้ง ๆ ซึ่งมีได้มีการปฏิบัติให้เกิดผล งานวิชาการจึงเป็นงาน “เสือกระดาษ” มากกว่า

(๔) ความเคยชินของข้าราชการในการทำงานทำให้ของใหม่ ๆ ทั่วไปเป็นยาตำหนักใหญ่ไปเลย ข้าราชการภูธรจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมากกว่าข้าราชการในส่วนกลางเพราะของใหม่ ๆ นั้นย่อมกระทำไต่ยากกว่างานที่เคยกระทำเป็นประจำ บางคนมีความรู้สึกว่าจะของใหม่ ๆ ขัดวิถีการทำงานของตนทำให้เกิดความพะว้าพะวังหรือความรู้สึกว่าตนเองจะ

ขาดความมั่นคงในการทำงาน เนื่องจากไม่สามารถทำงานวิชาการหรืองานใหม่ ๆ ได้ดีเท่าที่ควร และผู้บังคับบัญชาอาจตำหนิติเตียนเอาได้ และ

(๕) งานวิชาการไม่แน่ว่าจะแก้ไขปัญหานั้นได้เสมอไป ถ้าไม่มีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมในแต่ละท้องที่เสียก่อนแล้ว หลักวิชาที่ไม่สามารถจะใช้ได้ดีเท่ากับแบบลูกทุ่งได้เลย ฉะนั้น เมื่อวิชาการเคยใช้ไม่ได้ผลมาแล้วในทีเดียว ความศรัทธาต่าง ๆ ก็หมดไป และข้าราชการภูธรก็ยังยึดมั่นในวิธีการแบบลูกทุ่งของตนมากยิ่งขึ้นอีกเท่านั้น

๒. ข้าราชการบางคนมีความคิดเห็นของตนเอง และมีความเชื่อมั่นในความถูกต้องของหลักการและทฤษฎี แต่ในการทำงานในสนามนั้น บางครั้งข้าราชการจำต้องฝืนใจปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองเห็นว่าไม่ถูกต้องหรือขัดกับหลักการความเชื่อถือของตน และเมื่อเป็นเช่นนั้น ข้าราชการก็ไม่มีทางออกอื่นใดนอกจากปฏิบัติตามที่ได้รับคำสั่งมาด้วยความไม่สบายใจ จะอุทธรณ์หรือขอให้พิจารณาความถูกต้องก็ไม่ได้ จะโต้แย้งหรือปฏิเสธที่จะปฏิบัติก็ไม่ได้ และไม่มีโอกาสที่จะหาจุดที่เหมาะสมซึ่งตนเองพอจะสบายใจและผู้อื่นเห็นด้วยเลย ในบางกรณีหากไม่ยอมปฏิบัติตามก็อาจจะถูกมองว่า “ไม่มีฝีมือ” ทำงานไม่เป็น หัวแข็ง ขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรืออาจจะกลายเป็นการขัดนโยบายของรัฐบาลไปเลยทีเดียว เรื่องต่าง ๆ ที่ข้าราชการในสนามบังเกิดความไม่สบายใจนั้นมีมากมายหลายเรื่องด้วยกัน บางเรื่องก็อาจจะเป็นข้อขัดแย้งแต่ยังพอจะถือปฏิบัติได้ แต่บางเรื่องก็เป็นสิ่งที่ขัดกับความรู้สึกนึกคิดอย่างมากมาย แต่จำต้องปฏิบัติด้วยความจำใจหรือไม่สบายใจ

ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน รัฐบาลได้ขอร้องให้ประชาชนช่วยกันประหยัด ใช้ผลิตภัณฑ์ภายในประเทศ และหาทางลดค่าใช้จ่ายในครอบครัว พร้อมทั้งหาทางเพิ่มรายได้ของครอบครัว อีกทั้งสั่งการให้หน่วยราชการทั้งหลายได้ร่วมกันประหยัดรายจ่าย





แต่ในขณะเดียวกันก็มีการเฉลิมฉลองต่าง ๆ นานา ตามแต่โอกาสและจังหวะ และได้มีการสั่งการให้หน่วยราชการทุกหน่วยดำเนินการอย่างมโหฬาร โดยไม่คำนึงถึงความประหยัดอะไรทั้งสิ้น เรื่องเช่นนี้ข้าราชการบางคนเห็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้น แต่ก็สามารถปฏิบัติตามเพราะเป็นนโยบายหรือเป็นการให้ยกเว้นปฏิบัติเป็นกรณีพิเศษ และสิ่งเหล่านี้มิได้ฝืนความรู้สึกผิดชอบมากจนเกินไป การดำเนินงานต่าง ๆ จึงดำเนินไปตามสิ่งที่จำเป็นเท่านั้น และมีได้พยายามจัดการให้พ้นนอกเหนือจากที่ได้รับคำสั่งมา เพราะจะเป็นการไม่ประหยัดและไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของประชาชนโดยทั่ว ๆ ไปจนเกินไป

การเฉลิมฉลองต่าง ๆ ซึ่งปกติทางราชการจะไม่มียงบประมาณให้ หรือกิจกรรมเพื่อการกุศลต่าง ๆ ตลอดจนการขอบริจาคทรัพย์สินจากประชาชนซึ่งมีอยู่เป็นประจำมากมายหลายครั้งในแต่ละปี ทำให้ข้าราชการในภูมารู้สึกอัดอั้นตันใจมาก แต่ก็พูดไม่ออก ข้าราชการทุกฝ่ายจึงต้องออกเรียไร หรือ “ขอความร่วมมือ” แกมบังคับจากประชาชนทั่วไป หรือบางครั้งอาจจะต้องถึงขั้นรีดไถเพื่อเอาตัวรอด เพราะมิฉะนั้นแล้วอาจจะถูกมองว่าไม่มีความสามารถหรือไม่

ให้ความร่วมมือกับหน่วยเหนือ ในบางท้องที่ซึ่งไม่สามารถจะขอเรียไรหรือความร่วมมือจากพ่อค้าประชาชนอะไรได้เลย ข้าราชการทั้งหลายตลอดจนถึงกำนันผู้ใหญ่บ้าน ก็ต้องจำใจเป็นผู้มีจิตศรัทธาไปโดยปริยาย ซึ่งเหตุการณ์เช่นนี้ทำให้ข้าราชการภูธรและประชาชนแทบทุกฝ่ายเกิดความเดือดร้อนแต่ก็ต้องอดทนกล้ำกลืนความทุกข์ยากนี้ไว้ และแน่นอนทีเดียวผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและต่อการปฏิบัติตนต่อประชาชนก็ต้องเกิดขึ้น ทำให้การบริหารงานไม่เป็นไปตามทำนองคลองธรรมหรือกลายเป็นต้นเหตุของการจ้อราษฎร์บังหลวงไปเลยก็ได้ โดยปกติข้าราชการภูธรมักจะมีวิธีการขอความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ คือ

(๑) ประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะผู้ที่มาติดต่องาน แต่ประชาชนเหล่านี้ส่วนใหญ่ยากจน การขอเรียไรแม้กระทั่งคนละบาทก็เป็นการก่อปัญหาให้แก่ประชาชนเหล่านี้แล้ว เพราะตามข้อเท็จจริงบางบ้านอาจจะไม่มีเงินสดติดบ้านอยู่เพียงยี่สิบกว่าบาทเท่านั้น การเรียไรกันคนละ ๑ บาท ในกรณีที่ครอบครัวมี ๗ คน จะต้องบริจาค ๗ บาท ก็กลายเป็นเงินก้อนใหญ่สำหรับประชาชนผู้ยากจนเหล่านี้ ดังนั้นประชาชนที่มาติดต่องานก็กลายเป็นผู้ถูกบีบบังคับให้บริจาคไป



ในตัว หากไม่บริจาคก็อาจจะไม่ได้รับบริการในสิ่งที่ต้องการ หรือไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร ฉะนั้นประชาชนจึงเป็นผู้รับกรรมจากการกุศลต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ

(๒) พ่อค้าคนบดีผู้มีฐานะดี ซึ่งจะเป็นแหล่งประจำในการขอเรียไร หรือความร่วมมือ พ่อค้าคนบดีเหล่านี้มีจำนวนอยู่ไม่กี่คนในแต่ละหัวเมือง แต่ถูกหน่วยราชการต่าง ๆ วนเวียนเข้าหาเพื่อเป็นแหล่งทุนสนับสนุนกิจกรรมกุศลหรือกิจกรรมสาธารณประโยชน์ อยู่เป็นนิจ และเดือดร้อนเป็นประจำ เพราะความบุญของผู้อื่น เป็นที่น่าสังเกตว่าพ่อค้าคนบดีผู้หากินโดยสุจริตปกติจะบริจาคพอประมาณ แต่ผู้หากินโดยวิธีการผิดกฎหมายมักจะบริจาคเป็นจำนวนมาก ๆ ในแต่ละครั้ง ดังนั้นกลุ่มบุคคลที่ข้าราชการภูธรจะมุ่งการขอความช่วยเหลือคือ ผู้กระทำผิดกฎหมาย เพราะจะสามารถขอความร่วมมือได้ง่ายกว่าและมากกว่าบุคคลเหล่านี้มีจุดอ่อนที่จะต้องเกรงกลัว และมีความต้องการที่จะเข้าใกล้ชิดกับผู้มีอำนาจหรือข้าราชการที่สามารถจะให้คุณให้โทษแก่เขาได้ บุคคลเหล่านี้อาจจะมียาเสพติดหรือค้ำไม้เถื่อน แร่เถื่อน ของหนีภาษี เจ้ามือสลากกินรวบ เจ้าของป่อนเถื่อน ฯลฯ หรือเป็นพ่อค้าที่ร่ำรวยแต่หลบหนีการเสียภาษีการค้าหรือภาษีรายได้ บุคคลเหล่านี้กลายเป็นแหล่งขอความร่วมมือที่ดีของข้าราชการภูธร และจากการขอเรียไรเพื่อการกุศลเช่นนี้ ข้าราชการบางคนอาจกลายเป็นผู้ให้การสนับสนุนผู้มีอิทธิพลโดยปริยาย และบางครั้งข้าราชการก็ได้ผลประโยชน์นอกเหนือจากการกุศลต่าง ๆ จากบุคคลเหล่านี้ด้วย เมื่อบุคคลเหล่านี้กระทำผิดกฎหมายข้าราชการอาจจะมองไม่เห็นหรือไม่สนใจ ข้าราชการชั้นผู้น้อยก็ไม่กล้าพูดมากเพราะเกรงใจผู้บังคับบัญชาซึ่งสนิทสนมกับผู้มีอิทธิพลเหล่านี้ จึงไม่เป็นการประหลาดอะไรเลยที่ต่างจังหวัดจะเต็มไปด้วยผู้มีอิทธิพล และทางราชการก็ไม่สามารถจะปราบปรามบุคคลเหล่านี้ให้หมดสิ้นไปได้ เพราะถ้าดำเนินการตามกฎหมายโดยมิเห็นแก่หน้าผู้ใดแล้ว

ข้าราชการก็จะไม่สามารถไปขอความช่วยเหลือหรือความร่วมมือจากใครอีกเลย คำสั่งที่ส่วนกลางให้ปราบปรามผู้มีอิทธิพล จึงกลายเป็นหมันไปเพราะกิจกรรมการกุศลและกิจกรรมสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ ที่ส่วนกลางจัดขึ้นนั่นเอง ฉะนั้น ถ้าไม่ให้ทั้งสองสิ่งขัดกัน ส่วนกลางจะต้องเลือกเอาสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น ลดการเรียไรหรือการสมทบทุนต่าง ๆ ลง เพื่อข้าราชการภูธรจะได้ไม่ต้องไปพึ่งผู้กระทำผิดกฎหมายทั้งหลาย

(๓) ผู้รับเหมาก่อสร้างหรือผู้ที่ทำการค้ากับทางราชการ เป็นแหล่งขอความร่วมมือเป็นประจำ ในบางกรณีบุคคลเหล่านี้จะเพิ่มราคาต่าง ๆ เพื่อให้พอกับการเสียเบี้ยใบร้ายทางและการกุศลต่าง ๆ เข้าไปด้วย จึงทำให้รัฐบาลเสียงบประมาณโดยใช่เหตุ การกุศลและการสมทบต่าง ๆ จึงมาจากงบประมาณของทางราชการโดยทางอ้อม และข้าราชการภูธรอาจต้องจำใจตรวจรับงานซึ่งไม่ถึงมาตรฐานที่ควรในบางครั้ง เพราะข้าราชการต้องพึ่งพาอาศัยผู้รับเหมาเหล่านี้เป็นประจำ หากไม่หย่อนลงบ้าง สัมพันธภาพก็จะขาดสั่นและจะหมดที่พึ่งทางการเงินหรือแหล่งสำหรับเรียไรเพื่อการกุศลไป การทำงานของข้าราชการจึงเป็นการลูบหน้าปะจมูกมากในกรณีเช่นนี้ แต่สำหรับข้าราชการที่มีสำนึกที่ดีนั้น การตรวจรับก็อาจจะกระทำอย่างตรงไปตรงมาได้และการขอเรียไรเพื่อการกุศลนั้นก็จะต้องตรงไปตรงมาเช่นกัน คือแล้วแต่ศรัทธาของเขาซึ่งก็อาจจะทำให้ไม่ได้เงินบริจาคตามเป้าที่หน่วยเหนือสั่งการก็ได้

(๔) ข้าราชการด้วยกันตลอดไปจนถึงกำนันผู้ใหญ่บ้านอาจจะต้องร่วมกันเสียสละจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ซึ่งได้รับไม่มากนักในแต่ละเดือน ซึ่งบางครั้งก็ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ครอบครัวของข้าราชการและกำนันผู้ใหญ่บ้านที่ยากจน ข้าราชการบางคนจึงไปรีดไถต่อกับประชาชนผู้มาขอบริการหรือผู้มาติดต่องาน การกุศลจึงมีส่วนทำให้เกิดค่าน้ำร้อนน้ำชา นอกเหนือจากความจำเป็น

ที่ “บ้านต้องเช่า ข้าวต้องซื้อ” ซึ่งถูกกล่าวอ้างมามากแล้ว และ

(๕) ผู้มารับบริการเป็นประจำ คือ แต่ละหน่วยงานจะมี “ขา” ของตน เช่น ป่าไม้จะมีโรงเลื่อยและร้านค้าไม้, ปกครองจะมีบิ๊มน้ำมัน ผู้ฆ่าสัตว์ ผู้ขอตีตัวเล่นการพนัน ฯลฯ อุตสาหกรรมจะมีโรงงานและโรงสี สรรพสามิตจะมีร้านค้าเหล็กและโรงงานสุรา, สรรพากรจะมีสำนักงานบัญชี, เกษตรจะมีร้านค้าปุ๋ยและวัสดุมีพิษ, สาธารณสุขจะมีร้านขายยาและบริษัทผลิตยา, ศึกษาศึกษาจะมีโรงเรียนราษฎร์และโรงเรียนวิชาชีพต่าง ๆ, ที่ดินจะมีบริษัททำที่ดินหรือผู้รับจ้างของที่ดิน เป็นต้น “ขา” ต่าง ๆ เหล่านี้ตกอยู่ในภาวะจำยอมหรือน้ำท่วมปาก ฉะนั้นผู้มาขอรับบริการเหล่านี้จึงเป็นเบี้ยล่างของทางราชการอยู่เสมอ

ความรู้สึกขัดแย้งในกรณีของการเรียกรับเงินเพื่อการกุศลหรือการขอความร่วมมือเพื่อสมทบทุนต่าง ๆ นี้ เป็นเรื่องที่ข้าราชการในสนามส่วนใหญ่ขัดข้องใจ เพราะเห็นว่าสิ่งเหล่านี้ไม่ถูกต้องและนำความเดือดร้อนมาสู่ประชาชน แต่จำเป็นต้องปฏิบัติด้วยความไม่ยินยอมพร้อมใจ ยิ่งถ้าบางครั้งผู้บังคับบัญชาต้องการความดีความชอบเป็นพิเศษ โดยการพยายามส่งยอดเงินการกุศลเพิ่มขึ้นเพื่อมีให้น้อยหน้าจังหวัดใกล้เคียง ผู้ได้บังคับบัญชาก็ยังต้องชวนชวนหาส่ง ซึ่งประชาชนก็จะยิ่งเดือดร้อนตามไปด้วย ถ้ามีผู้ใดทักท้วงหรือขอส่งเงินเพื่อการกุศลน้อยลง ผู้บังคับบัญชาก็อาจไม่พึงพอใจและอาจให้โทษแก่ผู้ทักท้วงต่อรองได้ ข้าราชการในสนามที่ดีจึงทำได้เพียงแต่ นำความเดือดร้อนของประชาชนมาแจ้งแก่ผู้บังคับบัญชาให้ทราบไว้ ส่วนผู้บังคับบัญชาจะไม่ฟังหรือเกิดความไม่พอใจขึ้นมา นั้น ก็แล้วแต่พรหมลิขิต

๓. โดยปกตินักวิชาการมักจะยึดหลักการและทฤษฎีเป็นสรณะ แต่นักพัฒนาบริหารศาสตร์สามารถจะหย่อนในสิ่งที่ควรหย่อนได้บ้าง โดยทางปฏิบัติแล้วข้าราชการสามารถจะเดินสายกลาง แต่ในเรื่องเกี่ยวกับความซื่อสัตย์สุจริต ความดีของข้าราชการที่มีความรู้

จะมองเห็นได้ชัดเจนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการที่เคยเป็นครูบาอาจารย์สอนในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มานานพอสมควรแล้ว ทั้งนี้อาจจะเนื่องจากตนเองเคยสอนให้ผู้อื่นประพฤติดีปฏิบัติชอบ และเคยประนามการฉ้อราษฎร์บังหลวงว่าเป็นสิ่งเลวร้าย ถ้าตนเองจะกลับมาประพฤติผิดเสียเอง ก็ย่อมจะกระตาคใจ แต่ก็มีข้าราชการที่มีความรู้บางคนที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในธุรกิจได้เป็นอย่างดี ผู้ที่ไม่ประสบผลสำเร็จมักเป็นเพราะไม่สามารถจะฝืนใจกระทำผิดได้ ฉะนั้นระดับการปรับตัวในเรื่องนี้จึงมีอยู่หลายระดับด้วยกัน คือ

(๑) ระดับที่ดิ่งที่สุด คือ ไม่มีการทุจริตคอร์รัปชันแต่อย่างใดเลย แถมยังต่อต้านการทุจริตอย่างรุนแรง พร้อมทั้งปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างเต็มที่ แต่บุคคลเช่นนี้ก็เป็นบุคคลที่ข้าราชการบางคนเกลียดกลัว เพราะอาจจะไปคุ้ยเขี่ยหาความผิดของผู้อื่นได้ จึงเกิดการต่อต้านและพยายามทำลายบุคคลเช่นนี้อยู่เสมอ ข้าราชการที่ดีเหล่านี้จะอยู่ไม่เป็นสุขนัก และจะเป็น “คนดิ่ง” อยู่เรื่อย ๆ

(๒) ระดับที่หย่อนลงมาบ้าง คือ ตนเองจะไม่ประพฤติทุจริตแต่อย่างใด และห้ามปรามผู้อื่นมิให้ทุจริตอย่างน่าเกลียด คือจะไม่รับทราบเกี่ยวกับการ “กินตามน้ำ” แต่ถ้าหากเป็นการทุจริตโดยตรงและเรื่องปรากฏขึ้นก็จะดำเนินการทางวินัยและกฎหมายทันที บุคคลเช่นนี้ข้าราชการบางคนพอจะยอมรับได้ แต่ก็ไม่มี ความสบายใจนักในการทำงานร่วมกัน เพราะหากจะทุจริตคอร์รัปชันก็ต้องซ่อนเร้นมิให้ทราบหรือเห็นเป็นอันขาด และต้องคอยระมัดระวังตัวอยู่เสมอ

(๓) ระดับติดลมบน คือ ตนเองจะไม่ประพฤติคอร์รัปชันเลย แต่ในขณะเดียวกันก็ไม่ใส่ใจกับการทุจริตคอร์รัปชันของผู้อื่นและจะไม่พยายามดำเนินการทางวินัยไม่ว่ากรณีใด ๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริตประพฤติมิชอบ ในบางโอกาสอาจจะช่วยเหลือผู้ประพฤติผิด เพราะเกิดความเมตตาสงสารเสียด้วยซ้ำ

ไป บุคคลเช่นนี้ ข้าราชการทั่วไปจะรักและไว้วางใจ แต่บางครั้งก็อาจจะถูกกล่าวหาว่าโกง หรือเป็นคนอ่อนไปเลยก็ได้

(๔) ระดับลอยบนผิวน้ำ คือ มีลักษณะคล้าย ๆ กับพวกที่ ๓ ในประเด็นเรื่องการไม่ยุ่งเกี่ยวกับเรื่องคอรัปชั่นของผู้อื่นเลย แต่ในขณะที่เดียวกันตนเองก็รับตามน้ำไปกับเขาด้วย ตามแต่จังหวะที่จะเกิดขึ้นทุก ๆ ฝ่ายก็จะมีความสุขเพราะต่างคนต่างก็พอใจกับผลงานและรายได้ของตนเอง บุคคลเช่นนี้อยู่ที่ใดก็มักจะสบาย และ

(๕) ระดับหย่อนที่สุด คือ จะหารายได้ทุกวิถีทางที่มีโอกาส บางคนก็ถึงกับสร้างโอกาสให้เกิดขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง บุคคลประเภทนี้ดูไม่ยาก และประชาชนทั่วไปก็รู้ว่าใครเป็นอย่างไรมาก ประชาชนอาจจะเคารพบนอบต่อหน้าแต่นินทาว่าร้ายลับหลัง ถ้าย้ายออกจากห้องที่เมื่อใดความชั่วอาจจะถูกประจานขึ้นมาอย่างขนานใหญ่ เป็นที่สนุกปากของวงการสภากาแฟ

ข้าราชการที่ดีโดยปกติจะอยู่ในประเภท (๑), (๒) และ (๓) คือจะไม่ประพฤติทุจริต แต่ถ้าองศาของความตึงมีมากในเรื่องนี้ ข้าราชการที่ดีเหล่านี้บางคนก็จะได้รับคำชมเชยหรือดีเทียบว่าเป็นคน “ดีเกินไป” “บริสุทธิ์เกินไป” “ตรงเกินไป” เป็นต้น บางครั้งข้าราชการที่มีสำนึกผิดชอบเหล่านี้อาจกลายเป็นแกะขาวในฝูงแกะดำ และไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาเพราะเกรงว่าจะค้นพบแผลของตน แม้แต่ผู้ได้บังคับบัญชาก็ไม่ชอบเพราะกลัวที่จะถูกเอาโทษ ผู้ร่วมงานที่ไม่ค่อยบริสุทธิ์ก็ไม่สบายใจเพราะอีกฝ่ายหนึ่งบริสุทธิ์จนเกินไป

แต่อย่างไรก็ดีข้าราชการที่ดีก็ยังมีหนทางที่จะทำงานได้ผลสำเร็จโดยบัวไม่ช้ำน้ำไม่ขุ่นได้ เช่นถ้าผู้รับเหมาหรือผู้ใดที่ได้รับประโยชน์จากทางราชการมอบสิ่งของ หรือเงินทองให้เป็นการตอบแทนหรือสินน้ำใจ ถ้าจะปฏิเสธก็อาจทำให้เกิดการเสียหน้าและความไม่ไว้วางใจกันขึ้น งานต่าง ๆ ก็อาจจะสะดุดชะงักไป

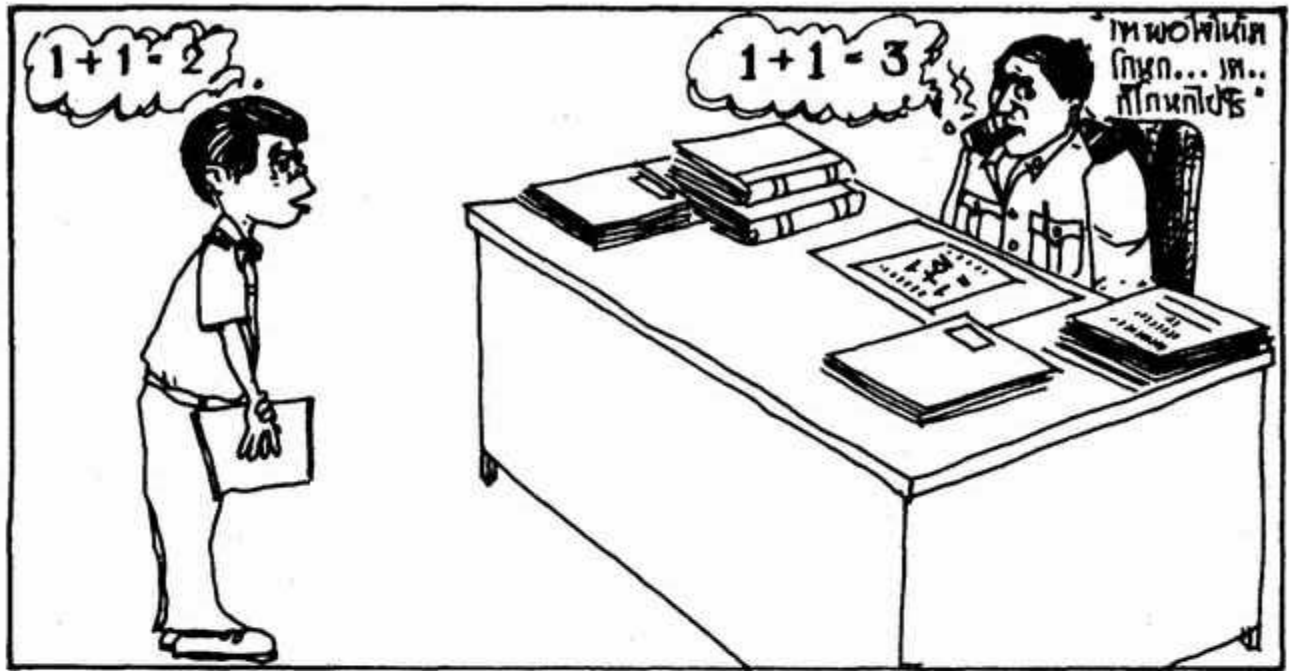
และเกิดความขัดแย้งกับบุคคลสำคัญในชนบท และในวงราชการได้ ข้าราชการผู้นั้นอาจมีทางออกโดยการรับสิ่งของเงินทองเหล่านั้นไว้ก่อน แล้วนำสิ่งของเงินทองเหล่านั้นบริจาคเพื่อการกุศลในนามของผู้ที่นำมามอบ ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะทำให้ผู้นำมาทำให้ไม่เสียศักดิ์ศรีแถมยังได้ชื่อเสียงเสียอีก หรือในบางกรณีก็นำเงินจำนวนนั้นเข้าเป็นรายได้นอกงบประมาณเสียเลย พร้อมทั้งอนุโมทนาผู้บริจาคเงินเพื่อค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้เรียบร้อย ผู้ที่นำเงินมาให้ก็มีความรู้สึกว่าการกระทำที่ตนนั้น ไม่เอาประโยชน์ของตนเองเป็นใหญ่ และจะไม่กล้านำเงินทองสิ่งของมาให้อีก เพราะได้รับคำบอกใบ้ให้ทราบแล้ว สัมพันธภาพก็ไม่เสียไป

๔. การเสนอความคิดเห็นอย่างบริสุทธิ์ใจ อาจจะทำให้ผู้อื่นเกิดความไม่พึงพอใจได้เพราะในสังคมไทยนั้น ไม่ว่าจะจะเป็นความคิดเห็นที่บริสุทธิ์หรือเพื่อส่วนรวมเป็นหลักก็ตาม ความคิดเห็นที่ขัดแย้งจะไม่มีการยอมรับกันเลย ความขัดแย้งในเรื่องงานจะกลายเป็นความขัดแย้งส่วนตัว ซึ่งนำไปสู่การชิงไหวพริบเล่นงานอีกฝ่ายหนึ่งให้ได้ ดังนั้นการแสดงความคิดเห็นในเชิงปรึกษาหารือจึงเกิดขึ้นได้ยากมาก ในราชการไทย ในเมืองสภาของสังคมเป็นเช่นนี้ ข้าราชการที่มีความรู้ที่ไปปฏิบัติงานในสนามจะปรับตัวได้ยากมาก บางคนก็ล้มเหลวเนื่องจากเป็นคนพูดจาตรงไปตรงมา ฉะนั้นข้าราชการในสนามจึงมีทางเลือกอยู่หลายทางด้วยกัน คือ

(๑) พูดโดยทิ้งหลักวิชา ไม่ขัดแย้งกับใครทั้งสิ้น แถมยังพยายามคล้ายคลึงตามผู้อื่นโดยเฉพาะผู้บังคับบัญชา ซึ่งอาจจะกลายเป็นคนไม่มีหลักการ หรือลี้ไปตามความต้องการของผู้อื่น และเป็นที่ชอบพอรักใคร่ของทุกฝ่าย แต่บางคนก็อาจนินทาในเรื่องที่ลี้เกินไปได้

(๒) พูดแต่เรื่องสนุกสนานครื้นเครง ไม่เป็นพิษเป็นภัยกับใคร มีมุขตลก ๆ ชำ ๆ อยู่เสมอ ๆ เวลาประชุมก็ไม่เสนอความเห็นในเชิงวิชาการแต่จะทำให้ที่ประชุมมีบรรยากาศผ่อนคลาย โดยการไม่ขัดความ





ความเห็นของผู้ใดเลย ทุกฝ่ายจะเห็นว่าบุคคลนี้มีมนุษยสัมพันธ์ดีมาก และสามารถเข้ากับทุกคนได้เป็นอย่างดี

(๓) พูดน้อย ยิ้มแย้ม แจ่มใส และไม่คัดค้านหรือแสดงความคิดเห็นอะไรเป็นประเภทอมกมุมิ และไม่เคยมีโอษฐ์ร้าย สามารถเข้ากับทุกฝ่ายแต่ไม่ดีเท่ากับประเภทพูดคุยสนุกสนาน

(๔) พูดพอประมาณ เป็นหลักวิชาการบางครั้ง และแสดงความคิดเห็นเมื่อถูกถาม แต่จะพยายามอ่านใจของผู้อื่นว่ามีความคิดเห็นอย่างไร และไม่ขัดผลประโยชน์ของใครโดยไม่จำเป็น ข้าราชการประเภทนี้จะเป็นที่รักใคร่ของทุกฝ่ายและเจริญก้าวหน้าในชีวิตการงาน

(๕) พูดจาตรงไปตรงมา มีความคิดเห็นใดที่เห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ก็เสนอต่อที่ประชุม โดยอาจจะขัดผลประโยชน์ผู้อื่นโดยไม่รู้ตัว จะได้แย้งกับบุคคลอื่นในบางโอกาส ซึ่งจะทำให้ผู้ฟังบางคนไม่พอใจบ้าง และ

(๖) พูดตรงไปตรงมาและเป็นไปตามหลักวิชาทุกประการ ไม่มีอารมณ์ขัน ไม่กลัวความขัดแย้ง แต่พยายามหลีกเลี่ยงเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น และถ้าความคิดเห็นกระทบใครก็เป็นเรื่องที่ช่วยไม่ได้ แต่หวัง

ว่าผู้อื่นจะเข้าใจตนบ้างเท่านั้น

โดยทั่วไปแล้ว บุคคลในประเภท (๑) ถึง (๔) จะเป็นที่ยอมรับและชื่นชมของผู้อื่น แต่สำหรับบุคคลประเภทที่ (๕) และ (๖) นั้นเข้ากับผู้อื่นได้ยาก เพราะเป็นคนพูดตรงเกินไป และการเสนอความเห็นนั้นอาจจะขัดกับผลประโยชน์ของบางคน โดยปกติบุคคลประเภทหลัง ๆ นี้ไม่ค่อยจะมี "ลูกไม้" ทำอะไรก็แบบตรงไปตรงมา เช่น ในการรายงานราคาคงผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรชนิดหนึ่งก็รายงานตามข้อเท็จจริงว่าไม่ได้ราคาตามที่กำหนด ซึ่งเผอิญเป็นความจริงก็ไม่มีใครต้องการฟัง ผู้บังคับบัญชาเกิดความไม่พอใจและตำหนิผู้รายงานว่าทำงานไม่เป็น เพราะไม่มีห้องที่ใดรายงานเช่นนั้นมาเลย ผู้ใหญ่บางคนถึงกับแนะนำให้กลับไปเปลี่ยนรายงานใหม่แล้วบอกว่า "เราพอใจให้เราโทก เราก็โทกไปสิ" การพูดและรายงานข้อเท็จจริงจึงไม่เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ตรงไปตรงมาเลย ฉะนั้นจึงทำให้เกิดความสงสัยว่าข้อมูลและรายงานที่ได้รับกันมานั้น อาจจะไม่มีความจริงอยู่เลยก็ได้ แต่อาจจะเป็นสิ่งที่คุณใหญ่ต้องการและพอใจเท่านั้น ผู้ที่จะอ้างอิงข้อมูลและรายงานจึงควรตรวจสอบความเป็นไปได้ของข้อมูลและรายงานต่าง ๆ เหล่านั้นเสีย

ก่อน มิฉะนั้นการบริหารราชการอาจจะเสียหาย เพราะมีข้อมูลที่ไม่ถูกต้องเป็นฐานในการตัดสินใจ บางครั้งการรายงานความจริงจะถูกมองเป็นการสร้างปัญหาให้แก่ผู้บังคับบัญชา หรือทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ ซึ่งขัดกับหลักการทำงานในภูธรที่ต้องการ “ทำให้นายสบายใจ” “ทำเรื่องใหญ่ให้เป็นเรื่องเล็ก” “มองปัญหาอย่างไม่เป็นปัญหา” หรือไม่ควรให้นายรู้ “เรื่องที่ไม่เป็นเรื่อง” ฯลฯ การรายงานก็ควรจะเป็นไปในทำนอง “ทุกอย่างเรียบร้อย”

๕. การยึดถือในทางทฤษฎีหรือสิ่งที่ควรจะเป็น มากกว่าสภาพความเป็นจริงในชนบทโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับเรื่องของความเป็นธรรมในสังคม ทำให้ข้าราชการที่ดีในสนามแตกต่างจากข้าราชการภูธรส่วนใหญ่ ความเป็นธรรมในสังคม ความเที่ยงธรรมและความยุติธรรม ที่ข้าราชการที่ดียึดเหนี่ยวอย่างจริงจังทำให้บุคคลเหล่านี้ขัดผลประโยชน์ของผู้มีอิทธิพลหรือผู้มีอำนาจทางราชการบางคนได้เสมอ ๆ การไม่ยอมรับสภาพสังคมในชนบทซึ่งหาความยุติธรรมค่อนข้างจะยาก ทำให้ข้าราชการที่ดี ๆ ประสบอันตรายต่าง ๆ บางครั้งก็ถึงแก่ชีวิต บางครั้งก็ประสบปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือบางครั้งก็ถูกกลั่นแกล้งจนไม่มีความก้าวหน้าในชีวิตการงาน ข้าราชการส่วนใหญ่ในภูธรจึงโอนอ่อนและยอมรับความไม่ถูกต้องในสังคมว่าเป็นเรื่องธรรมดาสามัญ ในชีวิตราชการและในสังคมชนบท ซึ่งผู้มีอำนาจน้อยหรือผู้ที่ยากจนต้องยอมเป็นเบี้ยล่างของผู้มีอำนาจหรือผู้มีอิทธิพลทางการเงินเสมอไป ถึงแม้ในบางเรื่องภาวะจำยอมนี้อาจจะขัดกับความยุติธรรม ความเที่ยงธรรม หรือความชอบธรรมก็ตาม ภายใต้สภาพสังคมชนบทเหล่านี้ ข้าราชการทั่วไปมีทางเลือกหลายทางด้วยกัน คือ

(๑) ยอมรับสภาพความไม่เป็นธรรมในสังคม โอนอ่อนและไม่ต่อต้านอิทธิพลหรือความไม่ถูกต้องที่เกิดขึ้น ปล่อยให้ประชาชนเผชิญหน้ากับความอยุติธรรมและการไม่ได้รับการเหลียวแลจากทางราชการ

เหมือนเดิม ข้าราชการประเภทนี้จะไม่มีปัญหาในการทำงานเลย เข่ากับผู้มีอิทธิพลและบุคคลสำคัญในชนบทได้เป็นอย่างดี และมักจะเจริญก้าวหน้าในชีวิตราชการด้วย เพราะผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นคนไม่ก่อปัญหา หรือมีเรื่องให้ผู้บังคับบัญชาเดือดร้อน

(๒) ยอมรับสภาพความไม่เป็นธรรม และอิทธิพลที่ไม่ถูกต้อง แต่พยายามหลีกเลี่ยงปัญหาและเรื่องที่จะทำให้ต้องขัดกับผู้มีอิทธิพล หรือจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็แต่เรื่องที่ไม่ค่อยจะสำคัญนัก และระมัดระวังตัวเป็นพิเศษถ้าทราบว่ามีปัญหาต่าง ๆ นั้นอาจเกี่ยวพันไปถึงผู้ที่สามารถจะให้คุณให้โทษได้ โดยการเตะลูกออกไปทางอื่น ๆ เพื่อตนเองจะได้อยู่รอดแต่ในขณะที่เดียวกันก็จะไม่เข้าเป็นพวกผู้กระทำความผิดหรือผู้มีอิทธิพลอย่างเปิดเผย ข้าราชการเหล่านี้จะอยู่อย่างมีความสุขและเจริญก้าวหน้าพอสมควร แต่เพื่อนข้าราชการด้วยกันอาจจะไม่ชอบหน้าเพราะเอาตัวรอดมากเกินไปและคนอื่นเดือดร้อน

(๓) เห็นความไม่เป็นธรรมในสังคมและช่วยแก้ไขเท่าที่ตนเองสามารถจะกระทำได้ บางครั้งอาจจะขัดกับผู้มีอิทธิพลบ้างแต่ในเรื่องที่ไม่สลักสำคัญเท่าใดนัก ถ้าเป็นเรื่องสำคัญ ๆ ก็พยายามหาทางออกที่ดี เพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับ ซึ่งถ้าฝ่ายที่มีอิทธิพลไม่ยอมรับก็ไม่สามารถจะแก้ปัญหาได้ ข้าราชการประเภทนี้ประชาชนจะรักใคร่พอควร แต่ในบางโอกาสก็อาจเข้าใจผิดได้ และสำหรับผู้มีอิทธิพลหรือผู้มีอำนาจแล้ว ข้าราชการประเภทนี้จะเป็นที่พอจะยอมรับได้บ้าง แต่ก็ไม่ค่อยจะชอบหน้าเท่าใดนัก ข้าราชการประเภทนี้จึงยังพอจะก้าวหน้าในชีวิตการงานและยังพอจะเป็นที่พึ่งของผู้ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมอยู่บ้าง และ

(๔) ไม่ชอบความไม่เป็นธรรมในสังคม มีความเที่ยงธรรม และต่อต้านความอยุติธรรมโดยไม่เกรงกลัวอิทธิพลของผู้ใด ช่วยเหลือผู้ไม่ได้รับความเป็นธรรมทุกวิถีทางทั้งภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนหรือนอกเหนือออกไป เพราะต้องการให้สังคม

มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น สำหรับข้าราชการประเภทนี้ ผู้มีอิทธิพลก็คือประชาชนคนหนึ่งแต่อาจจะมีอำนาจหรือเงินทองมากกว่าปกติเท่านั้น ทุกคนต้องมีความเสมอภาคภายใต้กฎหมาย ผู้กระทำผิดก็คือ ผู้กระทำผิดไม่ควรจะมีอภิสิทธิ์เหนือผู้อื่น ข้าราชการชนิดนี้จะเป็นคนจริงจังกับงานและเสียสละแต่ไม่ค่อยจะได้ดี เพราะผู้บังคับบัญชามักเห็นว่าไม่สามารถประสานประโยชน์ของทุกฝ่ายได้ เป็นคนขวางโลก บางทีก็ "จริงจังเกินไป" หรือ "ไม่ได้แก้ปัญหาคือเป็นการพินปัญหา" เป็นต้น ข้าราชการชนิดนี้จึงไม่ค่อยจะก้าวหน้าและอาจจะถูกต่อต้านหรือทำร้าย จะอยู่อย่างไม่มีความสุขเท่าใดนัก แต่เขาจะพากภูมิใจที่ได้ทำงานเพื่อประโยชน์ของสังคมและผดุงความยุติธรรมไว้ ในบางครั้งเขาเหล่านั้นก็อาจจะหมดกำลังใจเพราะการทำงานทุกอย่างดูติดขัดไปหมด และดูเหมือนว่าความยุติธรรมจะไม่มีในโลกเสียเลยทีเดียว

จากข้อสังเกต ๕ ประการที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับจริยธรรม และคุณธรรมของข้าราชการมูลธและวิธีการปฏิบัติราชการงานระดับต่างๆ ที่เป็นอยู่ จะเห็นได้ว่า ถ้าข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตมาก พูดจาตรงไปตรงมา จริงจังกับงาน และมุ่งรักษาความเป็นธรรมอย่างเต็มที่ ข้าราชการ

ผู้นั้นจะมีความก้าวหน้าในชีวิตราชการในสนามได้ไม่มากนัก แต่ถ้าข้าราชการผู้ใดสามารถหย่อนมาตรฐานลงมาได้บ้างก็สามารถจะเจริญก้าวหน้าได้ตามลำดับ และถ้ายังพยายามทำตนให้เป็นที่โปรดปรานของผู้บังคับบัญชาในทุกวิถีทางด้วยแล้ว ก็สามารถจะพุ่งไปในแวดวงราชการอย่างงดงาม จึงอาจสรุปได้อย่างง่าย ๆ ว่า ผู้ที่หย่อนในมาตรฐานความซื่อสัตย์สุจริตไม่ขัดขวางผลประโยชน์ของผู้ใด และสามารถเอาอกเอาใจทุกฝ่ายก็จะเป็นคนที่ก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับของวงราชการมูลธได้เป็นอย่างดี และเมื่อสถานการณ์ในวงราชการยังเป็นเช่นนี้ การปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและผู้มีอิทธิพลให้หมดไปในสังคมไทยนั้นก็จะห่างไกลจากความจริงมาก และตราบโศกที่ยังมีการขอให้เรียไรเพื่อกิจการกุศลและเพื่อสมทบทุนต่างๆ อย่างมากมายเช่นในปัจจุบันนี้ โอกาสที่จะทำให้ข้าราชการประพฤติผิดก็ยิ่งจะมากยิ่งขึ้น สมควรที่ทางราชการจะได้พิจารณาและแก้ไขมาตรฐานจริยธรรม คุณธรรม วิธีการปฏิบัติราชการและวิธีการทำกิจกรรมกุศลต่างๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อความอยู่รอดของประเทศชาติโดยการขจัดเงื่อนไขต่างๆ ให้หมดไปตามนโยบายเอาชนะคอมมิวนิสต์โดยวิธีการทางการเมือง





**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

## ใหม่ ๆ ในราชการ

# กิจกรรม

## ผ่อนคลายความเคร่งเครียด

### ใน

## กรมการปกครอง

เรื่องเกี่ยวกับข้าราชการที่ฮือฮากันมากเมื่อประมาณปลายเดือนมิถุนายนนี้ ก็คงจะได้แก่ การที่กรมการปกครองได้เปิดเสียงดนตรีตามสายให้ข้าราชการที่ทำงานอยู่ภายในกรมได้ยัดเส้นยัดสาย เปลี่ยนอิริยาบถ ผ่อนคลายความเคร่งเครียดจากการปฏิบัติงาน แต่ที่ฮือฮากันก็เพราะข่าวที่ออกมาสู่สาธารณชนกลายเป็นว่า เป็นการเต้นดิสโก้ บ้าง แอโรบิคแดนซ์ บ้าง ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจทีเดียว วารสารข้าราชการจึงเห็นว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องใหม่ในราชการที่น่าสนใจ แสดงถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในวงราชการ และเพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง จึงได้นำมาเสนอผู้อ่าน พร้อมทั้งได้ทำการสำรวจความเห็นข้าราชการกรมการปกครองและกรมอื่น ๆ เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติและแนวโน้มของกิจกรรมนี้ต่อไปด้วย

### เริ่มต้นที่ประเทศอุตสาหกรรม

อันที่จริงแล้วกิจกรรมนี้ มีจุดเริ่มต้นมาจากการค้นคว้าวิจัยของประเทศอุตสาหกรรมที่มุ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยค้นพบว่าความเคร่งเครียดในการนั่งหลังขดหลังแข็งอยู่กับโต๊ะทำงานตลอดเวลา นั้น แทนที่จะเกิดผลดี กลับเป็นผลร้าย ทำให้เกิดความเครียด ความแข็ง มีผลทำให้ร่างกายและสมองเฉื่อยชาลง วิธีแก้ที่เขาค้นคว้ากันมาหลายสิบปี และบ้านเราก็รับเอามาปฏิบัติด้วย ก็ได้แก่การจัดเวลา ที่เรียกว่า "คอฟฟี่เบรก" ให้พนักงานได้ลุกจากโต๊ะ ไปดื่มน้ำ ดื่มน้ำกาแฟ ถือเป็นการพักผ่อนคลายและ

ร่างกายชั่วคราว ผลที่ได้ก็คือพนักงานเกิดความกระฉับกระเฉง ทำงานได้ผลมากขึ้น แต่ทำไปทำมา การพักดื่มกาแฟก็กลายเป็นประเพณีนิยมกันไป คือติดกาแฟเสียเลย บางครั้งก็ทำงานไป ดื่มน้ำกาแฟไปด้วยซ้ำ แนวความคิดสมัยใหม่ในการแก้ปัญหาความน่าเบื่อหน่ายในการทำงานจึงมุ่งทั้งด้านสรีระและจิตใจ เป็นสำคัญ ด้วยวิธีการใช้สื่อในการกระตุ้น โดยพยายามที่จะให้เรื่องนี้มีผลกับพนักงานทุกคน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำอีกต่อไป กิจกรรมระหว่างกรปฏิบัติงาน เหล่านี้ที่เห็นกันได้ชัด ๆ ก็เช่น การจัดช่วงเวลาของเพลงหรือดนตรีสำหรับพักผ่อนคลาย การจัดกายบริหารประกอบบทกวีหรือดนตรีสำหรับพนักงาน เป็นต้น



## นายโชคก วีรธรรม พูลสวัสดิ์

### รองอธิบดีกรมการปกครอง

เรื่องนี้เมื่อเป็นข่าวในหนังสือพิมพ์ คนเข้าใจผิดไปว่าเป็นการตင်ติดโก้ ที่จริงเป็นกิจกรรมที่ให้ข้าราชการเปลี่ยนอริยาบถในการทำงาน ทำเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด ไม่ได้ออกไปเดินอะไรอย่างที่เป็นข่าว เราเปิดเพลงปลุกใจ เพลงมาร์ชของกรม ให้ข้าราชการลุกขึ้นเปลี่ยนอริยาบถ เช่น ปิดตัว หรือพักสูบบุหรี่ ครั้งละ ๓ นาที เท่านั้น วิธีนี้ผมเห็นว่าทำให้เป็นระเบียบดีขึ้น ทำพร้อมๆ กัน ไม่เสียงานคนทำงาน กำลังยุ่งหรือกำลังติดต่อกับผู้รับบริการก็ไม่ต้องทำกิจกรรมนี้ การทำกิจกรรมนี้ก็ไม่เป็นการสิ้นเปลืองอะไร เราใช้เสียงตามสายที่มีอยู่แล้วสำหรับแจ้งข่าวให้ข้าราชการฟังมาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น หลังจากใช้กิจกรรมนี้แล้วเท่าที่ทราบก็มีหน่วยงานอื่น เช่น กทม. กำลังจะเอาไปใช้บ้าง หนังสือพิมพ์มาเลเซียก็เอาไปลงข่าวชมเชยการนำกิจกรรมนี้มาใช้

---

### ราชการไทย ริเริ่มที่กรมการปกครอง

---

กิจกรรมเพื่อผ่อนคลายความเคร่งเครียดจากการ

ปฏิบัติงานของกรมการปกครอง เริ่มต้นขึ้นจากการดำริของรองอธิบดีกรมการปกครอง นายโชดก วีระธรรมพูลสวัสดิ์ ซึ่งเคยเดินทางไปดูงานที่ประเทศญี่ปุ่นก็พบว่าญี่ปุ่นได้ใช้กิจกรรมหลายอย่างในการกระตุ้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ กิจกรรมที่สำคัญอันหนึ่งก็คือการเปิดดนตรีให้ฟังและเปลี่ยนแปลงอิริยาบถไปตามจังหวะเพลง ทำให้รู้สึกผ่อนคลายจากความเคร่งเครียดจากงานประจำ เกิดความสนุกสนาน และถือโอกาสออกกำลังกายเพื่อให้สุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดีขึ้นด้วย จึงได้ขออนุมัติจากอธิบดีกรมการปกครองเพื่อให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ทดลองเปิดดนตรีตามสาย ซึ่งปกติจะเปิดทุกเที่ยงวันอยู่แล้ว ให้เพิ่มอีกวันละ ๒ เวลา คือ ๑๐.๓๐ น. และ ๑๕.๐๐ น. ตั้งแต่วันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๒๗ เป็นต้นไป เสียงดังกล่าวจะดังไปทุกห้องทำงานบนตึก ๖ ชั้นของกรมการปกครอง ที่มีข้าราชการทำงานอยู่ประมาณ ๑,๐๐๐ คน เป็นเวลา ๓ นาที เพื่อให้ข้าราชการได้ยืดเส้นยืดสายได้ตามสมควรใจ อาจจะเป็นทำออกกำลังกายเดิน สบัดแขนสบัดขา ขยับคอขยับไหล่ หรือแม้ใครจะเดินดิสโก้ก็คงจะได้ ถือตามสะดวก ไม่มีการบังคับกัน ซึ่งทางกรมการปกครองก็หวังว่าการทำอย่างนี้จะเกิดผลดีต่อการทำงาน โดยจะทดลองไปเรื่อย ๆ และดูปฏิกิริยาการทำงานของข้าราชการและเสียงวิพากษ์วิจารณ์อีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเรื่องนี้ต่อไป

### ผลการสำรวจ : คนกรมการปกครองหนุนเต็มที่

จากการทดลองเริ่มกิจกรรมดังกล่าวของกรมการปกครอง วารสารข้าราชการก็ได้ทำการสำรวจทัศนคติในเรื่องนี้ของข้าราชการกรมการปกครองและกรมอื่น ๆ ว่ามีความเห็นอย่างไรบ้าง ควรทำต่อไป

หรือไม่ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มอย่างเป็นระบบ สำหรับข้าราชการกรมการปกครอง ปรากฏผลการสำรวจดังต่อไปนี้

๑. อาจกล่าวได้ว่าข้าราชการทั้งหมดของกรมเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการทดลองนำกิจกรรมผ่อนคลายความเคร่งเครียดนี้มาใช้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการได้รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

๒. ข้าราชการร้อยละ ๙๑ เห็นด้วยกับการนำกิจกรรมนี้เข้ามาใช้ในกรมการปกครอง โดยให้ความเห็นว่า เป็นกิจกรรมเสริมสร้างทางวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ใช้ระยะเวลาเพียงเล็กน้อยในการเปลี่ยนแปลงอิริยาบถ ผ่อนคลายความตึงเครียด ช่วยให้ความคิดแจ่มใส สมองได้เริ่มมีความคิดใหม่ ๆ ในการสร้างสรรงานให้ได้ผลดี นอกจากนี้ทำให้ได้บริหารร่างกาย เกิดความสนุกสนาน อันจะทำให้สุขภาพดียิ่งขึ้น

สำหรับข้าราชการที่ไม่เห็นด้วยในการทำกิจกรรมนี้ มีอยู่เพียงร้อยละ ๖ โดยเห็นว่าไม่ควรใช้เวลาระหว่างการทำงานมายืดเส้นยืดสายกัน ประกอบกับเมืองไทยก็อากาศร้อนอยู่แล้วยิ่งมาทำกายบริหารก็ยิ่งร้อนใหญ่ ส่วนผู้ที่ไม่ออกความเห็นมีอยู่ร้อยละ ๓

๓. ในการเข้าร่วมกิจกรรมผ่อนคลายความเคร่งเครียด ปรากฏว่าเมื่อมีเสียงดนตรีตามสายดังขึ้น มีข้าราชการที่พักผ่อนอิริยาบถของร่างกายให้เป็นไปตามเสียงดนตรีประมาณครึ่งต่อครึ่งของข้าราชการทั้งหมด โดยผู้ที่เข้าร่วมบางคนก็ใช้ทำกายบริหาร บางคนก็เพียงแต่เปลี่ยนแปลงอิริยาบถโดยการเดินหรือนั่งขยับคอขยับไหล่ สบัดแขนสบัดขา เท่านั้น ไม่ปรากฏว่ามีการเดินเป็นจังหวะในลักษณะของดิสโก้หรือแอโรบิคแดนซ์ แต่ประการใด ส่วนผู้ที่ไม่เข้าร่วมโดยใจจริงแล้วก็อยากที่จะเข้าร่วมด้วย แต่เห็นว่ากิจกรรมเพิ่งเริ่มต้น ยังไม่ค่อยมีคนกล้าแสดงออกมากนักในแต่ละครั้ง จึงขอดูไปก่อน ซึ่งข้าราชการ

ส่วนนี้มักจะเป็นข้าราชการสาว ๆ ที่ยังมีความกระตือรือร้นอยู่ แต่ก็มืออยู่บางรายที่ไม่เข้าร่วมเพราะเห็นว่าเพียงแต่หยุดทำงาน พักผ่อนสมอง ก็เพียงพอแล้ว

๔. ข้าราชการส่วนใหญ่เห็นว่าการมีกิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลายความเคร่งเครียด จะเกิดประโยชน์สำหรับผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของงาน ทำให้สนุกสนาน บรรยากาศที่ทำงานไม่เบื้อหน่าย และการได้ออกกำลังกายบ้าง จะทำให้สุขภาพดีขึ้น

๕. สำหรับการขยายแนวคิดในการทำกิจกรรมนี้ไปสู่กรมอื่นนั้น ข้าราชการส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจะขึ้นอยู่กับดุลพินิจและความต้องการของกรมนั่นเอง แต่สิ่งที่เห็นได้ชัดเจนว่าเป็นข้อจำกัดประการหนึ่งได้แก่กิจกรรมนี้ไม่เหมาะสม สำหรับหน่วยงานที่ต้องติดต่อหรือบริการประชาชนอย่างใกล้ชิด

### ปัญหาที่เกิดขึ้นในกรมการปกครอง

การที่กรมการปกครองทดลองนำกิจกรรมผ่อนคลายความเคร่งเครียดเข้ามาใช้ ถ้าจะว่าไปแล้ว

ก็ยังประสบกับปัญหาหรือข้อจำกัดหลายประการ ทั้งด้านขนบธรรมเนียมประเพณี ทัศนคติ สถานที่ และอุปกรณ์ กล่าวคือ

ประการแรก คนไทยโดยนิสัยแล้วเป็นคนชอบการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ๆ จึงยังคงขัดเขินอยู่มาก โดยเฉพาะการที่บางคนเข้าร่วม บางคนนั่งดูแล้วหัวเราะ ทำให้คนเข้าร่วมกลายเป็นตัวตลกประจำกอง บางครั้งก็เสี่ยงต่อการถูกประชดประชันในทำนองว่า เหนือ หรือเลียนแบบต่างประเทศ ความขัดแย้งในกรณีเช่นนี้เป็นอันตรายอย่างยิ่งต่อการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ

ประการที่สอง การทำกิจกรรมร่วมกันของข้าราชการยังไม่พร้อมเพรียง โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชา ระดับฝ่ายหรือกอง ยังไม่เข้าร่วมด้วยเท่าที่ควร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่แน่ใจว่าตนเองควรจะเข้าร่วมกิจกรรมด้วยมากน้อยเพียงไร จึงจะเหมาะสม

ประการที่สาม สถานที่และอุปกรณ์ของกรมการปกครอง ยังไม่อาจสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ตั้งไว้ได้ กล่าวคือ ในด้านสถานที่ก็มีข้าราชการอยู่กันอย่างแออัดยัดเยียด ยากที่จะผ่อนคลายอิริยาบถอย่างสะดวกได้ ด้านอุปกรณ์เครื่องเสียงก็ยังไม่





มีบางกองที่เสียงยังอื้อ น่ารำคาญมากกว่าน่าเพลิดเพลิน นอกจากนั้นก็ยังมีข้าราชการบางคนชี้ให้เห็นว่า เพลงและดนตรีที่เปิดยังไม่จูงใจพอ ถ้าเป็นไปได้ก็ควรแต่งเพลงขึ้นเอง ให้มีเนื้อร้อง ทำนอง ชักชวน ปลุกระดมความคิดในจิตใต้สำนึกของข้าราชการให้มีกำลังใจมุ่งมั่นในการทำงาน ความสามัคคี ความเสียสละ ฯลฯ

### ความเห็นข้าราชการกรมอื่น : ไม่ค่อยจะเห็นด้วย

ในขณะที่ข้าราชการกรมการปกครองเห็นด้วยกับกิจกรรมผ่อนคลายความเคร่งเครียดอย่างเต็มที่ปรากฏว่าข้าราชการในสังกัดกรมอื่นซึ่งได้รับทราบข่าวสารเรื่องนี้จากหนังสือพิมพ์กลับไม่เห็นด้วยในการที่จะนำกิจกรรมนี้เข้ามาใช้ถึงร้อยละ ๗๔ โดยให้เหตุผลว่ากิจกรรมที่ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดในเวลาราชการนั้นไม่เหมาะสมทั้งด้านลักษณะงานและสถานที่ ในด้านลักษณะงานของราชการนั้นไม่ใช่งานที่ต้องทำอย่างเคร่งเครียดและต่อเนื่องอย่างในโรงงานอุตสาหกรรมในลักษณะเครื่องพัก-คนพักพร้อมกัน การผ่อนคลายความเคร่งเครียดสามารถที่จะทำได้อยู่แล้วเกือบตลอดเวลา จึงไม่ควรที่จะใช้เวลาราชการเพื่อการนี้เพิ่มขึ้นอีก และการใช้สถานที่ราชการเป็นที่ทำกิจกรรมก็เป็นการใช้ไม่สำรวมและอาจเกิดภาพพจน์ที่ไม่ดีต่อประชาชนได้

สำหรับข้าราชการที่เห็นควรนำกิจกรรมนี้เข้ามาใช้มีอยู่ร้อยละ ๒๒ โดยให้เหตุผลส่วนใหญ่แล้วคล้ายคลึงกับข้าราชการกรมการปกครองดังที่ได้กล่าวแล้ว

### บทสรุป

จากทัศนคติและความเห็นดังกล่าวของข้าราชการกรมการปกครองและกรมอื่น ๆ แม้จะไม่ตรงกัน แต่ก็ไม่ใช่ว่าสิ่งที่น่าสนใจ ประการที่สำคัญก็คือข้าราชการกรมอื่นอาจยังไม่มีโอกาสที่จะลองปฏิบัติกิจกรรมช่วยผ่อนคลายความเคร่งเครียดเช่นข้าราชการกรมการปกครอง นอกจากนี้เท่าที่ผ่านมาก็ยังมีข้าราชการเป็นจำนวนมากที่ยังได้รับข่าวสารที่ผิดข้อเท็จจริงในเรื่องนี้ การที่จะสรุปว่าความเห็นของฝ่ายใดเหมาะสมกว่ากันจึงทำได้ยาก แต่สิ่งหนึ่งที่เรื่องนี้ชี้ให้เห็นก็คือความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญที่จะนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาทดลองใช้ดู เมื่อใช้แล้วก็ต้องพร้อมที่จะมีการศึกษาประเมินผลถึงประโยชน์ ความเหมาะสม ความควรกับหน่วยงานและตัวข้าราชการ ถ้าได้พิสูจน์แล้วว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งดี ก็ต้องวางแผนกำหนดมาตรการดำเนินการที่แน่นอนต่อไป แต่ถ้าประเมินผลแล้วไม่เกิดประโยชน์ ไม่เหมาะสม ก็ต้องมีความกล้าที่จะเลิกหรือเปลี่ยนแปลงเสียใหม่ด้วย

ในเรื่องของกิจกรรมผ่อนคลายความเคร่งเครียดก็เช่นกัน หากพิจารณาตามวัตถุประสงค์หลักที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจของข้าราชการให้ดีขึ้นแล้วยังยากที่จะพิจารณาถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวได้ในขณะนี้ อย่างไรก็ตามแนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารงานสมัยใหม่ ความริเริ่มสร้างสรรค์ ความตื่นตัว ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน รู้จักดัดแปลงและประยุกต์วิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาใช้เพื่อประโยชน์ของงานในการบริการประชาชนให้ดียิ่งขึ้น เป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องตระหนักและถือเป็นส่วนหนึ่งในความรับผิดชอบของตน การริเริ่มในเรื่องนี้ของกรมการปกครอง จึงเป็นสิ่งที่น่ายกย่องและสรรเสริญ ถือเป็นความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ ในวงราชการอย่างแท้จริง



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

## แพ้หรือชนะอยู่ที่ใจ

ถ้าความคิดของท่านนั้นไม่สู้  
ท่านเป็นผู้พ่ายแพ้แน่นอนหนา  
ถ้าท่านคิดทางพลาดพลาด  
ท่านก็จะไม่กล้าอย่างแน่นอน

ถ้าท่านอยากเอาชนะในชีวิต  
แต่ความคิดอ่อนแอมั่นคงหลอน  
ท่านย่อมจะไม่ชนะอย่างแน่นอน  
ถึงอุทธรณ์ก็ครั้งก็ยังแพ้

ความสำเร็จทั้งหลายในโลกนี้  
เริ่มต้นที่ความมั่นใจในตนเอง  
อยู่ที่ภาวะจิตไม่คิดแพ้  
อยู่ที่ไล่ความอ่อนแอจากจิตไป

ถ้าท่านคิดว่าอยู่ต่ำหรือย่ำแย่  
เป็นของแน่ท่านจะต่ำเกินคำไข  
ท่านต้องคิดอยู่สูงเพื่อจูงใจ  
ให้ก้าวไกลทุกทางรับรางวัล

อันสงครามชีวิตหากคิดสู้  
ความชนะมิได้อยู่ที่แข่งขัน  
จะเร็วช้าแข็งแรงแกร่งจกรรจ์  
หากผู้นั้นมั่นใจชัยย่อมมี

แม้แต่ต้นเงินของประชาชนก็จะมีผลของ  
ที่ประเทศหนึ่ง นั่นคือเงินนั้นจะไหลจาก  
มือของประชาชนคนหนึ่ง และไปเป็นเงินผล  
ที่มือของผู้อื่นอีก....

เรามีสมการที่ถูกต้องของเวลา ดังนี้คือ  
60% ของเวลาที่ขอมอบ มีไว้เพื่อเป็นคนที่  
มีผลมาให้ ที่เหลือพอที่จะใช้ 40% ของ

เวลาที่เหลือ

แก่ของผล  
ที่กระทำ  
ที่ขอมอบ



«สัมภาษณ์พิเศษ»

# พหุติกรรม ข้าราชการ : ความฝันกับความเป็นจริง

พหุติกรรมของข้าราชการไทย เป็นเรื่องที่มีการกล่าวถึงกันมาก ทั้งในข้อเสนอในการสัมมนาข่าวหรือความเห็นของสื่อมวลชนต่าง ๆ เป็นหัวข้อปัญหาหนึ่งของปัญหาราชการไทย ที่ได้รับความสนใจและมีผู้ชี้ให้เห็นไขกันมาก โดยเฉพาะบทบาทในส่วนที่ได้เบี่ยงเบนไปจากบทบาทที่ควรจะเป็น

วารสารข้าราชการ จึงได้สัมภาษณ์ความเห็นจากบุคคลชั้นนำจากวงการต่าง ๆ ทั้งราชการ ธุรกิจเอกชน การเมือง รวม ๔ ท่าน ดังนี้

- ดร.สิปปนนท์ เกตุทัต                      ผู้จัดการใหญ่บริษัทปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด
- คุณเสรี สิบสงวน                            รองปลัดกระทรวงคมนาคม
- คุณทวีรัก เพ็ญระบิล                      กรรมการพัฒนาสตรีแห่งชาติ
- ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์                      ผู้ว่าการการประปานครหลวง

ท่านทั้งสี่ได้ให้ความเห็นทั้งในด้านบทบาทที่ข้าราชการควรจะเป็น พหุติกรรมที่ปรากฏและความเห็นในการแก้ไขปัญหานี้ไว้ดังนี้



### ดร.สิปปนนท์ เกตุทัต

#### ผู้จัดการใหญ่บริษัทปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด

บทบาทของข้าราชการในอดีต ปัจจุบัน และอนาคตมีความแตกต่างกันมาก กล่าวคือ ในอดีตนับตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงสร้างระบบราชการพลเรือนขึ้นมานั้น ในระยะนั้นประเทศต้องการความเป็นปึกแผ่น ลักษณะการปกครองจึงค่อนข้างจะรวมอำนาจการตัดสินใจอยู่ในส่วนกลาง บทบาทของข้าราชการสมัยนั้น จึงมีลักษณะเป็นผู้ปกครอง เป็นเจ้าเป็นนาย

แต่ปัจจุบันประชาชนโดยส่วนรวมมีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถ มีความคล่องตัวและไวกว่า ข้าราชการ ประกอบกับประเทศต้องการพัฒนา ข้าราชการจึงจะกระทำตัวแบบเดิมไม่ได้ ต้องเปลี่ยนบทบาทใหม่เป็น**ผู้บริหารการพัฒนา** โดยเป็นผู้กระตุ้น เชื้ออำนาจให้ประชาชนสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง เป็นผู้ให้บริการ อำนวยความสะดวกด้วยธรรมาจริยไมตรี มากกว่าเป็นเจ้านาย แต่ไม่ถึงกับเป็นคนใช้ของประชาชน นอกจากนี้จะต้องช่วยเหลือในเรื่องการประสานงานทั้งในหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐเอง และระหว่างรัฐกับเอกชน เพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม

ทั้งนี้ข้าราชการที่จะเป็นผู้บริหารการพัฒนาที่ดีนั้น ควรมีลักษณะ ๔ ประการ คือ

๑. จะต้องเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เกียจคร้าน
๒. ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ทางวิชาการโดยพยายามประยุกต์ความรู้ทางเทคนิคให้สามารถนำมาใช้กับสังคมไทยได้
๓. การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ต้องมุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลัก
๔. มุ่งบริการประชาชนมากกว่ามุ่งแต่ทำงานระเบียบ (ถ้าระเบียบไม่เอื้อก็ต้องแก้ไขระเบียบ)

แต่ในข้อเท็จจริงปรากฏว่าเท่าที่ผ่านมา ระบบราชการพลเรือนไทยในอดีตก็ยังมีอิทธิพลมาจนถึงปัจจุบัน กล่าวคือ อำนาจการตัดสินใจก็ยังคงอยู่ที่ส่วนกลางคือ กรุงเทพฯ บทบาทของข้าราชการก็ยังคงเป็นบทบาทเดิม ข้าราชการปัจจุบันโดยเฉพาะข้าราชการฝ่ายปกครองก็ยังถือตัวเป็นผู้ปกครองอยู่ และโดยส่วนรวมก็จะเป็น**ผู้บริหารอำนาจและบริหารระเบียบมากกว่าบริหารการพัฒนา**

การที่จะแก้ไขหรือปรับข้าราชการให้เข้าสู่บทบาทใหม่ คือ เป็นผู้บริหารพัฒนานั้น นับเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก เพราะเป็นเรื่องการเปลี่ยนพฤติกรรมหรือเปลี่ยนจิตใจของข้าราชการ แต่อย่างไรก็ตามเรื่องนี้ก็คงจะต้องแก้ไขโดยอาศัยเวลา **โดยผู้บังคับบัญชาระดับสูงสุดในหน่วยงานจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี** โดยจะต้องเป็นผู้ที่ห่วงใยในการเปลี่ยนแปลง เป็นนักพัฒนา ตลอดจนยอมรับฟังความคิดเห็นของตัวแทนประชาชนด้วยใจเป็นธรรม สำหรับข้าราชการระดับรอง ๆ ลงมา ก็ควรจะมีการให้ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ ตลอดจนปรับปรุงสิทธิประโยชน์ เกื้อกูลต่าง ๆ เพื่อให้สภาพความเป็นอยู่ดีขึ้นกว่าเดิม





## นายเสรี สืบสงวน

### รองปลัดกระทรวงคมนาคม

ข้าราชการเป็นตัวแทนของรัฐ แม้จะแยกเป็นหลายกลุ่มตามลักษณะงาน เช่น กลุ่มที่ทำหน้าที่บำบัดทุกข์บำรุงสุข ทำหน้าที่พัฒนา ทำหน้าที่วางแผน ฯลฯ ทุกกลุ่มเหล่านี้ก็ควรมีจุดร่วมอันเดียวกันคือรับนโยบายจากรัฐบาลมาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายภายในกรอบที่กำหนด **ดังนั้นข้าราชการจึงต้องเป็นผู้ปฏิบัติอยู่ในกรอบของระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย** เมื่อพิจารณาในรายละเอียดในด้านของงานที่ข้าราชการแต่ละกลุ่มรับผิดชอบ ข้าราชการอาจมีบทบาทแตกต่างกันไปตามแต่ละกลุ่ม เช่น กลุ่มผู้รักษากฎหมาย กลุ่มผู้รับผิดชอบงานด้านก่อสร้าง หรือกลุ่มผู้รับผิดชอบด้านการศึกษา เป็นต้น ฯลฯ แต่หากพิจารณาในภาพรวมแล้ว **ข้าราชการทุกคนทุกกลุ่มก็คือผู้รับผิดชอบในการพัฒนาประเทศ**

ในความเป็นจริงเท่าที่เห็น รู้สึกว่าข้าราชการในปัจจุบันจำนวนหนึ่งจะไม่ใช้ผู้ปฏิบัติอยู่ในกรอบของระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย ดังที่ควรจะเป็น เพราะพยายามผลักดันตัวเองเพื่อให้ได้ออกนอกกรอบ

เนื่องจากได้เห็นตัวอย่างจากสิ่งแวดล้อมข้างเคียงจนเกิดความรู้สึกว่า “ผู้ละเมิด คือผู้ได้สิทธิหรือประโยชน์” เมื่อมีตัวอย่างให้เห็นว่า การทำในสิ่งที่ไม่ควรไม่ถูกต้องกลับได้รับประโยชน์ ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจและสังคมไทยปัจจุบันเปลี่ยนไป คนทั่วไปมีค่านิยมในการนับถือเงิน บุคคลที่มีเงินจะได้รับการยกย่องและเคารพนับถืออย่างกว้างขวาง โดยมีได้คำนึงถึงว่าผู้นั้นได้เงินมาในทางที่ถูกต้องหรือไม่ ข้าราชการจึงเปลี่ยนพฤติกรรมไปมากและเห็นได้ชัดขึ้น แต่เดิมนึกกันว่า “ข้าราชการคือผู้มีเกียรติ” จึงมีความละอายเมื่อจะทำสิ่งใดที่ผิด ปัจจุบันความละอายนั้นดูจะหายไป ข้าราชการกล้าทำในสิ่งที่แม้จะรู้ว่าผิดหรือไม่ควรทำ ทั้งนี้เพียงเพื่อให้ตนเองสามารถยืนอยู่ในสังคมที่มีค่านิยมผิด ๆ นี้ได้โดยไม่น้อยหน้ากว่าคนอื่น ๆ

ในความเห็นส่วนตัว เชื่อว่าผลสำเร็จในกิจการงานใด ๆ ก็ตาม ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลเสีย ๙๐% ส่วนที่เหลือเป็นเรื่องของสิ่งแวดล้อมและองค์ประกอบอื่น คนดีที่มีฐานของจิตใจที่ดี อยู่ในศีล อยู่ในธรรม ละเว้นหรือรังเกียจการประพฤตินี้ไม่ถูกต้อง และมองประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีโอกาสที่จะนำหรือบริหารกิจการนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่ามาก การที่จะแก้ปัญหาเพื่อให้ข้าราชการมีบทบาทในทางที่ควรจะเป็น เห็นว่าควรจะแก้ที่พื้นฐาน คือ **จิตใจ** ซึ่งควรใช้วิธีการอบรมอย่างเป็นระบบ คือ เริ่มการอบรมกันตั้งแต่ที่ครอบครัว สถานศึกษา จนกระทั่งสถาบันหน่วยงานตั้งแต่เริ่มต้น โดยพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์ ตลอดจนหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาของแต่ละสถาบันหรือหน่วยงานจะต้อง **ยอมรับกตติยาในเรื่องนี้ ต้องปฏิบัติจริง และทำตนให้เป็นตัวอย่างได้** การแก้ไขเรื่องนี้โดยความเห็นส่วนตัว จะต้องใช้เวลา แต่ก็ควรจะยอมรับ ค่อย ๆ แก้ ดีกว่าไม่แก้เสียเลย มิฉะนั้นทุกอย่างก็อาจจะหายไป



### คุณทวีรัก เพ็ญระบิล

#### กรรมการพัฒนาสตรีแห่งชาติ

คำว่า “ข้าราชการ” เป็นคำที่มีความหมายอยู่ในตัว ยิ่งข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวแล้ว ยิ่งมีความหมายลึกซึ้งมาก ดังนั้น ข้าราชการควรจะมีบทบาทให้สัมพันธ์กับเกียรติหรือหน้าที่ที่ได้รับ ซึ่งก็คือ จะต้องเป็นผู้รักษาระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย ต่างพระเนตรพระกรรณของพระเจ้าอยู่หัว ตลอดจนคอยรับใช้ประชาชนหรือบริการประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีความศรัทธาในตัวข้าราชการ นอกจากนี้จะต้องมีความริเริ่มในสิ่งที่ถูกต้องควร โดยไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพลของผู้ใด

ด้วยเหตุนี้ข้าราชการ จึงควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่การงาน ตลอดจนต้องมีการสังคัม ไม่ว่าจะ เป็นสังคัมระดับใดก็ตาม เมื่อสามารถเข้าถึงบุคคลต่าง ๆ ได้ ก็จะได้รับความร่วมมือในการทำงาน

แต่เท่าที่ผ่านมา ด้วยใจที่เป็นธรรมเห็นว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ดีแต่ข้าราชการส่วนน้อยที่อาจมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปจากบทบาทข้างต้นมาก กล่าวคือในด้านบทบาทของผู้รักษาระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมาย ปรากฏว่าบางครั้งข้าราชการเป็นผู้ละเมิดเสียเอง เช่น กระทำผิดจรรยา เมื่อโดนจับก็เอาบัตรมาแบ่ง หรือกระทำการทุจริต ประพฤติมิชอบซึ่งปรากฏเป็นข่าวในส่วนราชการบางแห่ง ตลอดจนมีการใช้ระบบพรรคพวกกันอย่างแพร่หลาย ในด้านบทบาทผู้รับใช้ประชาชนหรือบริการประชาชน ปรากฏว่าข้าราชการบางคนมิได้มีบทบาทเช่นที่ควรตรงข้ามกลับกระทำตัวเสมือนหนึ่งเป็นเจ้านายมักจะดูต่ำ ฐูประชาชน จนประชาชนเกรงกลัวไม่กล้าเข้าไปพบ จึงทำให้มีช่องว่างระหว่างข้าราชการกับประชาชน ส่วนบทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ปรากฏว่าข้าราชการบางคนไม่คล่องตัวเท่าที่ควร ขาดความรับผิดชอบที่จะทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมดังกล่าวข้างต้น เห็นว่าที่สำคัญเบื้องต้นเลยก็คือ ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี หากผู้บังคับบัญชาประพฤติเหมาะสม ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ไม่กล้า ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณธรรมมีคุณวุฒิ มีความซื่อสัตย์สุจริต รักษากฎหมายและระเบียบอย่างเคร่งครัด และควรจะมีการจัดข้าราชการผู้ที่ใช้อำนาจไม่เป็นธรรมพร้อมกับส่งเสริมข้าราชการที่เฉลียวฉลาด ซื่อสัตย์สุจริต ฯลฯ นอกจากนี้ควรมีการปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสม ทั้งนี้เพราะหากข้าราชการได้รับสวัสดิการที่ดีแล้ว การทุจริตประพฤติมิชอบก็จะมีน้อยลง



**ดร. อาทิตย์ อุไรรัตน์**  
**ผู้ว่าการประปานครหลวง**

โครงสร้างการทำงานหรือกลไกการทำงานในระบบราชการต้องประสานสอดคล้องกันทุกฝ่าย คือ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ โดยหลักทฤษฎีการเมืองจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางที่จะไปอย่างชัดเจน เพื่อให้ยึดเป็นแม่บทได้ ข้าราชการก็ต้องยึดถือปฏิบัติไปตามแม่บทนั้น หากนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางที่กำหนดไปแล้วเกิดไม่เหมาะสม ข้าราชการก็อาจมีส่วนช่วยชี้แนะเพื่อให้มีการกำหนดให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้นได้ ดังนั้น **ข้าราชการจึงควรมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้ซึ่งปฏิบัติตามนโยบาย เป้าหมาย แนวทางของฝ่ายการเมือง ให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีที่สุด** ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นอาจมีหลายลักษณะ แต่ที่สำคัญได้แก่

๑. การเป็นผู้นำ กล่าวคือ ข้าราชการจะต้องมีส่วนเป็นผู้ช่วยชี้แนะในสิ่งที่ถูกต้อง

๒. การเป็นผู้รักษาระเบียบแบบแผน ข้าราชการจะต้องช่วยชี้ให้เห็นและเข้าใจว่าระเบียบแบบแผนที่มืออยู่เป็นอย่างไร คืออะไรจะต้องรักษาหรือปฏิบัติตามเพียงใด แต่ไม่ถึงกับยึดถือระเบียบแบบแผนจนไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้

๓. การเป็นผู้ซึ่งรักษาความถูกต้องและเป็นธรรมนับตั้งแต่ผลประโยชน์ของประชาชน ของประเทศชาติ และความชอบธรรมในด้านต่าง ๆ

ดังนั้น ถ้าทุกฝ่ายต่างปฏิบัติไปตามครรลองคลองธรรม มีความยอมรับนับถือซึ่งกันและกันแล้ว ลักษณะของข้าราชการที่ถูกแทรกแซงโดยการเมือง หรือการเล่นพรรคเล่นพวกโดยไม่ถือหลักคุณธรรมก็จะไม่ปรากฏให้เห็น

แต่เท่าที่ปรากฏ ในปัจจุบันยังมีข้าราชการจำนวนหนึ่งที่ยังไม่รับบทบาทหน้าที่ของตนเองว่า ควรมีบทบาทหน้าที่อย่างไร จึงเล่นบทบาทที่เบี่ยงเบนไปจากที่ควรจะเป็น ซึ่งข้าราชการเหล่านี้อาจแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ

**ประเภทที่ ๑** ข้าราชการที่ไม่มีจรรยาบรรณ ยอมตกเป็นทาสรับใช้ฝ่ายการเมืองอย่างไม่มีเหตุผลหรือประเภท “ขายตัว” คือแม้ฝ่ายการเมืองจะกำหนดนโยบาย เป้าหมาย อย่างไม่ถูกต้องตามเหตุผลหรือข้อเท็จจริง ก็ยังยอมยึดถือปฏิบัติตามโดยไม่คำนึงถึงผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นตามมา

**ประเภทที่ ๒** ข้าราชการที่ครอบงำกำหนดนโยบาย ซึ่งส่วนใหญ่มักจะเป็นข้าราชการที่มีอิทธิพลหรือมีอำนาจพอสมควร โดยจะพยายามครอบงำการเมืองเพื่อจะชักจูงให้ไปในทางที่จะให้สอดคล้องกับความคิดของตน ซึ่งอาจแยกย่อยลงไปได้อีก เช่น กลุ่มที่ครอบเพื่ออิทธิพล กลุ่มที่ครอบเพื่อผลประโยชน์ เป็นต้น

การที่จะปรับหรือแก้บทบาทของข้าราชการที่ไม่เหมาะสมนี้ไปสู่อะไรที่ควรจะเป็นนั้น ควรที่จะต้องกระทำพร้อมกันไปหลาย ๆ ด้าน โดยต้องอาศัยเวลาอยู่บ้างพอสมควร คือ

๑. จะต้องพัฒนาด้านการเมืองให้เข้าสู่ภาวะที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่น คนที่จะเข้ามาเป็นนักการเมืองจะต้องมีคุณภาพพร้อมที่จะนำข้าราชการให้ได้ ต้องมีเหตุผล ตลอดจนรับบทบาทหน้าที่ของตนเอง หากคนที่เข้ามาเป็นนักการเมืองอยู่ในลักษณะ “น้ำเน่า”

การเมืองก็พลอยถูกทำให้เป็น “น้ำเน่า” อยู่เรื่อย ๆ ปัญหานี้จึงเป็นปัญหาสำคัญที่จะต้องช่วยกันแก้ไขอย่างจริงจัง

๒. ถ้าเป็นรัฐบาลก็ต้องมีนโยบาย เป้าหมายที่ชัดเจนที่จะให้ทางฝ่ายปฏิบัติยึดถือปฏิบัติตามได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนกำหนดให้แน่ชัดว่าฝ่ายใดหน่วยใดมีบทบาทหน้าที่อย่างไร

๓. ข้าราชการจะต้องค่อย ๆ สร้างบทบาทหน้าที่ของตนเองให้ถูกต้อง นับตั้งแต่การที่จะรักษา กติกา ความชอบธรรม และการเป็นผู้มีส่วนช่วยชี้แนะ กล่าวคือ เมื่อรู้นโยบายเป้าหมายที่ชัดเจน รับผิดชอบหน้าที่ของตนเองว่ามีอย่างไร ก็จะต้องนำแนวความคิดในการบริหารที่ดีที่สุด ที่ก้าวหน้าที่สุดมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จตามนโยบายที่กำหนดไว้ หรือจะต้องช่วยกันรักษาสภาพของความถูกต้องไว้ อย่าคิดถึงแต่ผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับ กรณีที่พบว่าฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดปฏิบัติไม่ถูกต้อง ข้าราชการก็ควรจะช่วยบอกกล่าว ตักเตือน และชี้แนะ เพื่อไม่ให้คนเหล่านั้นหลงทาง

หรือออกนอกกลุ่มนอกรทางไปมาก

โดยสรุปการแก้บทบาทของข้าราชการต้องอาศัยปัจจัย ๓ สิ่งที่จะต้องไปด้วยกัน และไปอย่างพร้อมกัน คือ การเมือง รัฐบาล และตัวข้าราชการ ทั้งนี้ การยอมรับซึ่งกันและกันนับเป็นเรื่องที่สำคัญ กล่าวคือ ทุกฝ่ายต้องยอมรับจุดบกพร่องของตนเอง และผู้อื่น ตลอดจนยอมรับกติกาว่าบทบาทของผู้อื่นเป็นอย่างไร หากเขาไม่สามารถทำหน้าที่ บทบาทนั้น ได้ดีเท่าที่ควร ก็ต้องช่วยกันเตือน ช่วยชี้แนะให้เขาทำหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น การทำงานทุกอย่างต้องมีข้อจำกัดที่ต้องยอมรับตลอดจนต้องทำตามสิ่งแวดล้อมที่กำหนดให้ ข้าราชการจึงต้องสนใจและยอมรับความจริงในรูปการปกครองทางการเมืองของประเทศที่จะต้อง มีระบอบประชาธิปไตย มีฝ่ายการเมือง มีฝ่ายนโยบาย ฝ่ายปฏิบัติ และมีประชาชนผู้รับบริการ ดังนั้น ข้าราชการหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจะเดินไปลำพังฝ่ายเดียวไม่ได้ ต้องไปพร้อม ๆ กัน โดยคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งการช่วยกันจะมีผลดีทั้งต่อเรา ต่อเรา และต่อประเทศชาติในที่สุด



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# วินัยข้าราชการ อุทาหรณ์ ก่อนทำผิด

เอกศักดิ์ ตริภุณณาสวัสดิ์



เมื่อฝนโปรยปราย พอได้เวลาน้ำเหนือก็หลากมา น้ำในแม่น้ำเจ้าพระยาเริ่มขุ่นคลั้กด้วยเศษดินที่ถูกชะล้างมาตลอดทาง รวมทั้งกอผักตบชวาจำนวนมากมายที่ล่องลอยมาพร้อมสายน้ำ ซึ่งมักจะก่อให้เกิดปัญหา และอุปสรรคแก่การคมนาคมทางน้ำ และพื้นที่สองฝั่งแม่น้ำ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการกำจัดผักตบชวาอีกด้วย เอละเรามาดูเรื่องราวเกี่ยวกับวินัยที่เกิดขึ้นในแวดวงข้าราชการสังกัด กระทรวง ที่อยู่ข้าง ๆ สนามม้าบางลำภูกันต่อไปดีกว่าครับ แล้วต่อด้วยปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของ ก.พ. และคำสั่งของนายกรัฐมนตรีว่าจะเป็นอย่างไรอุทธรณ์ได้หรือไม่ครับ



## เบียร์พาไป

เวลาประมาณ ๒๐.๓๐ น. หลังจากนายข้าง ได้ดื่มเบียร์ที่ร้านขายอาหารในบริเวณข้างรั้วศาลากลางจังหวัดจนมีอาการมึนเมา นายข้าง ได้ขี่รถมอเตอร์ไซด์ไปจอดที่หน้าบ้านพักของผู้บังคับบัญชา แล้วตะโกนเรียกให้ออกมาพบ แต่ผู้บังคับบัญชาตอบว่า ถ้ามีเรื่องอะไร ให้ไปพบกันที่ศาลากลางจังหวัดในวันรุ่งขึ้น นายข้าง จึงได้ตะโกนกล่าวคำอาฆาตมาดร้าย และกล่าววาจาหยวนคายต่อผู้บังคับบัญชา แล้วจึงได้ขี่รถมอเตอร์ไซด์ออกไป การกระทำของนายข้าง เป็นความผิดตามมาตรา ๗๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๔ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๕% ๓ เดือน



## ใครรวยกว่ากัน

คืนหนึ่ง เวลาประมาณ ๕ ทุ่มเศษ นายนิต กับนายแก้ว ได้นั่งคุยกัน และมีการกระเช้าเข้าเหย้ากัน เกี่ยวกับเรื่องใครมีเงินมากกว่ากัน จนกระทั่งถึงขึ้นทะเลาะวิวาท แล้วแยกกันไป แต่นายนิต ยังไม่หายโกรธ จึงได้คว้าขวดน้ำอัดลม และตามไปตีนายแก้ว ถูกที่เหนือขมับซ้าย บวมปูด แล้วทั้งคู่ได้ชกต่อยกัน เมื่อมีผู้มาห้ามก็เลิกกรากันไป การกระทำของนายนิต และนายแก้วเป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือนนายนิต ๑๐% ๑ เดือน เพราะเป็นฝ่ายก่อเหตุ และภาคทัณฑ์นายแก้ว

## รับเวรซ้ำ

ในการกระจายเสียงภาคค่ำเวลา ๑๙.๐๐ น. ของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งหนึ่ง นายดำ เป็นเจ้าหน้าที่กระจายเสียง และจะต้องมาอยู่เวรภาคค่ำ (๑๙.๐๐ น.) แต่นายดำกลับมิได้มารับเวรตามกำหนดเวลาดังกล่าว และเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ ทางสถานีวิทยุจึงได้จัดให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทน จนกระทั่งเวลาประมาณ ๒๐.๐๐ น. นายดำ จึงได้มาปฏิบัติหน้าที่ การกระทำของนายดำ เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๔ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๑ เดือน



## ไม่อยู่เวร

นายจ๋า มีหน้าที่จะต้องมาปฏิบัติงานเป็นผู้ประกาศของสถานีวิทยุ ในเวลา ๑๒.๓๐ น. และเวลา ๑๕.๐๐ น. แต่นายจ๋า กลับมิได้มาอยู่เวรตามกำหนดเวลาดังกล่าว เป็นเหตุให้รายการกระจายเสียงของสถานีวิทยุชุลุกชลกเสียหาย การกระทำของนายจ๋า เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๕ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๒ เดือน

## จุดและเงงนับ

นายแดง ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้ไปทำการนับจุดและเงงนับงานโครงการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของหมู่บ้านแห่งหนึ่ง เป็นเวลา ๑๐ วัน ระหว่างนั้นเองนายแดง ได้ย้ายบ้านจากจังหวัดที่ทำงานไปอยู่อีกจังหวัดหนึ่ง ซึ่งอยู่ใกล้เคียงกัน ทำให้นายแดงไปปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นบางวันเท่านั้น เป็นเหตุให้งานต้องล่าช้าไปประมาณ ๑๕ วัน การกระทำของนายแดงเป็นความผิดตามมาตรา ๗๕ วรรคแรก แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๒ เดือน

## ชื่อน้ำมัน

ทางราชการได้ส่งตัวนายปอ เข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง ซึ่งจัดโดยส่วนราชการแห่งหนึ่ง ในระหว่างที่รับการอบรมอยู่ นายปอ ได้ออกนอกบริเวณโรงเรียน ๒-๓ ครั้ง (โดยไม่ได้ขออนุญาตหรือลงสมุดขออนุญาตออกนอกสถานที่ตามที่ทางการกำหนดไว้) เพื่อไปติดต่อดังเดิมช่วยเหลือพรรคพวก ชื่อน้ำมันเชื้อเพลิงให้กับกลุ่มชาวประมงกลุ่มหนึ่ง จน ป.ต.ท.ได้อนุมัติให้จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงแก่กลุ่มชาวประมงดังกล่าว ทั้ง ๆ ที่เอกสารหลักฐานต่าง ๆ ก็ยังมีไม่ครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ดี ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า เชื่อถือและเกรงใจนายปอ ซึ่งเป็นผู้ไปติดต่อนั่นเอง การกระทำของนายปอ เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๔, ๗๘ และมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือตัดเงินเดือน ๑๐% ๓ เดือน

## งานหลวง+งานราษฎร์

นายฟ้า มีหน้าที่ออกหาข่าวให้แก่ทางราชการ เพื่อที่จะได้นำมาเสนอต่อประชาชนทางวิทยุกระจายเสียงต่อไป ปรากฏว่า นายฟ้า ได้อาศัยโอกาสนี้ไปทำงานเป็นผู้สื่อข่าวของหนังสือพิมพ์ต่าง ๆ ในท้องถิ่นด้วย การกระทำของนายฟ้า เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๓ เดือน

## เมาค้าง

เช้าวันที่ ๑ กันยายน นายยา มีหน้าที่เป็นเวรช่างกำกับเสียงระหว่างเวลา ๐๖.๐๐-๑๐.๐๐ น. ปรากฏว่า ในคืนวันที่ ๓๑ สิงหาคม นายยา ได้เสพสุราจนมึนเมา และยังคงเมาค้างมาจนกระทั่งถึงเช้าวันที่จะต้องอยู่เวรช่างกำกับเสียง แต่นายยา ก็ยังมาปฏิบัติหน้าที่ตามปกติและปฏิบัติงานไปจนเกิดผิดพลาด โดยเปิดเพลงโตเต็ลรายการไม่ตรงกับรายการที่ผู้ประกาศได้ประกาศไว้ ทำให้การกระจายเสียงของสถานีวิทยุเสียหาย การกระทำของนายยาเป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน

## ปิ่น - สไลด์

วันหนึ่งนายโป่ง นึกครีမ်ใจขึ้นมากก็ได้พกเอาหูปิ่นมาทำงานด้วย โดยไม่มีเหตุอันสมควร นอกจากนั้น เมื่อผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้รับผิดชอบการปฏิบัติงานด้านภาพยนตร์สไลด์ นายโป่ง ก็กลับรายงานต่อผู้บังคับบัญชาว่า ทำสไลด์ไม่ได้ ทั้งที่ไม่เป็นความจริงแต่อย่างใด การกระทำของนายโป่ง

เป็นความผิดตามมาตรา ๗๓ วรรคแรก และมาตรา ๘๑ วรรคแรกแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน

## ส่งหนังสือพิมพ์

นายม้า ได้ลงชื่อมาทำงานแต่เช้า แล้วนำรถจักรยานยนต์ของทางราชการออกไปส่งหนังสือพิมพ์เพื่อหารายได้พิเศษมาจุนเจือครอบครัว รวม ๑๔ วัน โดยนายม้า ได้ใช้เงินส่วนตัวเติมน้ำมันเองด้วย แม้ผู้บังคับบัญชาจะได้ว่ากล่าวตักเตือนแล้วก็ตาม แต่นายม้า ก็ไม่เชื่อฟัง จนผู้บังคับบัญชาต้องเรียกกฤษฎีกามาเก็บไว้เอง การกระทำของนายม้า เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๔ และมาตรา ๗๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน

## พิมพ์ผิด

เมื่อผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายงานให้นายอ่อนพิมพ์เรื่องใดแล้ว นายอ่อนมักจะพิมพ์งานให้เสร็จสิ้นลงไปตามที่ได้รับมอบหมาย กลับวางงานทิ้งไว้และเดินออกไปนอกห้องทำงานเป็นเวลานาน ๆ โดยไม่ได้ขออนุญาตจากผู้บังคับบัญชา และเมื่อนายอ่อนกลับเข้าห้องมา ก็ไม่ปฏิบัติงานพิมพ์ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นไปอีก การกระทำของนายอ่อน เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๔ และมาตรา ๗๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน

## งานสนาม

นายไก่ ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานสนามโครงการสำรวจแรงงานในเขต



เทศบาล ๑ ชุมชนอาคาร และนอกเขตเทศบาล ๕ หมู่บ้าน โดยกำหนดให้แล้วเสร็จภายใน ๓ วัน ปรากฏว่า นายไก่ มิได้ออกไปปฏิบัติงานในวันเริ่มงานแต่อย่างใด แต่ในตอนบ่ายวันเดียวกันนั้นเอง นายไก่ ได้เข้ามาที่สำนักงานด้วยอาการมึนเมา แล้วนำแบบสำรวจและรายชื่อครัวเรือนไป รุ่งขึ้นนายไก่ จึงได้เริ่มไปปฏิบัติงาน จากการที่นายไก่ ไม่ไปปฏิบัติงานตามกำหนดเวลาทำให้ต้องรบกวนการปฏิบัติงาน เป็นเหตุให้ได้ข้อมูลและการบันทึกแบบไม่ถูกต้อง นอกจากนั้นในตอนกลางคืนยังได้ร่วมกับพวกเล่นการพนันไพรมี่ในที่พัก จนถูกเจ้าหน้าที่ตำรวจจับกุมดำเนินคดี ที่สุด ศาลพิพากษาปรับคนละ ๓๐๐ บาท การกระทำของนายไก่ เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๕ และมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๖ เดือน



## ปุจฉา-วิสัชนาทางวินัย

**ปุจฉา** นายกรัฐมนตรีได้อาศัยอำนาจตามมาตรา ๒๗ แห่งธรรมนูญการปกครองราชอาณาจักร พุทธศักราช ๒๕๒๐ โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี และของสภานโยบายแห่งชาติ สั่งลงโทษไล่ข้าราชการออกจากราชการ เช่นนี้ ผู้บังคับบัญชาจะเพียงแต่รายงานการสั่งลงโทษของนายกรัฐมนตรีให้ ก.พ.ทราบ หรือจะต้องดำเนินการประการใด และหากคำสั่งลงโทษดังกล่าวถือว่าเป็นการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แล้ว ผู้ถูกลงโทษมีสิทธิที่จะอุทธรณ์ตามมาตรา ๑๐๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ หรือไม่

**วิสัชนา** ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ ก.พ.ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยไว้สรุปได้ว่า ตามมาตรา ๒๗ แห่งธรรมนูญการปกครองราชอาณาจักร พุทธศักราช ๒๕๒๐ บัญญัติให้นายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี และของสภานโยบายแห่งชาติ มีอำนาจสั่งการหรือกระทำการใด ๆ ได้และให้ถือว่าคำสั่งหรือการกระทำของนายกรัฐมนตรี รวมทั้งการปฏิบัติตามคำสั่งดังกล่าว เป็นคำสั่งหรือการกระทำหรือการปฏิบัติที่ชอบด้วยกฎหมาย ดังนั้น คำสั่งนายกรัฐมนตรีที่สั่งโดยอาศัยอำนาจตามมาตรา ๒๐ ดังกล่าว ให้ไล่ข้าราชการออกจากราชการ จึงมีผลทำให้ข้าราชการผู้นั้นเป็นผู้ถูกลงโทษไล่ออกจากราชการแล้ว และผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ควรรายงานให้ ก.พ.ทราบด้วย

ส่วนปัญหาที่ว่าข้าราชการผู้ถูกลงโทษไล่ออกจากราชการดังกล่าว จะมีสิทธิอุทธรณ์ตามมาตรา ๑๐๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ หรือไม่นั้น ก.พ.ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยไว้ว่า ตามมาตรา ๑๐๓ และมาตรา ๑๐๕ แห่งพระราช

บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ นั้น บัญญัติให้สิทธิอุทธรณ์และให้ ก.พ.พิจารณาอุทธรณ์เฉพาะกรณีถูกสั่งลงโทษ หรือถูกสั่งให้ออกจากราชการตามพระราชบัญญัตินี้เท่านั้น การถูกสั่งให้ออกจากราชการตามคำสั่งของหัวหน้าคณะปฏิรูปการปกครองแผ่นดิน ซึ่งธรรมนูญการปกครองราชอาณาจักร พุทธศักราช ๒๕๒๐ ได้บัญญัติให้ถือว่าเป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย ดังนั้น ก.พ.จึงไม่มีอำนาจหน้าที่ที่จะพิจารณาได้

(สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือกรมการปกครองตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๙/๑๖๗๖๔๘ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๒๑)

**ปุจฉา** กรมตำรวจสั่งลงโทษให้ข้าราชการตำรวจผู้หนึ่งออกจากราชการ แล้วรายงานการลงโทษไปยัง ก.พ. และ ก.พ.พิจารณาเห็นว่าพฤติการณ์ของข้าราชการผู้นั้น เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ควรได้รับโทษไล่ออกจากราชการ จึงมีมติรายงานท่านนายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาสั่งการ และท่านนายกรัฐมนตรีได้มีบัญชาให้ผู้บังคับบัญชาสั่งไล่ผู้นี้ออกจากราชการตามมติ ก.พ. และผู้บังคับบัญชาจึงสั่งไล่ผู้นั้นออกจากราชการ และผู้นั้นรับทราบคำสั่งลงโทษ (ไล่ออก) เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๒๑ และได้ยื่นอุทธรณ์คำสั่งต่อ ก.พ. เมื่อวันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๒๑ และ ก.พ.ได้ส่งเรื่องให้ ก.ตร. พิจารณาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการตำรวจ พ.ศ. ๒๕๒๑ เช่นนี้ ก.ตร.พิจารณาแล้วเห็นว่าตามมาตรา ๑๐๓ และมาตรา ๑๐๕ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ สิทธิในการอุทธรณ์เริ่มขึ้นเมื่อถูกสั่งลงโทษ และการอุทธรณ์คำสั่งให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก จะต้องอุทธรณ์ภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันทราบคำสั่ง แต่เรื่องนี้ เมื่อผู้นี้ถูกสั่งลงโทษให้ออกจากราชการ ก็มีได้ อุทธรณ์แสดงว่ายอมรับว่าได้กระทำผิดภายหลัง เมื่อถูกสั่งเพิ่มโทษเป็นไล่ออกในเรื่องเดียวกัน จะ

อุทธรณ์โต้แย้งว่าตนมิได้กระทำผิดน่าจะไม่ได้ เพราะ ล่วงเลยกำหนดอุทธรณ์แล้ว อีกประการหนึ่ง กรณีนี้ ได้ผ่านการพิจารณาและสั่งการของท่านนายกรัฐมนตรี ในระดับสูงสุดแล้ว คงจะต้องถือว่าเป็นการเสร็จเด็ดขาด เช่นเดียวกับการอุทธรณ์ที่เมื่อท่านนายกรัฐมนตรีสั่งการอย่างใดแล้ว ก็จะไม่อุทธรณ์อีกไม่ได้ ต้องไปฟ้องต่อศาลปกครอง แต่เมื่อยังไม่มีศาลปกครอง กรณีก็ย่อมต้องเป็นอันยุติ จึงมีมติให้หารือ ก.พ.ว่า ในกรณีเช่นนี้ผู้ถูกลงโทษจะมีสิทธิอุทธรณ์คำสั่งไล่ออกจากราชการได้หรือไม่

**วิสัยนา** ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ ก.พ.ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยไว้สรุปได้ว่า ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ บัญญัติให้ผู้ถูกลงโทษมีสิทธิอุทธรณ์ได้นั้น ผู้ถูกลงโทษย่อมอุทธรณ์ได้ว่ามีได้กระทำผิดตามที่ถูกลงโทษ และหรือ ขอลดหย่อนผ่อนโทษ การที่ผู้ถูกลงโทษไม่อุทธรณ์คำสั่งใด ๆ นั้น มิใช่จะแสดงว่าผู้ถูกลงโทษยอมรับว่ากระทำผิดจริงเสมอไป และกรณีที่ผู้ถูกลงโทษไม่ได้อุทธรณ์คำสั่งในชั้นแรก ต่อมาภายหลังเมื่อมีการสั่งเพิ่มโทษจึงอุทธรณ์นี้ การนับกำหนดเวลายื่นอุทธรณ์ ก็จะต้องนับตั้งแต่วันทราบคำสั่งเพิ่มโทษที่จะอุทธรณ์นั้น

ส่วนปัญหาที่ว่าผู้ถูกลงโทษในกรณีนี้ จะมีสิทธิอุทธรณ์คำสั่งเพิ่มโทษหรือไม่ ก.พ.ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยไว้เช่นกัน สรุปความได้ว่า พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ มาตรา ๑๐๓ และมาตรา ๑๐๕ ได้บัญญัติให้ผู้ถูกลงโทษถูกสั่งให้ออกจากราชการตามพระราชบัญญัตินี้ด้วยเหตุใด ๆ ก็มีสิทธิอุทธรณ์ได้ โดยมีข้อยกเว้นประการเดียว คือ กรณีสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามมาตรา ๙๐ เท่านั้นที่ไม่มีสิทธิอุทธรณ์ และไม่มีมาตราใดบัญญัติให้คำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม ที่สั่งไล่ออก ปลดออก หรือให้ออก จากราชการตามคำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ได้สั่งการตามมาตรา ๘ (๕) เป็นที่สุดด้วย ดังนั้น

กรณีนี้ ผู้ถูกสั่งเพิ่มโทษดังกล่าวจึงมีสิทธิอุทธรณ์คำสั่งได้ ซึ่งกรณีเช่นเดียวกันนี้ เคยมีผู้อุทธรณ์ต่อ ก.พ. และ ก.พ.รับพิจารณาอุทธรณ์ให้ (สำนักงาน ก.พ.ตอบข้อหารืออธิบดีกรมตำรวจ รองประธาน ก.ตร. ตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๙/๑๖๐๗๙๕ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๒๓)

**ปูลงดา** ในกรณี ก.พ.เห็นว่า อ.ก.พ.กระทรวงลงโทษข้าราชการทางวินัยสูงหรือต่ำไป และ ก.พ.ขอให้ นายกรัฐมนตรีสั่งให้กระทรวงทบวงกรม ปฏิบัติการให้ถูกต้อง โดยเพิ่มหรือลดโทษตามอัตราที่ ก.พ. เสนอนั้น จะชอบด้วยบทบัญญัติของมาตรา ๘ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ หรือไม่ เพราะ อ.ก.พ.กระทรวงมิใช่ “กระทรวง ทบวง กรม” ตามข้อความที่บัญญัติไว้ใน มาตรา ๘ (๕)

**วิสัยนา** ปัญหาในกรณีนี้ คณะกรรมการกฤษฎีกา (ที่ประชุมใหญ่กรรมการร่างกฎหมาย) ได้พิจารณาแล้วมีความเห็นสรุปความได้ดังนี้ คือ มาตรา ๘ (๔) และ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๘ โดยเฉพาะมาตรา ๘ (๕) ได้กำหนดให้ ก.พ.มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุม ดูแล ตรวจสอบ แนะนำ และชี้แจง เพื่อให้กระทรวง ทบวง กรม ปฏิบัติการให้ถูกต้องและเหมาะสม และรายงาน นายกรัฐมนตรีในกรณีที่ปรากฏว่า กระทรวง ทบวง กรม ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือปฏิบัติการโดยไม่เหมาะสม ดังนั้น ถึงแม้ว่า อ.ก.พ.กระทรวง จะมีใช้กระทรวง ทบวง กรม แต่ในการสั่งลงโทษข้าราชการตามมติของ อ.ก.พ.กระทรวงนั้น มาตรา ๘๖ ทวิ ได้กำหนดให้นายกรัฐมนตรีหรือผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ ซึ่งหมายถึง กระทรวง ทบวง กรมนั้นเอง เป็นผู้สั่งลงโทษ จึงถือได้ว่าการปฏิบัติดังกล่าว ตั้งแต่ชั้น อ.ก.พ.กระทรวง ตลอดถึงคำสั่งของผู้มีอำนาจที่สั่งตามมติของ อ.ก.พ.กระทรวงเป็น

การปฏิบัติของกระทรวง ทบวง กรม และในกรณีที่ ก.พ.เห็นว่ามีการลงโทษข้าราชการทางวินัย ตามมติ ของ อ.ก.พ.กระทรวงสูงหรือต่ำไป อันเป็นการปฏิบัติ การที่ไม่เหมาะสม ก.พ.จึงมีอำนาจที่จะรายงาน นายกรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาสั่งการเพิ่มโทษหรือ ลดโทษต่อไปได้ตามมาตรา ๘ (๕) นอกจากนี้ ตาม มาตรา ๘ ยังได้บัญญัติรองรับรายงานของ ก.พ. ตามมาตรา ๘ (๕) ให้ ก.พ.และกระทรวงทบวงกรม ปฏิบัติตามหรือสั่งแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำสั่งเดิมให้

เป็นไปตามคำสั่งของนายกรัฐมนตรี หรือตามมติคณะ รัฐมนตรี แม้ข้าราชการผู้นั้นจะได้ออกจากราชการไป ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาแล้วก็ตาม ซึ่งการแก้ไข เปลี่ยนแปลงคำสั่งเดิมตามความเหมาะสม อาจจะ เป็นคุณหรือเป็นโทษแก่ข้าราชการผู้ถูกลงโทษทาง วินัยนั้นก็ได้ (ความเห็นของคณะกรรมการกฤษฎีกา โดยที่ประชุมใหญ่กรรมการร่างกฎหมาย ซึ่งคณะ รัฐมนตรีมีมติเห็นชอบด้วยแล้วเมื่อวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๒๓)



## บริการรถครนไฮโบลีคและรถยก สะดวก รวดเร็ว

รับยกขงหนัก  
แผ่น สิ้นค้ำ วัสดุก่อสร้าง  
ติดตั้งเครื่องจักร จักรวรรณะ,  
งานก่อสร้าง ขุดคานสะพาน  
แทปูน ยกรถที่เคลื่อนยติเหตุ  
มีช่างผู้เชี่ยวชาญ



บริการขนส่งสินค้า  
ด้วยรถบรรทุก, รถเทรลเลอร์  
งานรวดเร็ว  
ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ  
ประหยัด ค่าใช้จ่าย.....



ห้างหุ้นส่วนจำกัด

**เหล็กเพชร (1981)**

272 หมู่ 10 ถนนปู่เจ้าสมิงพราย ต.ป่าไผ่ใต้

โทร. 394-0307, 394-0808, 394-0040, 394-3381-3

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# สารพัดทุกข์ ข้าราชการ



ในฉบับนี้ วารสารได้รับข้อปริบททุกข์จากเพื่อนข้าราชการในปัญหาที่ตรงกับช่วงเวลาในระหว่างเดือนกรกฎาคม และสิงหาคมพอดี

ฉบับแรก เป็นปัญหาเรื่องการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ๒ ชั้น ผู้ถามขอคำแนะนำว่า ยังไม่เคยได้รับการพิจารณา ๒ ชั้นมาก่อนเลย ทั้ง ๆ ที่ตั้งใจทำงานอย่างดี

ฉบับที่สอง เป็นปัญหาของข้าราชการที่แสวงหาทางก้าวหน้า มีวุฒิ ปวส. แต่อุตสาหกรรมศึกษาจนจบปริญญาตรี จะมีทางก้าวหน้าได้อย่างไร ปัญหาในในระยะหลัง วารสารได้รับคำร้องทุกข์เรื่องปรับวุฒิหลายราย เพราะมีผู้จบในช่วงเดือนก่อนหน้านี้นั้นกันมาก และกำลังขอทำเรื่องกันอยู่

นับว่าเป็นปัญหาที่เหมาะสมกับช่วงเวลาและการพิจารณาของทางราชการพอดี

## เรียน บรรณาธิการวารสารข้าราชการ

ดิฉันติดตามอ่านวารสารข้าราชการมาตลอด โดยเฉพาะคอลัมน์สารพัดทุกข์ข้าราชการที่เปิดใหม่นี้ รู้สึกชอบมาก สนใจมาก เพราะตรงกับความทุกข์ที่มีอยู่ แต่ไม่เคยกล้าที่จะปรึกษาใคร ในครั้งนี้ขอปรึกษาความทุกข์ของดิฉันดังนี้ค่ะ

ดิฉันเป็นข้าราชการระดับ ๓ รับราชการมา ๙ ปีแล้ว แต่ไม่เคยได้ ๒ ชั้นเลย ตอนนี้อยู่หน่วยงานก็กำลังเตรียมพิจารณาเลื่อนเงินเดือนกันอยู่ ดิฉันคิดว่าปีนี้ก็ไม่ได้ ๒ ชั้นอีกนั่นแหละ เพราะงานของดิฉันเป็นงานไม่สำคัญ คือมีหน้าที่ในการจัดเก็บแฟ้มเอกสาร และลงทะเบียนการยืมแฟ้มของฝ่ายต่าง ๆ ในกองกับร่างหนังสือโต้ตอบเรื่องที่เกี่ยวข้อง ความจริงดิฉันตั้งใจทำงานมาก เวลาหัวหน้ามอบงานให้ทำจะรีบทำทันที แต่ปัญหาก็คือในกองที่อยู่มีเจ้าหน้าที่ในระดับเดียวกันหลายคน ส่วนใหญ่ทำงานด้านเก็บรวบรวมข้อมูล ช่วยนักวิชาการวิเคราะห์สถิติทำตาราง

ตัวเลขต่าง ๆ คือ เมื่อเปรียบเทียบกับงานของดิฉัน อาจจะด้อยกว่าก็ได้ในสายตาของหัวหน้า เพราะเวลาตัดสินใจผลงานกัน ดิฉันไม่เคยได้รับพิจารณา ๒ ชั้นเลย ส่วนใหญ่ให้ ๒ ชั้นกับเจ้าหน้าที่ธุรการอื่น ๆ หมดย และบางปีก็ได้แก่นักวิชาการระดับ ๓ ก็มี เพราะว่าเอาไปเปรียบเทียบกัน ดิฉันมาคิดดูแล้ว รู้สึกว่าคงไม่มีโอกาสได้ ๒ ชั้นตลอดไป ทั้ง ๆ ที่ก็รับผิดชอบและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ สิ่งนี้ทำให้รู้สึกท้อใจ ไม่มีกะจิตกะใจจะทำงานเลยคะ ดิฉันขอคำแนะนำดังนี้คะ

๑. ดิฉันควรจะปฏิบัติหน้าที่นี้ต่อไปดีหรือไม่คะ เพราะดูแล้วคงจะไม่ก้าวหน้าไปกว่านี้ และถ้าทำงานนี้ต่อไปจะทำอย่างไรจึงจะได้ ๒ ชั้น

๒. ดิฉันควรจะย้ายงานไปทำหน้าที่อื่นดีไหมคะ ถ้าควรจะพูดกับหัวหน้าอย่างไรดีจึงจะให้หัวหน้าเข้าใจ แล้วก็ได้ย้ายงานด้วยคะ

ขอให้วารสารกำหนดคำตอบไปนะคะ

## วนิดา วัฒนเสรีชัย

### ตอบ คุณวนิดา วัฒนเสรีชัย

ก่อนอื่นก็ขอบคุณที่ติดตามอ่านวารสารข้าราชการ และหวังว่าวารสารนี้คงจะเป็นเพื่อนชีวิตในการทำงานของคุณตลอดไป

ปัญหาของคุณเป็นเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ๒ ชั้น ซึ่งอันที่จริงเรื่องนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นเรื่องที่เป็นปัญหาหนึ่งของข้าราชการอยู่ทุกวันนี้ ทุกปีพอถึงฤดูเลื่อนเงินเดือนก็จะเกิดภาวะตึงเครียดกันไปแทบทุกหน่วยงาน ถ้าเลิกระบบนี้ได้คงจะสบายใจกันไปทุก ๆ คน แต่การที่ยังไม่เลิกเลื่อนเงินเดือน ๒ ชั้นนี้ได้ ก็คงเป็นเพราะราชการยังไม่มีวิธีการใหม่ที่เหมาะสมกว่านี้ที่จะตอบแทนผลงานของข้าราชการที่ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่นั่นเอง การเลื่อนขั้นเงินเดือน

ประจำปี ๒ ชั้น ตามหลักการแล้วถือว่าเป็นการให้รางวัลตอบแทนความดีความชอบแก่ข้าราชการผู้มีความตั้งใจและอุทิศสละในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลดี เป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการอุทิศตนให้แก่ราชการอย่างเต็มที่ แต่ปรากฏว่าในความเป็นจริงราชการไม่สามารถให้ ๒ ชั้น แก่ข้าราชการที่ควรจะได้ทั้งหมดด้วยติดขัดด้านงบประมาณ จึงต้องกำหนดเป็นโควตาไว้ได้แค่ ๑๕% ทุกปีถ้าคุณไปศึกษาดูก็จะทราบว่าการเสนอรายชื่อผู้ควรจะได้ ๒ ชั้นทุกแห่ง มีจำนวนมากกว่า ๑๕% เสมอ ก็เป็นเพราะสาเหตุนี้แหละโอกาสที่จะได้ ๒ ชั้น จึงมีน้อย แต่การที่ใครไม่ได้ ๒ ชั้น ก็ไม่ได้หมายความว่าบุคคลนั้นไม่ดี ไม่ตั้งใจทำราชการ เพียงแต่ว่าคนอื่นอาจจะดีกว่าเท่านั้นเอง

อย่าเพิ่งไปท้อแท้ใจเลย ถือเสียว่าโอกาสของเรายังมาไม่ถึง ตั้งใจทำงานต่อไปสำหรับผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจให้ใครได้ ๒ ชั้นนั้น ก็เห็นใจท่านบ้าง ท่านก็คงพยายามทำอย่างดีที่สุดแล้ว ท่านอยู่ที่สูงย่อมเห็นอะไรได้ชัดเจนและรอบด้านกว่า ก็ต้องให้เกียรติในดุลยพินิจของท่าน สรุปแล้วในเรื่องนี้ก็อยากจะบอกคุณว่า การทำงานราชการนั้น เราควรคิดเสมอว่าเรามีได้ทำเพื่อตัวเอง ถ้าเรามั่นใจว่าผลงานที่เราทำนั้นมีคุณค่าและเกิดประโยชน์ต่อราชการและประชาชนแล้ว แม้จะไม่มีใครมาให้สิ่งตอบแทนอะไร เราก็ควรจะภาคภูมิใจและมีความสุขในจิตใจได้ และนั่นแหละคือรางวัลที่ดีที่สุดในการทำงาน

### ขอตอบปัญหาของคุณเป็นข้อ ๆ ดังนี้

๑. การทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบขณะนี้ควรทำต่อไป ดู ๆ แล้วก็เห็นมีความสุขในการทำงานดี ปัญหาของคุณไม่ได้อยู่ที่งาน แต่เป็นปัญหาที่ว่าทำอย่างไรจึงจะได้ ๒ ชั้นบ้าง คุณอาจจะทำได้โดยการเข้าไปพบผู้บังคับบัญชาของคุณ พูดจากับท่านดี ๆ อย่างไม่เพราะให้ท่านชื่นชมถึงวิธีการทำงาน ข้อบกพร่อง

ที่ควรปรับปรุงแก้ไข เพราะท่านเป็นผู้ประเมินผลงาน ของคุณคงจะทราบได้ดี ส่วนตัวคุณเองก็ต้องรู้จักสำรวจ ตรวจสอบตัวเองด้วย งานที่ทำอยู่ก็ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น รู้จักปรับปรุงคุณภาพของงาน รู้จักการจัดลำดับ ความสำคัญของงาน เป็นต้น

๒. สำหรับการจะย้ายไปอยู่งานใหม่ ไม่อยากจะแนะนำ เพราะไม่ได้มีหลักประกันว่าย้ายไปแล้วจะได้ ๒ ชั้นแน่ จึงเห็นว่าควรตั้งใจทำงานเดิมให้ดีที่สุดดีกว่า แต่ในส่วนนี้ก็แล้วแต่คุณเอง ถ้าอยากเปลี่ยนงานจริงๆ ก็ควรพูดกับผู้บังคับบัญชาว่าต้องการเปลี่ยนงาน เพื่อหาประสบการณ์ที่มั่นคงเข้าใจและไม่ว่าจะไร้ออก

เอ ตอนนี้หน่วยงานของคุณก็กำลังเตรียมพิจารณา ๒ ชั้นอยู่ ไม่แน่ว่าปีนี้อาจเป็นปีของคุณก็ได้ ใครจะไปรู้ เกิดได้ขึ้นมาอย่าลืมหาจุดหมายมาบอกด้วย จะได้แสดงความยินดีด้วยคน

## เรียน วารสารข้าราชการ

ดิฉันเป็นสมาชิกวารสารข้าราชการมาตั้งแต่เริ่มรับราชการ ระยะเวลาที่วารสารข้าราชการมีการปรับปรุงใหม่ มีคอลัมน์ที่น่าสนใจอยู่หลายคอลัมน์ทีเดียว ขณะนี้ดิฉันมีเรื่องทุกซิกใจขอปรึกษา ดังนี้

ดิฉันจบการศึกษาระดับ ปวส. พาณิชยการ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ๔ ตอนเริ่มรับราชการใหม่ ๆ โดยบรรจุในระดับ ๒ นั้น ดิฉันก็ยังพอมองเห็นทางก้าวหน้าว่าสามารถเลื่อนเป็นระดับ ๓ และ ๔ ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอให้มีตำแหน่งว่าง ดิฉันมีความกระตือรือร้นในการทำงานมาก มาตอนนี้รู้สึกไม่ค่อยมีกำลังใจในการทำงานเหมือนแต่ก่อน เพราะในกองดิฉันมีเจ้าหน้าที่ธุรการ ๓ อยู่หลายคน ต่างก็หวังจะเป็นระดับ ๔ ซึ่งมีอยู่เพียง

ตำแหน่งเดียว ดิฉันไม่ชอบการแข่งขันชิงดีกัน แต่จะให้ออกใจในสิ่งที่ตนเองมี ตนเองเป็นอยู่นั้น ดิฉันทำไม่ได้หรอกค่ะ คนเราก็ยอมไม่หาทางก้าวหน้าของตนเองมิใช่หรือคะ ดิฉันขอถามปัญหาดังนี้ค่ะ

๑. มีคนแนะนำให้ดิฉันเรียนต่อในระดับปริญญาตรี ดิฉันเองก็อยากเรียนต่อเหมือนกันอายุ ๒๙ ปี คงยังไม่แก่เกินเรียน และผลการเรียนที่ผ่านมา ของดิฉันก็อยู่ในเกณฑ์ดี (คะแนนแต่ละวิชาไล่เลี่ยกัน ไม่ได้มีวิชาใดเด่นเป็นพิเศษ) ดิฉันขอปรึกษาว่าหากจะเรียนต่อ ดิฉันควรจะเรียนสาขาวิชาใดดี ขอให้ เป็นสาขาที่สามารถจะโอน/ย้ายไปอยู่หน่วยงานใหม่ ๆ ได้คล่องตัวนะคะ อ้อ ดิฉันชอบทำงานในลักษณะการให้บริการค่ะ ดิฉันเองก็ตัดสินใจไม่ถูก เพราะไม่มีความรู้ในเรื่องความต้องการของตลาดแรงงานนัก

๒. หากเรียนจบแล้ว มีวิธีดำเนินการอย่างไรบ้างคะที่จะใช้คุณวุฒิที่ได้รับมาใหม่นี้เปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานของดิฉันเสียใหม่

๓. หากจะไม่เรียนต่อ ดิฉันควรจะปรับปรุง/พัฒนาตนเองอย่างไร หรือควรจะโอนย้ายไปอยู่ในหน่วยงานที่ดูจะมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าดีคะ

ดิฉันเชื่อว่าคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อดิฉัน และเพื่อนข้าราชการอีกจำนวนมากที่ประสบปัญหาเช่นเดียวกันนี้

หวังว่าจะได้รับคำตอบในเร็ววันนะคะ และขอให้วารสารข้าราชการจงเป็นเพื่อนคู่ใจของข้าราชการตลอดไป

**“ผู้ไม่หาทางก้าวหน้า”**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# กฎหมาย **ชำระ**ระเบียบใหม่

พร้อมคำอธิบาย

ที่ นร ๐๖๐๔/พ. ๑

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๗

เรื่อง การเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัย

เรียน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ด้วยมีส่วนราชการบางแห่งหรือไปยัง ก.พ.ว่า ในกรณีที่ข้าราชการพลเรือนผู้ใดถูกฟ้องคดีอาญาและถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนว่ากระทำผิดวินัย โดยผู้บังคับบัญชาได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนสำหรับผู้นั้นไว้ก่อนและได้กันเงินสำหรับเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ให้ด้วย หากผลการสอบสวนพิจารณาในคดีใดหรือกรณีใดเสร็จแล้ว ปรากฏว่าผู้นั้นไม่ถูกศาลพิพากษาให้ลงโทษ หรือไม่ถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่ถูกลงโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่มีมลทินหรือมัวหมอง ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการดังกล่าวโดยพิจารณาจากผลการดำเนินคดีอาญาหรือผลการสอบสวนทางวินัยเป็นกรณี ๆ ไป ได้หรือไม่ อย่างไร เช่น นาย ก. มีกรณีดังนี้ คือ

๑. ถูกฟ้องคดีอาญาในข้อหาเบียดบังความเท็จเมื่อวันที่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๒๓ คดีถึงที่สุดโดยศาลมีคำพิพากษาให้ยกฟ้องโจทก์เมื่อวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๒๕

๒. ถูกสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในกรณีบกพร่องต่อหน้าที่ราชการเมื่อวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๒๕ ผลการสอบสวนปรากฏว่า นาย ก.ถูกลงโทษตัดเงินเดือนมีกำหนด ๒ เดือน ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ๒๕๒๖ เป็นต้นไป

กรณีเช่นนี้ ผู้บังคับบัญชาจะนำเงินที่กันไว้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๔ พ.ศ. ๒๕๒๕ และ พ.ศ. ๒๕๒๖ มาสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการผู้นี้ภายหลังจากนาย ก.พ้นโทษตัดเงินเดือนแล้วได้หรือไม่

สำนักงาน ก.พ.ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า เรื่องนี้เป็นปัญหาเกี่ยวกับการแปลความในข้อ ๔ ของกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) ว่าด้วยการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ซึ่งยังระบุไว้ไม่ชัดเจนว่า ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณา

เลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการตามที่ส่วนราชการได้หาหรือมานี้โดยพิจารณาจากผลการสอบสวนพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป ได้หรือไม่ หรือจะต้องรอฟังผลการสอบสวนพิจารณาในทุกกรณีหรือทุกคดีก่อน ซึ่งถ้าหากผู้มีหน้าที่ดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ แปลความในข้อ ๙ ของกฎ ก.พ.ฉบับข้างต้นคลาดเคลื่อนและดำเนินการไปโดยไม่ถูกต้องแล้ว กรณีก็จะเป็นเหตุทำให้ข้าราชการพลเรือนสามัญเสียประโยชน์ที่พึงได้โดยชอบธรรมไปด้วย ฉะนั้น เพื่อให้การวินิจฉัยปัญหาดังกล่าวเป็นไปโดยถูกต้องและเพื่อพิทักษ์รักษาสีทธิประโยชน์ของข้าราชการดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. จึงได้นำเสนอ ก.พ.เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติในเรื่องนี้ให้ชัดเจน

ก.พ.ได้พิจารณาเรื่องดังกล่าวข้างต้นแล้วเห็นว่า ข้อ ๙ ของกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) ได้กำหนดเกี่ยวกับเรื่องการเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนซึ่งผู้บังคับบัญชาได้รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนเนื่องจากผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยหรืออยู่ในระหว่างถูกฟ้องในคดีอาญาไว้ว่า เมื่อสอบสวนพิจารณาเสร็จแล้วในปีใด ผู้นั้นไม่ถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่ถูกลงโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาให้ลงโทษ หรือไม่มีมลทินหรือมัวหมอง ก็ให้ส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนในปีนั้นได้ และให้ส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละปีที่ต้องรอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ให้ตามสิทธิด้วย แต่ความในข้อ ๙ นี้ยังไม่ชัดเจนว่า ในกรณีที่ข้าราชการถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยหลายกรณีหรือถูกฟ้องในคดีอาญาหลายคดีนั้น หากผลการสอบสวนพิจารณาในกรณีใดหรือคดีใดเสร็จแล้วปรากฏว่า ผู้นั้นไม่ถูกลงโทษทางวินัย เว้นแต่ถูกลงโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาให้ลงโทษ หรือไม่มีมลทินหรือมัวหมอง ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาส่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการผู้นั้นโดยพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป ได้หรือไม่ หรือจะต้องรอฟังผลการสอบสวนพิจารณาในทุกกรณีหรือทุกคดีก่อน ซึ่ง ก.พ.ได้พิจารณาปัญหานี้แล้วเห็นว่า โดยที่ ก.พ.ได้เคยพิจารณา มีมติตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ น.ว.๑๑/๒๔๙๕ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๔๙๕ ว่า ในกรณีที่ข้าราชการผู้ใดถูกลงโทษทางวินัยก่อนวันมีคำสั่งเลื่อนเงินเดือนและได้ถูกงดการพิจารณาไม่ให้เลื่อนเงินเดือนในปีก่อนแล้ว ในปีปัจจุบันไม่ต้องถูกงดการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอีก ทั้งนี้ เพราะเจตนาของ ก.พ.ไม่มุ่งหมายจะให้ผู้กระทำผิดต้องถูกงดเลื่อนเงินเดือนสองครั้งสำหรับความผิดครั้งเดียว ประกอบกับต่อมา ก.พ.ก็ได้วางหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการพลเรือนตามหลักการแห่งมติ ก.พ. ดังกล่าวนี้อย่างตลอดมา และในกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) อันเป็นกฎ ก.พ.ที่ใช้บังคับอยู่ในปัจจุบัน ก.พ.ก็ได้กำหนดเจตนารมณ์ในเรื่องนี้ไว้ในข้อ ๗ (๒) วรรคสองว่า ในกรณีที่ข้าราชการผู้ใดอยู่ในหลักเกณฑ์สมควรได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน แต่ได้ถูกงดเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพราะถูกลงโทษทางวินัยหลังรอบปีที่แล้วมาในกรณีนั้นมาแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้ก็ได้ แต่ถ้าเป็นผู้ซึ่งถูกลงโทษตัดเงินเดือนจะเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้ต่อเมื่อพ้นโทษตัดเงินเดือนแล้ว หรือถ้าเป็นผู้ซึ่งถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือนจะเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้ต่อเมื่อถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือนมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหกเดือนซึ่งหมายความว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ผู้ถูกลงโทษทางวินัยเป็นกรณี ๆ ไป ก.พ.จึงเห็นว่า หลักการตามข้อ ๙ ของกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) ควรเป็นเช่นเดียวกันกับหลักการตามข้อ ๗ (๒) ของกฎ ก.พ.ฉบับที่อ้างถึง กล่าวคือ การพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการตามข้อ ๙ ของกฎ ก.พ.ฉบับดังกล่าวนี้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการที่รอกการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้เนื่องจากผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยหลายกรณีหรือถูกฟ้องในคดีอาญาหลายคดี โดยแยกพิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป เพราะถ้าหากจะแปลความในเรื่องดังกล่าวเป็นให้

ผู้บังคับบัญชาต้องรอฟังผลการสอบสวนพิจารณาในทุกกรณีหรือทุกคดีก่อนแล้ว กรณีก็จะเป็นการแปลที่ขัดกับความในข้อ ๙ ของกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๙) ซึ่งกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการตามปัญหานี้ย้อนหลังไปในแต่ละปีที่ต้องรอการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ตามสิทธิ

โดยนัยนี้ สำหรับกรณีตามปัญหาข้างต้นนั้น ก.พ.จึงมีมติว่ากรณีนาย ก.ซึ่งถูกฟ้องในคดีอาญาเมื่อวันที่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๒๓ คดีถึงที่สุดเมื่อวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๒๕ โดยศาลมีคำพิพากษาให้ยกฟ้องโจทก์นี้ หากนาย ก.อยู่ในหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๔ และ พ.ศ. ๒๕๒๕ แล้ว ผู้บังคับบัญชาก็ย่อมนำเงินที่กักไว้ในปีงบประมาณดังกล่าวมาส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการผู้นี้ โดยส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนย้อนหลังให้ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๓ และวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๔ ตามลำดับ เป็นต้นมาได้ตามนัยข้อ ๙ ของกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๙)

ส่วนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ แม้นาย ก.จะมีได้ถูกศาลพิพากษาให้ลงโทษในกรณีที่ผู้นี้ถูกฟ้องในคดีอาญาก็ตาม แต่นาย ก.ได้ถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยเมื่อวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๒๕ และผลการสอบสวนปรากฏว่านาย ก.ถูกลงโทษตัดเงินเดือนมีกำหนด ๒ เดือนตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ๒๕๒๖ เป็นต้นไป ผู้บังคับบัญชาจึงไม่อาจนำเงินที่กักไว้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ มาเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ นาย ก.ได้ ทั้งนี้ ตามนัยข้อ ๙ ของกฎ ก.พ.ฉบับดังกล่าวข้างต้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

อนึ่ง หากส่วนราชการนี้มีหน่วยงานซึ่งปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในส่วนภูมิภาค กรณีก็ควรจะได้สำเนาเอกสารฉบับนี้ไปให้ข้าราชการในหน่วยงานดังกล่าวทราบด้วย ทั้งนี้ เพื่อที่ข้าราชการเหล่านั้นจะได้ใช้เป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ไสรัจ สุจริตกุล

(นายไสรัจ สุจริตกุล)

เลขาธิการ ก.พ.



# คำอธิบาย

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๖๐๔/พ.๑ ลงวันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๒๗

## เรื่อง การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัย

### ๑. พ.๑ คืออะไร

คำว่า พ. ย่อมาจาก "พิเศษ" เป็นหนังสือที่ ก.พ. ออกมาเพื่อข้อมความเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ที่กฎหมายระเบียบ หรือหนังสือเวียน มิได้มีข้อกำหนดไว้ชัดเจนว่าจะวินิจฉัยหรือแปลความเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาวินิจฉัยกรณีปัญหาดังกล่าวได้ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของกฎหมายระเบียบและหนังสือเวียนนั้น ๆ และในบางกรณีก็เพื่อให้ข้าราชการเสียสิทธิและประโยชน์ไปด้วย

สำหรับในปี ๒๕๒๗ นี้ ก.พ.ได้ออก พ.๑ มาเพื่อขักข้อมความเข้าใจเรื่องการเงินเดือนข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัยตาม ข้อ ๙ ของ กฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๙) เป็น พ.แรก ซึ่งอาจจะมีการออก พ.อื่น ๆ ตามมาในกรณีที่เป็น

### ๒. พ.๑ มีวัตถุประสงค์อย่างไร

โดยที่ข้อ ๙ ของ กฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๙) มิได้มีข้อกำหนดไว้ชัดว่า ในกรณีที่ข้าราชการที่ถูกลงโทษวินัยหลาย ๆ กรณี หรือถูกฟ้องคดีอาญาหลาย ๆ คดี ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการผู้นั้นเมื่อการสอบสวนเสร็จสิ้นหรือศาลตัดสินเป็นกรณี ๆ หรือเป็นคดี ๆ ไป หรือว่าจะต้องรอฟังผลการพิจารณาในทุกกรณีก่อน

พ.๑ จึงได้ออกมาเพื่อขักข้อมความเข้าใจว่าการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการที่ถูกลงโทษวินัยหลาย ๆ กรณี หรือถูกฟ้องคดีอาญาหลาย ๆ คดีนั้น ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามข้อ ๙ ของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๙) ว่าให้พิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป มิใช่ต้องรอฟังผลการสอบสวนทางวินัยหรือศาลตัดสินคดีอาญาทุก ๆ กรณี หรือทุก ๆ คดีให้เสร็จสิ้นก่อน

### ๓. พ.๑ มีสาระสำคัญอย่างไร

พ.๑ เป็นมติ ก.พ.ข้อมความเข้าใจว่าการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการที่ถูกลงโทษวินัยหลาย ๆ กรณี หรือถูกฟ้องคดีอาญาหลาย ๆ คดีนั้น ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามข้อ ๙ ของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๙) ว่าให้พิจารณาเป็นกรณี ๆ ไป มิใช่ต้องรอฟังผลการสอบสวนทางวินัยหรือศาลตัดสินคดีอาญาทุก ๆ กรณี หรือทุก ๆ คดีให้เสร็จสิ้นก่อน

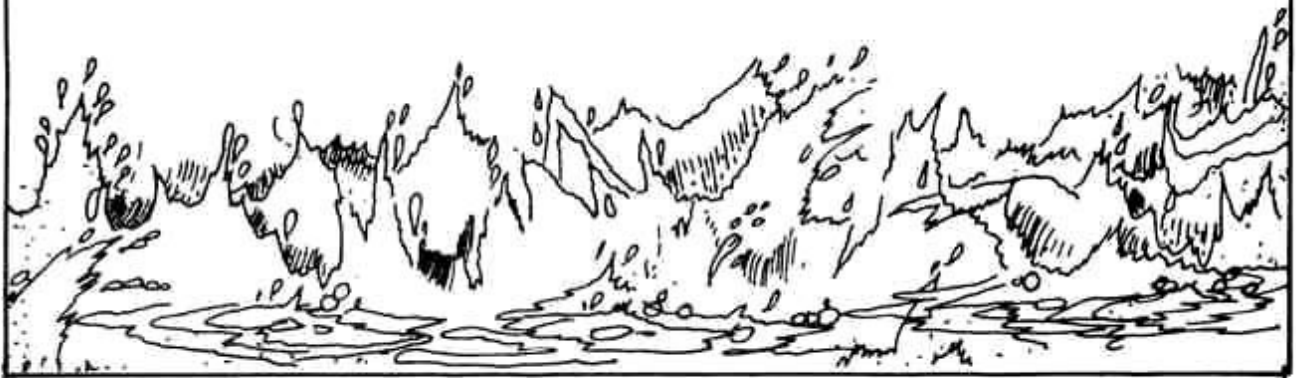
ทั้งนี้ พ.๑ ได้ชี้แจงรายละเอียดของตัวอย่างกรณีถูกลงโทษวินัยและถูกฟ้องคดีอาญาไว้พร้อมแล้ว โปรดดูหนังสือ พ.๑ ข้างต้น



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# คลื่นลูกใหม่..



วารสารข้าราชการขอเสนอคอลัมน์ใหม่ที่น่าสนใจคือ...**"คลื่นลูกใหม่"** เพื่อเป็นสื่อกลาง  
แนะนำข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถ และมีผลงานดีเด่นซึ่งมีแนวโน้มที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับ  
สูงต่อไปในโอกาสข้างหน้า



**นางสาววิศิษฐ์ศรี จินตนา**  
ผู้อำนวยการกองข่าวสารการล้ำ  
กรมพาณิชย์สัมพันธ์

เกิดปี ๒๔๘๖ ที่นครพนม แต่ไปจบ ม.๔ ที่  
โรงเรียนสุนทรวิจิทยา นครราชสีมา เข้าเป็นน้องใหม่  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ธรรมศาสตร์  
เมื่อปี ๒๕๐๔ เรียนอยู่ ๔ ปีครึ่งได้มา ๒ ปีริญญา  
คือ พณ.บ. และ บช.บ. จบแล้วเป็นอาจารย์ที่คณะ  
สอบชิงทุน ก.พ.ไปเรียนต่อด้านบริหารธุรกิจที่สหรัฐ  
อเมริกา กลับมารับราชการที่กรมพาณิชย์สัมพันธ์  
ในตำแหน่งหัวหน้าฝึกรอบรมได้ ๒-๓ ปี ก็ถูกส่งไป  
ประจำอยู่ในต่างประเทศ ในฐานะหัวหน้าศูนย์  
พาณิชยกรรมที่ Frankfurt ๔ ปี และก่อนเป็นผู้อำนวยการ  
กองข่าวสารการล้ำ ก็ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายเผยแพร่  
สินค้า

มีความพอใจในผลงานของตนเองตอนที่รับ  
ตำแหน่งหัวหน้างานฝึกรอบรม ซึ่งเป็นงานที่อยู่ใน

ระยะเริ่มดำเนินการใหม่ ๆ ต้องพยายามที่จะให้นักธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมในงานให้ได้ และก็สามารรถทำได้ โดยได้รับความสนใจจากนักธุรกิจและเกิดความตื่นตัวในภาคธุรกิจเอกชนในด้านการส่งเสริมการส่งออก

และเมื่อไปประจำอยู่ในต่างประเทศ ก็สามารถแสดงให้เห็นได้ว่า สำนักงานเล็ก ๆ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่เพียงไม่กี่คน ได้ปฏิบัติงานจนเป็นที่ได้รับการยอมรับจากภาครัฐบาลและภาคเอกชนของเยอรมันตะวันตก ในด้านความสำคัญของการติดต่อค้าขายกับประเทศไทย

การทำงานจะเน้นในเรื่องของการทำงานเป็นทีมมากกว่าที่จะทำงานคนเดียว ประกอบกับลักษณะงานที่รับผิดชอบอยู่ ก็จำเป็นจะต้องร่วมมือกันทำงานอยู่แล้วไม่ว่าจะเป็นราชการหรือเอกชนในด้านการค้าระหว่างประเทศ โดยทางภาครัฐบาลจะเป็นผู้ชี้แนะ ส่วนภาคเอกชนจะเป็นผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องและเข้าใจกัน



**ดร.อักคี โปธิศิริ**

**ผู้อำนวยการกองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา**

เป็นคนกรุงเทพฯ เกิดเมื่อ ๑๘ มิถุนายน ๒๔๙๐ จบ ม.๖ จากสวนกุหลาบ สอบเทียบ ม.๘ ได้ เข้าเรียนที่คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์และศิริราชพยาบาล ได้รับปริญญาเกียรตินิยมเมื่อปี ๒๕๑๐ ทำงานเอกชนได้ ๒ ปี สอบชิงทุน ก.พ. ตามความต้องการของกระทรวงสาธารณสุขไปเรียนที่ University of Wisconsin สาขาเภสัชอุตสาหกรรม จนจบปริญญาเอกเมื่อปี ๒๕๑๗ รับราชการครั้งแรกที่กองควบคุมอาหารและยา ในตำแหน่งสารวัตรอาหารและยาโท ต่อมามีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาขึ้น ก็ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากองวิชาการ และเป็นผู้ช่วยการกองจนถึงปัจจุบัน

เคยได้รับรางวัล Ebert Prize เมื่อปี ๒๕๑๘ สำหรับบทความทางวิชาการที่ดีที่สุดที่มีการตีพิมพ์ใน Journal of Pharmaceutical Science ในสหรัฐอเมริกา

งานที่มีความภูมิใจคือการพัฒนากระบวนการคุ้มครองผู้บริโภค ในด้านของแผนและการติดตามประเมินผล หลังจากนั้นก็ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องระบบยาของประเทศ โดยการทำบัญชียาหลักของชาติสำหรับใช้แก้ปัญหาด้านสาธารณสุขและสุขภาพของประชาชน เพื่อสามารถเผยแพร่การใช้ยาเฉพาะที่ดีที่สุดที่คัดเลือกไว้ และทำให้การใช้ยาไม่ถูกต้อง การใช้ยาไม่เหมาะสมมีจำนวนลดลง และผลงานอีกชิ้นหนึ่งก็คือการริเริ่มดำเนินการอย่างจริงจังในการควบคุมวัตถุมีพิษ หรือสารเคมีที่ใช้ในชีวิตประจำวัน

นอกจากนี้แล้วยังได้เข้าร่วมงานกับองค์การอนามัยโลกในฐานะ Expert ทาง Drug Policy and Management และ Joint Expert Committee on the Food Additives และเป็น Temporary Adviser ของ International Program on Chemical Safety

หลักในการทำงานจะเน้นหนักในเรื่องของ



นโยบาย วัตถุประสงค์ และความเสถียร



**ดร.ธีรพันธ์ กุลกาสุวรรณ**  
ผู้อำนวยการสถาบันประมงน้ำจืดแห่งชาติ  
กรมประมง

อายุ ๔๓ ปี เกิดที่จังหวัดน่าน จบชั้นเตรียมอุดม  
ที่โยธินบูรณะ เข้าเรียนที่คณะประมง มหาวิทยาลัย  
เกษตรศาสตร์ จนเมื่อปี ๒๕๐๙ รับราชการครั้งแรกที่  
กรมประมง สอบได้ทุน ก.พ. ไปต่อโท-เอกทางด้าน  
บริหารการประมงที่ University of Michigan USA.  
กลับมาเป็นนักวิชาการประมงโท จนกระทั่งเป็นหัว  
หน้าฝ่ายพัฒนาแหล่งน้ำ สถาบันประมงน้ำจืดแห่งชาติ  
และได้เลื่อนเป็นผู้ผู้อำนวยการเมื่อปี ๒๕๒๔

เมื่อเริ่มทำงานใหม่ ๆ ได้ศึกษาเรื่องของปลาบึก  
ในด้านชีวประวัติ ชีวิตความเป็นอยู่ และตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานออกมา ในระหว่างที่เรียนปริญญาโท  
ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการอ่านอายุของปลาหมอไทย  
ซึ่งเป็นปลาในเขตเมืองร้อน โดยดูจากวงปีและได้ใช้  
เป็นแหล่งอ้างอิงต่อมา ซึ่งการอ่านอายุของปลาดังกล่าวมีประโยชน์ในด้านของการออกมาตรการ

อนุรักษ์ปลา เคยเขียนตำราเรื่องการพัฒนาแหล่งน้ำ  
ได้รับเชิญให้ไปสอนเกี่ยวกับเรื่อง Reservoir Fishery  
Management ที่อินโดนีเซีย เขียนตำราเรื่อง Management of Asian Reservoir Fisheries ให้กับ FAO ซึ่งตีพิมพ์  
ในปี ๒๕๒๓

“การพยายามทำงานในหน้าที่รับผิดชอบเต็ม  
กำลังความสามารถ ในขณะที่เดียวกันก็พยายามปรับปรุงงานที่ทำอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น ต้องพยายามให้ความ  
สนับสนุนข้าราชการในบังคับบัญชา ให้กำลังใจ ปูน  
บำเหน็จความชอบตามความสามารถ” เป็นหลักใน  
การทำงาน

เกี่ยวกับการประมงในประเทศไทย ผอ.ธีรพันธ์  
กล่าวว่าเราเป็นประเทศ ๑ ใน ๑๐ ที่จับปลาได้มากที่สุด  
ในโลก จึงอาจจัดได้ว่าประเทศเราเป็น Developed  
Fishing Nation สำหรับการประมงน้ำจืด ยังมีปัญหาใน  
เรื่องความเสื่อมโทรมของแหล่งน้ำธรรมชาติ โดยเกิด  
จากการบุกรุก การใช้สารเคมีในการเกษตร การ  
ระบายน้ำเสียของโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งจะต้องรีบ  
ดำเนินการแก้ไขโดยการปรับปรุงแหล่งน้ำที่มีอยู่  
ในขณะนี้และที่จะเพิ่มขึ้นตามโครงการพัฒนาชนบท  
ให้กลายเป็นแหล่งประมง และชักชวนให้ประชาชน  
ในท้องถิ่นร่วมมือกับทางราชการ ซึ่งหวังว่าในอนาคต  
จะทำให้ชุมชนต่าง ๆ ทั่วประเทศสามารถที่จะพัฒนา  
แหล่งประมงประจำหมู่บ้านเพื่อประโยชน์สืบไป





**นายไพโรจน์ พรหมสาส์น**  
**ผู้อำนวยการกองปกครองท้องถิ่น กรมการปกครอง**

เกิดที่อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย ได้ทุน Fulbright มาเรียนต่อชั้น ม.๗-๘ ที่กรุงเทพฯคริสเตียน จบรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ ๑๕ ได้รับทุน Rotary International ไปเรียนที่ University of North Dakota USA. จบปริญญาโททางรัฐศาสตร์ รับราชการครั้งแรกที่สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี ปี ๒๕๑๕ โอนไปกรมการปกครองในตำแหน่งปลัดอำเภอโท อำเภอปราสาท จังหวัดสุรินทร์ ชีวิตราชการตั้งแต่ช่วงนี้จนถึงปัจจุบัน จะวนเวียนอยู่ที่กรมการปกครองและกระทรวงมหาดไทย เช่น เป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัด นายอำเภอ ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ ฯลฯ และผู้อำนวยการกองปกครองท้องถิ่น ในปัจจุบันเคยไปช่วยราชการโดยทำหน้าที่เลขาธิการรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (รมช. คณิง ฤาไชย) ปัจจุบันเป็นสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร และกรรมการของสมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย

ในระหว่างอยู่ที่อำเภอกระสัง ชอบที่จะทำงานใกล้ชิดและเป็นกันเองกับประชาชน โดยเฉพาะในด้านของการเสริมสร้างสวัสดิการสังคมและการมี

ส่วนร่วม ซึ่งมีผลงานในการชักชวนชาวบ้านบริจาคทรัพย์สินและร่างกาย สร้างตึก X-ray ให้กับโรงพยาบาลอำเภอสำหรับไว้เครื่องมือทางการแพทย์ โดยไม่ได้ใช้เงินจากงบประมาณแผ่นดิน และยังได้ร่วมมือกับประชาชนปรับปรุงพื้นที่หน้าที่ว่าการอำเภอให้เป็นที่พักผ่อนหย่อนใจอีกด้วย

การทำงานเน้นในเรื่องความตั้งใจจริง ความสนใจในงานการใฝ่หาเรียนรู้ในสิ่งใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน สิ่งที่ยึดมั่นอยู่เป็นประจำคือความซื่อตรงและจริงจังต่อตนเอง ต่องาน ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประชาชนที่เกี่ยวข้องด้วย และที่สำคัญก็คือความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

ในตอนท้าย ผอ.กองปกครองท้องถิ่นได้ฝากข้อคิดเห็นที่ได้จากประสบการณ์ว่า อยากรจะให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง โดยการเข้าร่วมในคณะกรรมการหมู่บ้านซึ่งเป็นองค์กรของประชาชนในระดับรากฐานในการพัฒนาชนบท และตัวแทนของราษฎรนี้จะต้องมีความเข้าใจในฐานะและบทบาทของตนเองในการที่จะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและความต้องการของส่วนรวมออกมาในรูปของแผนงานและโครงการเพื่อจะได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต่อไป



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

## แนะนำการสอบเลื่อนตำแหน่ง :

---



## ตัวอย่างข้อสอบ และแนวการตอบ

อาจารย์โต

ในช่วงเดือนสองเดือนที่ผ่านมา มีผู้กล่าวถึงเรื่องการเลื่อนตำแหน่งระดับ ๖ เป็นระดับ ๗ ว่าจะเลิกวิธีการคัดเลือกที่ใช้อยู่มาใช้วิธีสอบคัดเลือก แล้ว

ผมเองก็ได้ฟังข่าวนี้และก็ได้เคยได้รับคำถามข้างต้นว่าจริงหรือไม่ที่จะมีการใช้วิธีการสอบคัดเลือกแทนการคัดเลือก

เรื่องนี้ น่าจะเป็นข่าวลือมากกว่า

เท่าที่ผมทราบมา ทาง ก.พ. ยังมีได้มีหนังสือเวียนในเรื่องนี้ออกมาเลย จึงไม่เป็นความจริงละครับ แต่อาจมีข้าราชการประเภทอื่นที่ใช้ข้าราชการพลเรือนสามัญอาจจะใช้ได้ ถ้ามีระดับ ๗ เยอะและคนที่เลื่อนก็มีมาก ก็อาจเป็นได้

สำหรับตัวอย่างข้อสอบฉบับนี้ผมขอแนะนำ ข้อสอบเลื่อนตำแหน่งอีกแบบหนึ่งซึ่งมักจะชอบออกสอบในระดับ ๖ คือ ข้อสอบที่ให้แสดงทั้งความเข้าใจและให้แสดงความคิดริเริ่มไปด้วยพร้อม ๆ กัน

ข้อสอบแบบนี้จะต้องมีแนวการตอบที่ใช้ทั้งหลักวิชาและความคิดริเริ่มของผู้ตอบประกอบกัน

ขอให้เพื่อนข้าราชการพิจารณาข้อสอบ ๒ ข้อ ต่อไปนี้ซึ่งผมนำมาจากข้อสอบเลื่อนตำแหน่งระดับ ๖



ที่ได้เคยออกสอบในหลาย ๆ กรมครับ

### **ตัวอย่างข้อสอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่งระดับ ๖**

**ข้อ ๑** ในฐานะหัวหน้างานท่านคิดว่าการปรับปรุงงานมีความสำคัญต่อการเป็นหัวหน้าหน่วยงานอย่างไร มีสาเหตุอะไรบ้างที่ทำให้ต้องมีการปรับปรุงงาน และในหน่วยงานของท่านปัจจุบันควรปรับปรุงงานอย่างไร ขอให้ท่านเสนอข้อคิดเห็นในเรื่องนี้

**ข้อ ๒** การสอนงาน (Coaching) จำเป็นสำหรับหัวหน้างานอย่างไร หัวหน้างานที่จะเป็นผู้สอนงานที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร และขอให้ท่านเสนอแนะแนวทางในการสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมาให้ดูด้วย

จากตัวอย่างข้อสอบ ๒ ข้อนี้ จะเห็นข้อแตกต่างจากข้อสอบที่เคยนำมาเป็นตัวอย่างคือ ให้เสนอความเห็นโดยเอาหลักวิชาหรือวิธีการไปใช้ในงานที่ทำอยู่ด้วย คือเป็นลักษณะความคิดริเริ่ม

ดังนั้นผู้ตอบจึงต้องทราบทั้งหลักวิชาและสามารถประยุกต์กับงานในหน้าที่ได้

ผมขอแนะนำแนวการตอบข้อสอบทั้ง ๒ ข้อ ดังนี้

### **แนวตอบข้อ ๑**

**ข้อ ๑** มีประเด็นคำถามอยู่ ๓ ประเด็น

**ประเด็นที่ ๑** การปรับปรุงงานมีความสำคัญต่อหัวหน้างานอย่างไร

**ประเด็นที่ ๒** สาเหตุที่ทำให้ต้องมีการปรับปรุงงานมีอะไรบ้าง

**ประเด็นที่ ๓** ข้อเสนอปรับปรุงงานในหน่วยงานของผู้ตอบมีอย่างไร

### **แนวตอบประเด็นที่ ๑ ความสำคัญของการปรับปรุงงาน**

การปรับปรุงงานถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานในหน้าที่ของหัวหน้างานจำเป็นต้องปฏิบัติในการบริหารงาน

การปรับปรุงงานเป็นเครื่องมือของหัวหน้างานในการปรับปรุงประสิทธิภาพของงานและช่วยเสริมสร้างสภาพการทำงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย

ทั้งนี้อาจสรุปความสำคัญของการปรับปรุงงานในด้านทั้งสองได้ดังนี้

### **ในด้านการทำงานและผลงาน**

๑. ช่วยทำให้การปฏิบัติงานรวดเร็วขึ้น ประหยัดเวลา
๒. ช่วยการปฏิบัติงานให้ประหยัดแรงงานและค่าใช้จ่าย
๓. ประหยัด วัสดุสิ่งของ
๔. เพื่อทำงานได้ถูกต้องแน่นอนหรือใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ

### ในด้านปฏิบัติการ

๑. ปรับปรุงสภาพการทำงานหรือช่วยเปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น ช่วยส่งผลในด้านกำลังใจในการทำงาน
๒. ช่วยให้การทำงานเป็น Team work ดีขึ้น

### แนวตอบประเด็นที่ ๒

สาเหตุที่ต้องมีการปรับปรุงงาน

เนื่องจากการปฏิบัติงานต้องการให้เกิดประสิทธิภาพรวดเร็วและก่อให้เกิดการประหยัดและเพื่อให้สภาพการทำงานดีซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของหัวหน้างานอยู่แล้วจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงงานอยู่เสมอ ๆ

การที่จะรู้ว่าควรปรับปรุงงานเมื่อใดนั้น ก็ขึ้นอยู่กับผลงานที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เช่น ไม่ได้ผลงานตามเป้าหมาย เสรีซักว่ากำหนด ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังขวัญไม่ดี เหล่านี้เป็น “อาการ” ที่ชี้ให้เห็นว่าควรมีการปรับปรุงงาน ซึ่งอาจสรุปเหตุที่ต้องมีการปรับปรุงงานได้ดังนี้

๑. งานมีการผิดพลาดอยู่เสมอ
๒. งานที่มีการทำซ้ำ ๆ กันโดยไม่จำเป็น เช่น งานประจำ เป็นต้น
๓. งานที่ล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนด
๔. งานที่มีเสียงบ่นหรือร้องทุกข์ จากประชาชนหรือผู้รับบริการ หรือผู้เกี่ยวข้อง
๕. งานที่มีการทำล่วงเวลาเป็นประจำ
๖. มีนโยบายหรือคำสั่งให้ลดค่าใช้จ่าย หรือเร่งบริการให้เร็วขึ้น
๗. เมื่อมีการปรับปรุงหน่วยงาน ระบบงานหรือนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ เช่น มีการแบ่งงานภายในกองตามแผนอัตรากำลังใหม่ แบ่งส่วนราชการใหม่ ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

### แนวตอบประเด็นที่ ๓ ข้อเสนอบริการปรับปรุงงานในหน่วยงานของท่าน (ผู้ตอบ) มีอย่างไร

ก่อนตอบประเด็นนี้ ผู้ตอบไม่ควรตอบไปในทันทีว่า จะปรับปรุงงานในหน่วยงานของท่านอย่างไร เพราะจะทำให้ตอบข้อสอบไม่ได้สมบูรณ์

การเสนอบริการปรับปรุงงานในหน่วยงานของตนเอง จะต้องทราบปัญหาในหน่วยงานที่ทำให้จำเป็นต้องมีการปรับปรุงงานหรือ “อาการ” และ “ปัญหา” เสียก่อนและแยกให้เห็นสาเหตุของปัญหาแล้วจึงเสนอข้อเสนอนะปรับปรุงงานในแต่ละปัญหาและสาเหตุไป

ส่วนนี้เป็นส่วนสำคัญในการตอบ เพราะข้อเสนอบริการปรับปรุงงานที่มีได้ชี้ถึงปัญหาและสาเหตุก็จะแก้ไม่ตรงจุด และอาจตอบในความเห็นแคบก็ได้

แนวตอบประเด็นนี้ผู้ตอบ ควรแยกหัวข้อดังนี้

ปัญหาในหน่วยงานของข้าพเจ้าที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงงาน ปัญหาควรแยกเป็นด้านต่าง ๆ

**๑. ปัญหาด้านวิธีการทำงานและการบริหารงาน**

- ๑) ระบบงานและวิธีทำงาน ยกตัวอย่างปัญหาในหน่วยงานของท่าน เช่น มีขั้นตอนมาก หรือ ล่าช้า ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจวิธีทำงานดีพอ เป็นต้น
- ๒) เทคนิคการบริหารงาน เช่น ขาดการวางแผนงาน ขาดการควบคุมติดตามงาน
- ๓) ระเบียบปฏิบัติงานหรือปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ไม่เอื้ออำนวย (ผู้ตอบยกตัวอย่างในหน่วยงานของท่านเองในด้านนี้)

**๒. ปัญหาด้านกำลังคนและการบริหารบุคคล**

- ๑) อัตรากำลังไม่พอ หรือ มีความสามารถไม่ตรงกับงาน
- ๒) ไม่มีการพัฒนาหรือการสอนงาน แนะนำเทคนิควิธีทำงาน
- ๓) ขวัญกำลังใจไม่ดี
- ๔) ด้านผู้บังคับบัญชา

**๓. ปัญหาอื่น ๆ เช่น ด้านวัสดุ การจัดสถานที่ทำงาน ระบบอื่น ๆ ที่สนับสนุน เช่น ระบบเอกสาร ข้อมูลอ้างอิงและสถานที่ เป็นต้น**

**สาเหตุ** การระบุสาเหตุก็แยกตามปัญหาเป็นข้อ ๆ ไปในปัญหาแต่ละด้านเกิดจากสาเหตุอะไร ตัวอย่าง เช่น ขาดการทำแผนปฏิบัติงาน การติดตามงาน เป็นต้น

หากท่านสามารถระบุปัญหาและสาเหตุได้ท่านก็เสนอข้อเสนอปรับปรุงงานในหน่วยงานของท่าน เป็นต้น ๆ ไปได้

ตัวอย่างการตอบมีดังนี้

**ปัญหา**

การปฏิบัติงานล่าช้าไม่เป็นไปตามกำหนด

**สาเหตุ**

- ขาดการติดตามงานที่ได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ
- ไม่มีการวางแผนการปฏิบัติงานให้ถือปฏิบัติ
- เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจวิธีทำงาน
- ไม่มีแนวทางหรือคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่

**ข้อเสนอ**

- ๑) ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานขึ้นมาให้รับกับแผนของกอง มีเป้าหมายงานแต่ละเรื่องให้ชัดเจน
- ๒) ควรมีการจัดทำทะเบียนการมอบงานและติดตามงานตามแผนงานของผู้ปฏิบัติงานอย่าง

- ใกล้ชิด เป็นช่วงเวลา เช่น ทุก ๆ ๓ วัน เป็นต้น มีระบบการรายงานผลงานของเจ้าหน้าที่
- ๓) ให้แนวทางหรือคู่มือการปฏิบัติงาน และให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน
  - ๔) ข้อเสนอเรื่องบุคคล เช่น การอบรมวิธีทำงาน เป็นต้น
- ทั้งนี้ ท่านอาจอ้างอิงหลักวิชาหรือใช้เทคนิคการทำงานใหม่มาเสนอแนะก็จะแสดงถึงความรอบรู้ของท่านมากขึ้นด้วย

## แนวตอบข้อ ๒

คำถามข้อ ๒ มี ๓ ประเด็น คือ

**ประเด็นที่ ๑** การสอนงานมีความจำเป็นต่อหัวหน้างานอย่างไร

**ประเด็นที่ ๒** คุณลักษณะของผู้สอนงานที่ดีควรมีอย่างไร

**ประเด็นที่ ๓** ข้อเสนอการวางแผนทางและเตรียมการสอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรเป็นอย่างไร

### แนวตอบประเด็นที่ ๑

การสอนงานถือว่าเป็นงานในหน้าที่ที่ผู้เป็นหัวหน้างานจะต้องปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุผล หากพิจารณาในด้านความจำเป็น การสอนงานเป็นเครื่องมือของหัวหน้างานที่ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพของงานและเป็นวิธีการสร้างเสริมความเข้าใจและบรรยากาศการทำงานที่ดีให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ

ในด้านประสิทธิภาพของงาน การสอนงานช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาถูกต้องเป็นไปตามเป้าหมาย งานสำเร็จและแก้ไขวิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลต่อผลิตภาพของหน่วยงานทั้งหมด

ในด้านตัวผู้ปฏิบัติงาน การสอนงานเป็นวิธีการพัฒนาผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดวิธีหนึ่ง นอกจากนี้ การสอนงานเป็นการสร้างความอบอุ่นใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเอง ซึ่งนอกจากเป็นการพัฒนาแล้ว ก็เป็นการสร้างเสริมพนักงานสัมพันธ์ด้วย

### แนวตอบประเด็นที่ ๒

คุณลักษณะการสอนงานที่ดี มีดังนี้

๑) เข้าใจและรู้จักผู้ปฏิบัติงานในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะคติด่องานนั้นของผู้ปฏิบัติ และยอมรับขีดจำกัดหรือลักษณะเฉพาะบางอย่างเป็นอย่างดี

๒) เข้าใจเป้าหมายและผลงานที่ต้องการ และวิธีทำงานที่จะให้เป็นไปตามเป้าหมาย

๓) รู้จิตวิทยาในการทำงานและสอนงาน เช่นการเรียนรู้ การจูงใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นต้น

๔) ควรสอนงานอย่างมีลำดับขั้นตอน จากง่ายไปยาก และให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมในการแนะนำ เช่นถามความเข้าใจ ความตั้งใจ เป็นต้น


- ๕) เลือกใช้วิธีสอนงานให้เหมาะกับงานและคน งานบางอย่าง ต้องการแนวทาง แต่งานบางอย่าง ต้องการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง วิธีทำให้ดูเป็นตัวอย่างเป็นแบบที่ดีที่สุด แต่อาจขึ้นกับบุคคล
- ๖) ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานซักถามหรือปฏิบัติงานเอง หลังจากสอนงานแล้ว

### แนวตอบประเด็นที่ ๓

แนวทางและการเตรียมการสอนงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

- ๑) กำหนดงานที่จะมอบให้ทำให้มีเป้าหมายชัดเจน และวางขั้นตอน แนวทาง หรืออาจใช้คู่มือแล้วแต่กรณีในการสอนงาน
- ๒) วางเป้าหมายในการสอนงานแต่ละเรื่อง พัฒนาความรู้ ทักษะ คือสอนให้เขาเกิดการเรียนรู้ อะไรบ้าง นอกจากการให้ได้ผลงาน
- ๓) ควรติดตามผลการสอนงาน เช่น มีช่วงเวลา ๕ วัน หรือมีระบบรายงานผลความก้าวหน้าเพื่อแก้ไขในจุดที่บกพร่องทั้งเรื่องผลงานและวิธีการสอนงานเอง
- ๔) ควรเตรียมในเรื่องแหล่งข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ ที่จะใช้ในการสอนงานให้พร้อม

ทั้งหมดนี้เป็นแนวการตอบปัญหาในด้านความเข้าใจและความคิดริเริ่มครับ

ฉบับหน้าผมจะนำตัวอย่างปัญหาอื่น ๆ มาแนะนำกันต่อไป 

**ข้าราชการ**  
**คือบุคคลที่ทำงาน**  
**ให้ประชาชนชื่นใจ**



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# หลักการ ดำรงชีวิต และ การทำงาน

“ทำอย่างไรจึงจะมี  
ความสุขกับการทำงาน”



จิตแพทย์ วิฑูรย์ นาควัชระ

งานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตเท่านั้น  
อย่าทุกข์ให้กลุ้มไปเลย จงหาความสุข  
จากงานที่ทำ ถ้าหาพบนั่นคือรางวัลที่  
คุณได้รับครับ

ไม่ใช่หรอกครับ ผมไม่ได้กำลังคิดกำหนด  
ที่เขียนสูตรสำเร็จ หรือหาวิธีการพิสดารอย่าง  
หนึ่งอย่างใด เพื่อที่จะให้คุณ ๆ มีความสุข (จริง ๆ)  
กับการทำงานหรอกครับ

เป็นแต่ผมเคยได้รับเชิญจากสถาบันในมหา-  
วิทยาลัยแห่งหนึ่งให้ไปพูดให้คณาจารย์ และผู้  
ที่สนใจในสถาบันนั้นฟัง โดยที่เขาตั้งหัวข้ออันนี้มาให้  
เสร็จ

เมื่อเห็นเขาเกิดศรัทธาในตัวเรา ก็อดตอบรับ  
ไม่ได้ แล้วก็ต้องเอาหัวข้ออันนี้มาคิดอยู่เป็นวัน เพื่อ  
แยกแยะหรือหาข้อสรุปให้ได้บ้าง โดยใช้ความรู้  
ประสบการณ์ หรือความเห็นส่วนตัวของผมเป็นส่วน  
ใหญ่ เวลาพูดก็ออกตัวเสียก่อนว่าพูดจากประสบ-  
การณ์ของคนธรรมดา ๆ ที่ไม่ใช่คนเทวดาที่จะสามารถ  
เนรมิตรให้ได้ดังใจ...กันคนฟังเขามืดหวังนะครับ

หลังจากพูดแล้วก็เลยคิดว่า จะเอามาเขียนเล่าสู่  
แฟน ๆ คอลัมน์นี้ฟัง โดยเฉพาะแบบญาติสนิทมิตร  
สหายมีอะไรก็เอามาเล่าสู่กันฟังสำหรับคนที่ไม่สนิท  
ไม่เข้าใจวิธีการพูดคุยของผม จะอ่านผ่านเลยไปก็ได้  
นะครับ แต่ขอเสียทีเถอะ บางคนพยายามจะให้ผม  
เปลี่ยนตัวของตัวเอง โดยบางคนก็บอกว่า ทำไมไม่  
เขียนให้หนัก ๆ สมกับเป็นนักวิชาการเล่า (ผมก็ไม่รู้ว่า  
เขาเอาอะไรมาวัดว่าใครเป็นนักวิชาการ)

หรือบางคนก็ถามว่า ทำไมไม่เขียนตามสไตล์  
ของ “ตึก” บ้างเล่า แฟน ๆ ขอบอ่านกัน ผมก็ตอบว่า  
ถ้าอยากอ่านบทความทางวิชาการจริง ๆ ก็น่าจะหา  
อ่านได้จากตำรา หรืออยากอ่านแบบของตึก ก็อ่าน

จากของ “ติก” จริง ๆ ไปเลยสิครับ จริง ๆ แล้วผมก็ชอบและอ่านบทความของติกประจำ แต่จะให้ผมเขียนชนิดเฉียวเฉียบขาดแบบของติกนั้น ผมเขียนไม่ได้หรอกครับ ผมไม่สันหัตพอ

เอาละครับ หันมาคุยกันต่อไปเรื่องเดิมติกว่าครับ

จากหัวข้อที่ตั้งมา ผมก็ต้องมานั่งวิเคราะห์แยกแยะความหมายของคำถามหัวข้อนั้นว่าเราจะรู้จักอะไรกันก่อนบ้างเช่น

- อะไรคือความสุข
- อะไรคือการทำงาน
- อะไรคือมนุษย์

**เอาอะไรคือ “มนุษย์” ก่อนเป็นใจครับ**

มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิต ตราบใดที่ยังหายใจได้ หัวใจยังเต้นได้ก็ถือว่าเป็นมนุษย์ที่มีชีวิต ส่วนพฤติกรรมทั้งหลายของมนุษย์นั้นก็แบ่งกันไปได้มากมาย ทั้งดีไม่มีดี ปกติหรือไม่ปกติ แล้วแต่ว่าใครเป็นคนแบ่ง และใช้หลักเกณฑ์อย่างไร

เราเคยคิดต่อกันไหมครับว่าทำไมมนุษย์จึงมีพฤติกรรมออกมาไม่เหมือนกัน คนที่กำลังทำดี คิดหรือว่าเขาอยากทำดี? หรือคนที่กำลังทำไม่คอยดี คิดหรือว่าเขาอยากทำอย่างนั้น

อะไรเป็นแรงผลักดันให้เขาต้องทำอย่างนั้น? แต่งตัวอย่างนั้น พูดอย่างนั้น หรือมีความประพฤติอย่างนั้น?

ผมเชื่อว่ามนุษย์เกิดมาพร้อมกับสัญชาตญาณ (Instinct) หลาย ๆ อย่าง อย่างน้อย ๆ ก็เพื่อเอาชีวิตรอดอยู่รอด เช่นเด็กเล็ก ๆ รู้จักร้องเวลาหิว หรือไม่สบายตัวเมื่อปัสสาวะรดผ้าอ้อม สัญชาตญาณนี้จะติดตัวไปตลอด และมักจะออกมาในแง่การเอาตัวรอด

ถามหน่อยเถอะว่าถ้ามนุษย์ทุกคนใช้สัญชาตญาณเพื่อการเอาตัวรอดกันทุกคน จะเกิดอะไรขึ้นในโลกนี้

แน่นอนครับ จะเกิดการแย่งกันกินกัดกัน ทำร้ายทำลายกัน ลูก ๆ อาจฆ่าพ่อแม่ที่แก่แล้ว เพราะซึ่กียจเลี้ยงดู คำว่าเพื่อนรักก็จะมีก็กตัญญูก็ไม่มี สามภรรยาไม่มีความหมาย ไม่รู้จักคำว่าซื่อสัตย์ เพราะไม่รู้ว่าจะรู้จักมันไปทำไม ในเมื่อมันจะทำให้เรามีภาระมากขึ้น

แต่มนุษย์ก็ฉลาดพอที่จะสร้างกฎเกณฑ์ของสังคมขึ้น เพื่อควบคุมสัญชาตญาณเหล่านี้เอาไว้บ้าง โดยตั้งเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม กฎเกณฑ์ หรือแม้แต่กฎหมายให้เพื่อนมนุษย์ที่อยู่กันเป็นกลุ่มได้รู้จักและยอมรับ (เพื่อลดการทำลายคนอื่น เพื่อเอาตัวรอดให้น้อยลง)

เราจึงรู้จักคำว่า

- ลูกที่ดีต้องมีความกตัญญูต่อพ่อแม่
- ความรักเป็นสิ่งที่ดี ต้องประกอบด้วยการให้
- การเสียสละเป็นลักษณะของคนมีจิตใจดี
- พี่น้องกันควรจะรักกัน
- คนไทยด้วยกันควรรักกัน หรือ
- การฆ่าคนตายผิดกฎหมาย...ต้องคุก หรือถูกฆ่าตายตามไปด้วย

จึงจะเห็นได้ว่า ชีวิตมนุษย์เต็มไปด้วยความขัดแย้งระหว่างความอยากทำตามธรรมชาติ (สัญชาตญาณ) กับสิ่งที่สังคมสร้างหรือกำหนดขึ้นมาเพื่อควบคุมพฤติกรรมเหล่านั้นเอาไว้

คิดหรือว่าเขาจะพอใจและยอมรับกันได้

ต่อหน้าก็ว่าได้ แต่จริง ๆ แล้วก็ทำกันไม่ค่อยได้หรอกครับ บางคนก็เลยประยุกต์ออกมาในแง่ของความอิจฉาริษยาความเคียดแค้น ซิงซัง หลายคนหลายกลุ่มไม่แคร์กับกรอบของสังคมเลย ก็เลยทำอะไร ๆ ตามใจตนเองเป็นแบบพวกต่อต้านสังคมหรือพวกไม่สนใจสังคม

น่าจะสรุปได้บ้างว่า มนุษย์ไม่มีความพอใจ  
 อึดอัดใจในการทำตัวให้เป็นมนุษย์ (ที่ว่าดี) จึงน่า  
 จะเป็นได้ว่า พื้นฐานจริงๆ ของมนุษย์นี้ ก็ไม่  
 สบายเลย ไม่ว่าจะทำงานแล้วหรือยังไม่ทำงาน...

ลำพังเราก็ไม่ได้มีอิสระเต็มที่หรอก (ทั้ง ๆ  
 ที่เราอยากมี)

ผมเชื่อว่า การเกิดเป็นคนที่ต้องอยู่ในสังคม  
 เป็นหน้าที่ (Duty) แต่การเกิดเป็นคนแล้วอยู่ใน



### งานคืออะไร

งานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ที่จะต้อง  
 ทำ เพื่อเป็นการหารายได้มาประคองความอยากสบาย  
 ของมนุษย์ หรือเพื่อการเอาตัวรอดโดยการมีกินเพื่อ  
 ดำรงชีวิต หลายคน (ไม่มากนัก) อาจจะรำรวยพอ  
 แล้ว อาจจะไม่ต้องทำงานก็อยู่ได้ ผมคิดว่ายังไม่มีเวลา  
 จะกล่าวถึงคนกลุ่มน้อยที่คัดค้านนั้นหรอก ก็ปล่อยเอา  
 ไว้ก่อนก็แล้วกัน สักวันจะเอามาเขียนให้อ่านกัน

เอาเป็นอันว่า เราต้องทำงานกัน เนื้อหาของ  
 “งาน” เอง ก็ประกอบด้วยลักษณะของงาน ตัวผู้  
 ร่วมงาน และตัวเราเอง

ลำพังตัวของเราเองเดี่ยว ๆ แล้วเราก็ยังไม่ค่อย  
 พอใจแล้วเลย ถ้าเราจะต้องมีกิจกรรมร่วมกับบุคคลอื่น  
 (ซึ่งก็ไม่ค่อยสุขหรือพอใจกับตัวเองนัก) และเนื้อหา  
 ของงาน (แน่ล่ะ...บางส่วนของเราก็ชอบบางส่วนของเราก็  
 ไม่ชอบ) ก็เลยยิ่งเน้นให้เห็นถึงความไม่สบายในการ  
 ทำงานมากขึ้น เพราะเราต้องข้องแวะกับบุคคลอื่น

ป่าคนเดียวเป็นธรรมชาติ

ก็เลยมีหลายคนที่หนีจากหน้าที่ เข้าไปอยู่  
 ในป่าเพื่อจะได้อยู่แบบธรรมชาติ โดยหวังว่าจะ  
 ได้ความสุขมากขึ้น ซึ่งก็อาจจะเป็นไปได้ถ้า  
 เขาพอใจ...

### ความสุขคืออะไร

ความสุขคือความรู้สึกปิติปรีดาที่เกิดขึ้นใน  
 อารมณ์ของมนุษย์เมื่อได้กระทำ หรือได้รับการกระทำ  
 ตอบจากบุคคลอื่น นี้ว่ากันถึงความสุขพื้น ๆ ที่ไม่ใช่  
 ความสุขแบบแดนสนธยา ซึ่งผมก็ยังไม่มีโอกาสได้  
 ศึกษาหรือได้สัมผัสด้วยตัวเองเลย ตามคนที่พยายาม  
 ทำความเพียรเพื่อความสุขอมตะเหล่านั้น เขาก็ตอบ  
 ว่า เกือบถึงแล้ว จริง ๆ ก็เลยไม่ทราบเสียที

ความพอใจน่าจะเป็นความสุขได้ไหม? ผมคิด  
 ว่าน่าจะนับเป็นขั้นหนึ่งของความสุขเท่านั้น เพราะ



เป็นความสุขข้างเดียว เช่นเราพอใจที่จะให้เงินหรือสิ่งของกับคนที่เรารัก ความรู้สึกปิติจะเกิดแน่ ๆ เพียงข้างเดียว คือข้างเรา แต่อีกฝ่ายหนึ่งอาจจะเกิดปิติหรือไม่ก็ได้ (แม้แต่ในกรณีที่เขาแสดงความปิติยินดี ก็อาจเป็นไปได้จริง ๆ หรือแกล้งทำก็ได้)

ผมคิดว่าความสุขที่แท้จริง (Real Happiness) น่าจะเกิดขึ้นเมื่อเรามีการกระทำแล้วได้รับความพอใจแก่ตัวเราเอง และความพอใจแก่อีกฝ่ายหนึ่งด้วย ซึ่งไม่แน่และก็ยากต่อการจะรู้ว่าอีกฝ่ายหนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่

เอาง่าย ๆ อีกที ถ้ามีใครที่เขาอยากจูบคุณด้วยความรักและคิดว่าเป็นความสุขของเขา...แน่ใจหรือว่าคุณจะอยากถูกจูบโดยเขา

หรือคุณมีความสุขจากการถูกจูบโดยเขา คุณแน่ใจหรือว่าเขาอยากจูบคุณ??

ในชีวิตจริง ๆ เราจึงมักจะได้รับความพอใจ (Contentment) มากกว่า Real Happiness

แต่ก็ยังดีกว่าไม่ได้อะไรเลยมิใช่หรือ

เอาละครับในเมื่อคุณก็รู้ธรรมชาติของงานอย่างย่อ ๆ ความสุขหรือชีวิตมนุษย์แล้ว คุณจะเห็นว่าการจะมีความสุขกับการทำงานจริง ๆ แล้วเป็นไปได้ยากมาก แต่มนุษย์เราก็มักอยากมีทุกซ์จากการทำงาน ไม่ใช่หรือ

ถ้าคุณกำลังทุกข์ หรือไม่ค่อยมีความสุขจากการทำงานก็ลอง ๆ อ่านข้อแนะนำเป็นข้อ ๆ ดังนี้ดูซิครับ

๑. ให้คิดว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตไม่ใช่ทั้งหมดของชีวิต ชีวิตคุณยังมีสิ่งประกอบอื่น ๆ อีกมาก ที่มีความหมาย เช่น พ่อ แม่ พี่น้องญาติ คนรักเพื่อน สถาบันที่พอใจ และการปฏิบัติตนใน "หน้าที่ของชีวิต" ควรจะประกอบด้วย

- งาน (Job)
- การนอนหลับพักผ่อน (Resting) และ



- การหาความเพลิดเพลินในชีวิต (Recreation)

ซึ่งคุณต้องหัดให้ความหมายและความสำคัญกับสิ่งประกอบของชีวิตเหล่านี้ด้วย

๒. หัดมองหาจุดของงาน หรือของคนร่วมงาน จุดดีเหล่านี้อาจจะเป็นรูปธรรม (Concrete) หรือนามธรรม (Abstract) ได้

วิธีจะมองหาจุดดีนี้ คุณต้องใส่ความรักเข้าไปในงานหรือผู้ร่วมงานก่อน อย่าเพิ่งมีอคติ จงมองหาจุดดีทั้งจากเพื่อนร่วมงานหรือลักษณะของงาน

๓. ถ้าคุณมองแล้วมองอีก ไม่พบจุดดีของงานเลย ทั้งเพื่อนร่วมงาน และลักษณะของงาน คุณจงคิดว่ามันคือความปกติ ไม่ใช่ความผิดปกติ เพราะคุณจะบังคับให้งานเป็นไปตามใจนึกของคุณไม่ได้ งานต้องทำกันหลายคน แต่ละคนก็ยังบังคับตัวเองกันไม่ได้ (ถึงคุณก็เถอะ) แล้วคุณจะไปบังคับตัวคนอื่นเขาได้อย่างไร ความทุกข์ส่วนใหญ่ของมนุษย์เกิดจากความหวังที่เราจะให้คนอื่นเขา แต่เขาก็ไม่ทำ หรือทำแล้วก็ไม่ถูกใจเรานี้แหละ เป็นไปได้ไหมที่เราจะหัดลดความหวัง (Expectation) ในมนุษย์คนอื่นลงบ้าง...นะครับ

๔. คุณอย่านึกว่าคุณเป็นเทวดา ที่ถ้าหากขาดคุณแล้วงานจะเดินไม่ได้ เพราะถ้าคุณคิดอย่างนั้นคุณจะหวังให้คนอื่นทำอะไร ๆ ตามใจคุณนึกทั้งหมด ต้องคิดว่าคุณเป็นหน่วยหนึ่งของงาน คุณเคยคิดไหม

ว่า ตัวคุณเองหรือเปล่าที่ทำให้งานน่าเบื่อ คุณต้องหัดประเมินตัวเอง ประมาณตัวเองบ่อย ๆ ในแง่บุคลิกของคุณเอง ทักษะคติ มนุษย์สัมพันธ์ คุณเรียกร้องจากคนอื่นมากไปหรือเปล่า คุณโทษคนอื่นมากไปหรือเปล่า หรือต้องการเวทนามาทำงานกับคุณด้วยหรือเปล่า (คุณรู้แล้วว่ามนุษย์คืออะไร คุณคงเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์บ้าง)

๕. ระหว่างซึ่ง ๆ กับงานอย่าลืมหาความเพลิดเพลินกับชีวิตแบบอื่น ๆ (Recreation) เข้ามาด้วย ทำในสิ่งที่คุณอยากทำนอกเวลางาน อาจจะเป็นงานอดิเรก ดนตรี ศิลปะ กีฬา ก็แล้วแต่

๖. ถ้าพยายามแล้วยังแข็งจริง ๆ ไม่มีความสบายใจเลย คุณอาจจะพิจารณาย้ายงานได้ แต่ควรเป็นหลังจากพยายามปรับปรุงตัวเองแล้ว ผมถือว่าการเปลี่ยนงานไม่ได้เป็นความล้มเหลวของชีวิต บางคนบอกว่าการเปลี่ยนงานบ้าง จะทำให้ชีวิตหายแข็งและมีความตื่นเต้นใหม่ได้ (แต่คุณต้องแน่ใจว่าคุณหางานใหม่ได้ ที่คิดว่าจะพอใจมากกว่านะครับ ไม่ใช่ออกจากงานแล้วไม่มีข่าวกินจะยิ่งทุกข์เข้าไปใหญ่)

๗. อย่าพยายามหาความสุขจากการทำงาน

เลยครับมันยากและหายาก แล้วคุณจะผิดหวัง เอาแค่มีความพอใจกับการทำงานก็พอแล้ว หัดรู้จักสภาวะ (Status) ของตนเอง บทบาท (Role) ของตนเอง

ถามตนเองเสมอ ๆ ว่าเราเล่นนอกบทหรือเปล่า? เป็นแค่เสมียนแต่อยากแสดงบทหัวหน้ากองร้อย ๆ หรือเปล่า??

ให้อ่านซ้ำอีกครั้ง แล้วลองคิดและทำซ้ำ ๆ นะครับ

ผมหวังเพียงว่าบางคน พยายามแล้วหนเดียวไม่ได้ผลก็เลิกไปเลย ไม่ว่าจะเป็นการสำรวจตัวเอง รู้จักตัวเอง หรือการสร้างทัศนคติหรือความหวังในการทำงาน ไม่มีใครสามารถทำอะไรสำเร็จได้โดยเขาไม่พยายามหรือครับ

ลองไปห้าพันกับคนอื่นที่คุณรักชื่อว่า ระหว่าง "คุณ" และ "เขา" ใครจะมีความพยายามมากกว่ากัน ในการไปสู่ความสำเร็จ (ดังที่ตั้งใจไว้)

ครับ! ถ้าใครชนะให้มารับรางวัลได้จากผม



**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน

ผู้ตอบปัญหาประจำ  
สำนักงาน . ก.พ.  
วันชัย ดันติสุข  
วีระ ไชยธรรม  
ประพาส ทองศักดิ์  
สมเกียรติ ชุมวิสูตร  
กรมบัญชีกลาง  
ผาสุกนิธย์ ปิณฑะรุจิ  
ลมพงษ์ วัฒนสุระ



## ๑ สิทธิในการเบิกค่าเช่าบ้าน

ผู้ถาม : คุณองอุทธ คลกุก

ข้าราชการจะขอเบิกค่าเช่าบ้าน โดยเช่าบ้านของพ่อตา แม่ยาย (พ่อแม่ของภรรยา) ของตนได้หรือไม่ ในกรณีที่ผู้นั้นยังไม่มีบ้านของตนเองจริง และเช่าหลักเกณฑ์ที่จะเบิกได้ หรือจะขัดกับมาตรา ๔(๕) แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๔๓ ซึ่งระบุว่า "ข้าราชการซึ่งมีเคหสถานของตนเองหรือของบิดามารดา หรือบุตร หรือสามีภรรยาที่พักอาศัยอยู่ร่วมกันได้" ในกรณีนี้จะหมายถึงบิดามารดาของสามีภรรยาด้วยหรือไม่ หรือหมายความว่าเฉพาะบิดามารดาของผู้เบิกเท่านั้น

ตอบ

คำว่า "บิดา มารดา" ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๔๓ และที่แก้ไขมาตรา ๔(๕) หมายความว่าถึง บิดา มารดาของข้าราชการผู้เบิกเท่านั้น กรณีของท่านถ้าไม่มีเคหสถานของตนเอง ก็มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้

## ๒ สิทธิในการเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางไปราชการ

ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๔๗๑๑

๑. ผมอยากทราบว่าระเบียบเกี่ยวกับการเบิกเบี้ยเลี้ยงและอัตราค่าเบี้ยเลี้ยงของลูกจ้างประจำนั้นเหมือนกันทุกกระทรวง ทุกกรมหรือไม่ และผมอยากทราบรายละเอียดเกี่ยวกับเบี้ยเลี้ยงด้วย คือว่าลูกจ้างประจำที่มีวุฒิจบ ปวช. เป็นต้นไป ถ้าเงินเดือนตั้งแต่ ๓,๓๒๕ บาทขึ้นไปจะเบิกเท่ากับข้าราชการ

ระดับ ๓ แต่ถ้าไม่มีวุฒิต้องเงินเดือนตั้งแต่ ๓,๙๕๕ บาท จึงจะได้เท่ากับข้าราชการระดับ ๓ นั้นจริงหรือไม่เพียงใด ถ้าไม่เป็นจริง ผมใคร่ขอทราบรายละเอียดด้วยครับ

๒. ตำแหน่งลูกจ้างประจำนั้น ถ้ามีตำแหน่งว่างลงเมื่อใดให้ยุบตำแหน่งนั้นเสีย แล้วเปลี่ยนเป็นตำแหน่งของข้าราชการเลยจริงหรือไม่ ถ้าจริงก็แสดงว่าอีกไม่นานก็คงจะมีแต่ข้าราชการเท่านั้น ส่วนลูกจ้างคงไม่มี

๓. การเดินทางไปราชการนอกสถานที่เป็นเวลานานถึง ๑๒๐ วัน เช่น การก่อสร้าง การออกแบบ เพื่อการก่อสร้าง การสำรวจ เป็นต้น อยากทราบว่าถ้าถึงวันหยุดราชการ เช่น วันมาฆบูชา วันจักรี วันสงกรานต์ ฯลฯ นั้น เราจะหยุดทำงานได้หรือไม่ ถ้าหยุดแล้วจะเบิกค่าที่พักและเบี้ยเลี้ยงได้หรือไม่ ในเมื่อไม่ได้เดินทางกลับ และถ้าจ้างคนงานไว้ด้วย แต่ในวันนั้นไม่ได้ทำงานจะเบิกค่าแรงได้หรือไม่ และในกรณีที่เป็นวันหยุดราชการ (เสาร์ - อาทิตย์) นั้น ผู้ที่เดินทางไปราชการต่างจังหวัดจะต้องปฏิบัติงานหรือไม่

#### ตอบ

๑. ก. พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๒๖ ใช้บังคับกับข้าราชการ และลูกจ้างเหมือนกันหมด ยกเว้น ลูกจ้างชาวต่างประเทศที่มีสัญญาจ้าง

ข. ลูกจ้างที่มีวุฒิหรือไม่มีวุฒิ จะเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการได้โดยถือปฏิบัติตามนัยหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๕๐๒/๔๑๐๙ ลงวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๖ เรื่องการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของลูกจ้าง ดังนั้น กรณี ตามปัญหาของคุณที่ถูกต้องเป็นดังนี้

๑) ลูกจ้างที่มีวุฒิได้รับค่าจ้างเกินกว่าเดือนละ ๒,๖๒๕ บาทขึ้นไป ให้เบิกในอัตราเดียวกับข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๓

๒) ลูกจ้างที่ไม่มีวุฒิได้รับค่าจ้างเกินกว่าเดือนละ ๓,๙๕๕ บาทขึ้นไป ให้เบิกในอัตราเดียวกับข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๓

๒. ความเห็นของคุณถูกต้องแล้ว แต่ยังมีลูกจ้างอีกหลายประเภทที่มีลักษณะเป็นลูกจ้างเฉพาะ และยังไม่สามารถเลิกได้ อาทิเช่น นักการภารโรง เป็นต้น

๓. นับแต่วันที่ออกเดินทางไปราชการ ถ้าในระหว่างเวลาไปราชการตรงกับวันหยุดราชการ ก็สามารถเบิกจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าเช่าที่พักได้ ส่วนคนงานที่ไม่ได้ทำงานจะเบิกค่าแรงได้หรือไม่ ก็ต้องดูสัญญาในการจ้างคนงานนั้น ๆ ประกอบด้วย

---

### ๓ การเลื่อนตำแหน่งของผู้ได้รับ ประกาศนียบัตรพยาบาลเวชปฏิบัติ

---

#### ผู้ถาม : คุณเทวิน จันทรงาม

ผม จ.ส.อ.เทวิน จันทรงาม ตำแหน่งเจ้าหน้าที่สุขาภิบาล ระดับ ๓ สังกัดเทศบาลเมืองชัยนาท ฝ่ายสาธารณสุข เดิมผมรับราชการทหารเหล่าแพทย์ สังกัดโรงเรียนเสนาธิการ กรมแพทย์ทหารบก กระทรวงกลาโหม ตั้งแต่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๐๔ ยศ ส.ต.เรื่อยมาจนถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๒๑ ยศ จ.ส.อ. ได้โดยผ่านงานปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลอนันตมหิตล โรงพยาบาลสนามที่ ๑ โรงพยาบาลสนามที่ ๓๑๙ และได้โอนย้ายมารับราชการในสังกัดสำนักงานเทศบาลเมืองชัยนาท ฝ่ายสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่ ๑ สิงหาคม ๒๕๒๑ ถึงปัจจุบัน เมื่อมกราคม ๒๕๒๖ ได้สมัครสอบเข้าเรียนสมทบภาคพยาบาลศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยได้มีหนังสือมาถามว่าจะสมัครสอบและเรียนได้ไหม ทางมหาวิทยาลัยตอบว่าสมัครสอบได้ ถ้าสอบได้ก็เรียนสมทบกับผู้อื่นที่มาจากกระทรวงสาธารณสุขได้ เมื่อผมสอบได้ก็ทำหนังสือขออนุมัติลาศึกษาต่อ อ.ก.ท.จังหวัด แต่อายุผมเกิน ๔๐ ปี



จึงได้ขออนุมัติกระทรวงมหาดไทยตามระเบียบฯ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วก็เข้าศึกษาในหลักสูตรพยาบาลเวชปฏิบัติ ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา ๒๕๒๖-๒๕๒๗ ตั้งแต่ ๑๘ เมษายน ถึง ๒๘ ตุลาคม ๒๕๒๖ ระยะเวลา ๖ เดือน ขณะนั้นผมได้ระดับ ๓ เงินเดือน ๔,๔๒๕ บาท บัญชีหมายเลข ๓ และขณะนี้ได้ตำแหน่งระดับ ๓ มา ๒ ปีเศษ และเงินเดือน ๔,๖๘๕ บาท จึงใคร่ขอหารือดังนี้

๑. วุฒิใบประกาศนียบัตรพยาบาลเวชปฏิบัติ จากมหาวิทยาลัยมหิดล จะเปรียบเทียบกับวุฒิอะไรของระเบียบข้าราชการพลเรือน

๒. ถ้าเปรียบเทียบวุฒิเท่ากับ ปวส.แล้ว ก็เริ่มต้นจากระดับ ๒ และสามารถเลื่อนระดับได้ถึงระดับ ๔ ดังนั้น การที่ได้สำเร็จการศึกษาพยาบาลเวชปฏิบัติ จะสามารถเลื่อนระดับเป็น ๔ ได้หรือไม่

๓. ผมจะดำเนินการอย่างไรเพื่อจะเลื่อนระดับโดยไม่ต้องสอบ อ้างอิงคำสั่งหรือหนังสืออะไร

#### ตอบ

๑. ประกาศนียบัตรที่ได้รับจากการฝึกอบรมหลักสูตรพยาบาลเวชปฏิบัติ เป็นประกาศนียบัตรที่มีหลักสูตร ๖ เดือน สำหรับผู้ที่มีวุฒิปประกาศนียบัตรอนุปริญญา และปริญญาตรีทางการพยาบาล ซึ่งได้รับใบประกอบโรคศิลปะสาขาการพยาบาล และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานพยาบาลมาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี หลักสูตรดังกล่าวเป็นหลักสูตรที่ ก.พ. รับรองเพื่อประโยชน์ในการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดว่าคุณวุฒิดังกล่าวเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้นได้ โดยมีได้กำหนดอัตราเงินเดือนสำหรับหลักสูตรดังกล่าว เนื่องจากเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับเงินเดือนสูงอยู่แล้ว

๒. หลักสูตรพยาบาลเวชปฏิบัติ ก.พ.ไม่ได้เทียบเป็นวุฒิ ปวส. ดังนั้น จึงไม่สามารถนำประกาศนียบัตร

ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวมาปรับวุฒิและเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๔ ได้

๓. หากเป็นกรณีข้าราชการพลเรือนสามัญตามหลักปฏิบัติของ ก.พ. การจะเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๔ (สำหรับสายงานที่เริ่มต้นระดับ ๑-๓) จะต้องผ่านการสอบคัดเลือกและมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่สุขาภิบาล ๔ ว่าง หรือ ก.พ.กำหนดให้ตำแหน่งเจ้าหน้าที่สุขาภิบาล ๓ ที่ครองอยู่เป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่สุขาภิบาล ๔ นอกจากนี้จะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่สุขาภิบาล ๔ และได้รับเงินเดือนตามเกณฑ์ในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๓/ว.๑๕ ลงวันที่ ๕ กันยายน ๒๕๒๒ ด้วย ก็อาจได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งได้

## ๔ การลงเวลามาปฏิบัติราชการ

### ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๐๙๕๓

๑. หัวหน้าส่วนราชการมาทำงานตามปกติ แต่ไม่ลงเวลาในบัญชีลงเวลามาทำงานของข้าราชการ เพียงแต่ลงนามรับทราบในบัญชีลงเวลาฯ ถึงจำนวนข้าราชการที่มาปฏิบัติราชการตามที่เจ้าหน้าที่สารบรรณเสนอให้ทราบในแต่ละวัน จะถือว่าการลงนามดังกล่าวเป็นการลงเวลาทำงานและเป็นการชอบด้วยระเบียบหรือไม่

๒. หัวหน้าส่วนราชการตั้งแต่ระดับใด จึงจะปฏิบัติตามข้อ ๑ ได้

#### ตอบ

ผู้ตอบปัญหาได้พิจารณาเรื่องนี้แล้วเห็นว่า โดยที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ อันเป็นระเบียบการลาของข้าราชการที่ใช้บังคับอยู่ในขณะนี้ได้กำหนดไว้ในข้อ ๙ วรรคหนึ่งว่า "เพื่อควบคุมให้ป็นไปตามระเบียบ



นี้ ให้จัดทำบัญชีลงเวลาการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดตามแบบท้ายระเบียบนี้” ซึ่งแบบบัญชีลงเวลาการปฏิบัติราชการของข้าราชการท้ายระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวได้กำหนดให้มีการลงลายมือชื่อและเวลาที่ข้าราชการมาปฏิบัติราชการรวมทั้งเวลากลับด้วยแสดงให้เห็นว่า ระเบียบข้างต้นมีเจตนารมณ์ที่จะให้ปรากฏหลักฐานว่าข้าราชการคนใดมาปฏิบัติราชการทันตามเวลาที่ทางราชการกำหนดหรือไม่ด้วย ดังนั้น ข้าราชการซึ่งไม่อยู่ในข่ายได้รับยกเว้นให้ไม่ต้องลงเวลาการปฏิบัติราชการจึงต้องลงเวลาการปฏิบัติราชการตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าวข้างต้นทุกคน การไม่ลงเวลาในบัญชีลงเวลาการปฏิบัติราชการ เพียงแต่ลงชื่อรับทราบในบัญชีลงเวลาการปฏิบัติราชการถึงจำนวนข้าราชการที่มาปฏิบัติราชการตามที่เจ้าหน้าที่เสนอให้ทราบแต่ละวันนั้น จึงน่าจะยังถือไม่ได้ว่าเป็นการลงเวลาปฏิบัติราชการตามความมุ่งหมายของระเบียบข้างต้น

สำหรับข้าราชการที่ได้รับยกเว้นให้ไม่ต้องลงเวลาปฏิบัติราชการนั้น โดยที่ได้มีหนังสือกรมตรวจราชการแผ่นดินที่ ๗๑๖ / ๒๕๔๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๔๗ กำหนดเรื่องการลงเวลาปฏิบัติราชการว่า “ข้าราชการตั้งแต่ชั้นหัวหน้ากองลงมาควรให้ลงเวลาทุกคน” จึงอาจพิจารณาในทางกลับกันได้ว่า ข้าราชการที่ไม่ต้องลงเวลาปฏิบัติราชการนั้น หมายถึงข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งเหนือหัวหน้าส่วนราชการระดับกองหรือเทียบเท่าขึ้นไป อันได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอธิบดี รองอธิบดี เป็นต้น



**ความดี**  
ให้ความอึดใจในเบื้องหลัง  
ให้ความสมหวังในเบื้องหน้า

| รับเหมาและจำหน่าย เครื่องเจาะทุกชนิด  |   |
|---|---|
|  <p style="text-align: center;"><b>TONA 270</b><br/>เครื่องเจาะระบบไฮดรอลิก<br/>แรงดันสูง ๒๗๐ กิโลวัตต์<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์<br/>พลังสูง เจาะได้ทุกชั้นดิน มีให้เลือกทุกขนาด</p>  |  <p style="text-align: center;"><b>REED</b><br/>SYSTEMS WITH THE REED</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* ง่ายต่อการใช้งานและเคลื่อนย้าย</li> <li>* ขุดเจาะได้ทุกชนิด</li> <li>* ง่ายต่อซ่อมแซมและบำรุงรักษา</li> </ul> <p>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์<br/>พลังสูง เจาะได้ทุกชั้นดิน มีให้เลือกทุกขนาด</p> |
|  <p style="text-align: center;"><b>TONE</b><br/>WATER WELL RIGS</p> <p>30 เครื่องมือแบบพกพา<br/>ระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>สูงๆ ในพื้นที่ขุดเจาะทุกชนิดและทุกขนาด</p>   |  <p style="text-align: center;"><b>DIAMOND</b><br/>DRILL BITS</p> <p>หัวเจาะเพชรและยูเรเนียมเกรดไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก</p>  |
|  <p style="text-align: center;"><b>DRILLING MACHINE</b><br/>ใช้ระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>และระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>สูงๆ ในพื้นที่ขุดเจาะทุกชนิดและทุกขนาด</p>  |  <p style="text-align: center;"><b>TONE</b> DRILLING MACHINE</p> <p>เครื่องเจาะ<br/>ใช้ระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>สูงๆ ในพื้นที่ขุดเจาะทุกชนิดและทุกขนาด</p>  |
|  <p style="text-align: center;"><b>OYO</b></p> <p>เครื่องวัดแรงดันไฟฟ้าแรงดันสูง<br/>และแรงดันต่ำ<br/>สำหรับงานวัดแรงดันไฟฟ้า<br/>สูงๆ ในพื้นที่ขุดเจาะทุกชนิดและทุกขนาด</p>  | <p>ขอพบบริการบริการด้านต่างๆ<br/>ด้านวิศวกรรมธรณีเทคนิค ได้แก่<br/>ศึกษาการสำรวจ และ ปรึกษาการสำรวจ<br/>วิศวกรรมธรณีเทคนิค การสำรวจธรณีวิทยา<br/>ธรณีวิทยาและสิ่งแวดล้อม การสำรวจธรณีวิทยา<br/>การวิเคราะห์ดินและหิน</p> <p>ด้วยงานชุดได้ดินและแปรปรวนธรณีวิทยา<br/>ได้แก่ ธรณีวิทยาธรณีวิทยา<br/>ธรณีวิทยาธรณีวิทยาธรณีวิทยา<br/>ธรณีวิทยาธรณีวิทยาธรณีวิทยา<br/>ธรณีวิทยาธรณีวิทยาธรณีวิทยา</p>         |
|  <p>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก</p>  |  <p>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก<br/>พร้อมระบบขับเคลื่อนด้วยมอเตอร์ไฮดรอลิก</p>   |
|  <p><b>ห.จ.ก. ซี แอนด์ เอส เอนจิเนียริ่งซัพพลาย</b><br/>24 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงวิภาวดี เขตวิภาวดี กรุงเทพฯ 10710<br/>CABLE ADDRESS : CANSENG TELEX : 82524 CANSENG TH<br/>โทร. 279-0840-1, 279-0843-4, 278-2053-4</p> <p>มีหุ้นจำหน่าย เครื่องจักรกลก่อสร้างทุกชนิด เครื่องจักรกลไฟฟ้า<br/>เครื่องปั้นดินเผา และเครื่องใช้พลาสติก</p> |   |

**ต้นฉบับไม่มีหน้านี้**

# แนะนำบุคคลน่าสนใจ

**เดชา บุญชูช่วย**

**เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน**



บุคคลน่าสนใจฉบับนี้ กองบรรณาธิการขอแนะนำให้รู้จักกับ**เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน**คนใหม่ล่าสุด คือ **คุณเดชา บุญชูช่วย** ท่านได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเมื่อปี ๒๕๒๗ นี้เองต่อไปนี้เป็นประวัติชีวิตการทำงาน ผลงาน ตลอดจนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของท่าน

**ประวัติ :** เกิดที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี จบชั้นมัธยมศึกษาที่โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย หลังจากนั้นได้เข้าศึกษาต่อที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วได้เข้ารับราชการครั้งแรกที่กรมทางหลวง ทำงานได้ประมาณ ๓ ปีเศษ ก็ได้รับทุนไปศึกษาต่อที่ประเทศอังกฤษ และจบปริญญาโททางวิศวกรรมศาสตร์ จากสหรัฐอเมริกา กลับมารับราชการต่อที่กรมทางหลวง จนกระทั่งปี พ.ศ. ๒๕๐๘ ถูกยืมตัวมาปฏิบัติงานที่คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เมื่อคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนได้รับการจัดตั้งเป็นสำนักงาน ก็ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองสิทธิและผลประโยชน์ จนกระทั่งปี พ.ศ. ๒๕๑๔ ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นรอง

เลขาธิการแล้วดำรงตำแหน่งนี้เรื่อยมา จนได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการในปี พ.ศ. ๒๕๒๗

**ผลงานในอดีตที่ภูมิใจ :** ผลงานในอดีตที่ภูมิใจที่สำคัญ ๆ มี อาทิเช่น ในระหว่างที่ปฏิบัติงานในกรมทางหลวง ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการเกี่ยวกับการจัดซื้อ-รับทรัพย์สินของรัฐบาลอเมริกา มาเป็นทรัพย์สินของรัฐบาลไทย และในปี พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นประธานอนุกรรมการตีราคากรมการเพื่อการจัดซื้อของ ขสมก. เป็นต้น

## **แนวนโยบายในการทำงานเมื่อรับตำแหน่งเลขาธิการ :**

เมื่อรับตำแหน่งเลขาธิการ ได้เปลี่ยนนโยบายส่งเสริมการลงทุนจากการ “ตั้งรับ” มาเป็นการ “รุก” ดังนั้น แนวทางที่จะดำเนินนโยบายได้แก่

๑. จะเข้าหาผู้ลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศให้มากขึ้น และพยายามเสาะแสวงหาโครงการลงทุนที่ดี ๆ ให้มากขึ้น
๒. ให้บริการแก่นักลงทุนให้มากขึ้น ทั้งในด้านข่าวสารข้อมูล ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องที่เกิดขึ้น
๓. ปรับปรุงประสิทธิภาพและลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้รวดเร็วยิ่งขึ้น
๔. ร่วมประสานงานกับหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด
๕. ร่วมประสานงานกับสถาบันภาคเอกชนเพื่อร่วมกันสนับสนุนและให้ความสำคัญแก่นักลงทุนภายในประเทศให้เพิ่มมากขึ้น

**หลักในการทำงาน :** ต้องตรงต่อเวลา ยอมรับสภาพที่เป็นจริงของการเป็นข้าราชการ ปฏิบัติตนให้สมกับฐานะและตำแหน่ง แก้ปัญหาโดยวิธีการที่ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน หรือทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย

