

# วารสาร ข้าราชการ



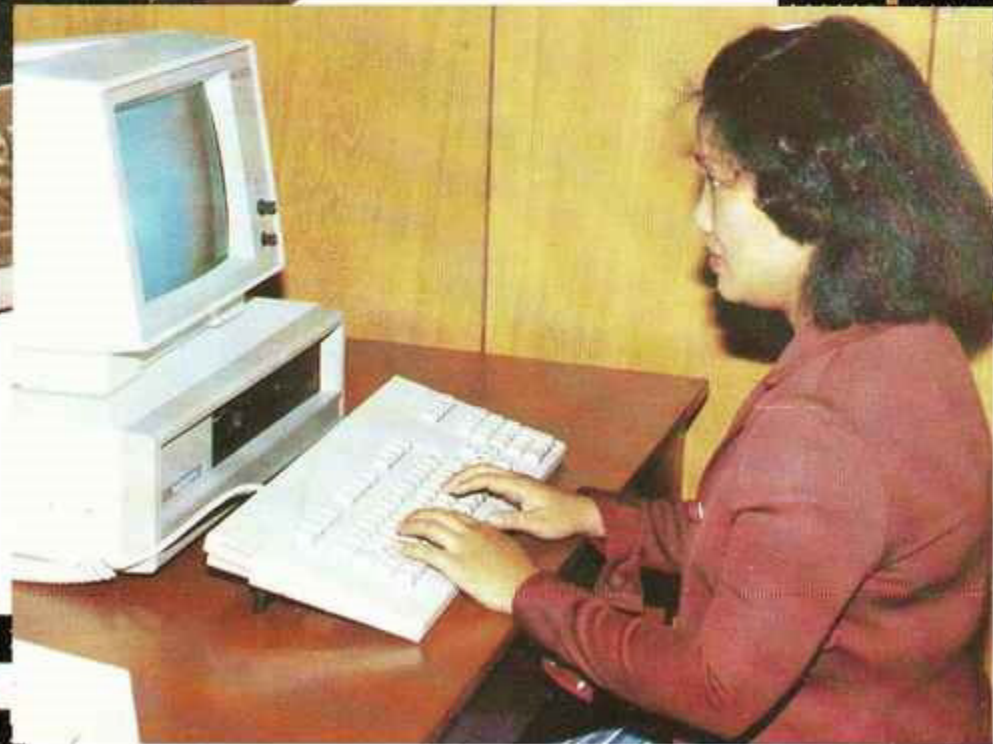
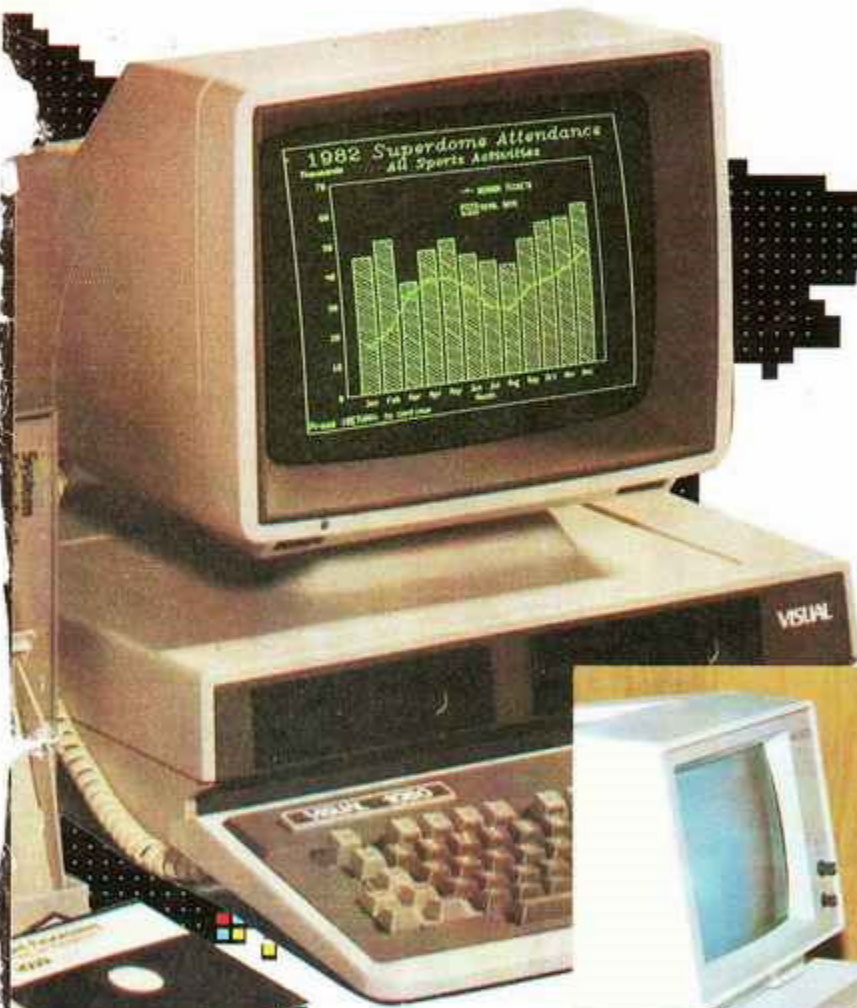
ยุคใหม่  
ปีที่ 29

•เพื่อข้าราชการทุกคน

ISSN 0125-0906

พฤศจิกายน ๒๕๒๘

## การพัฒนากำลัคน



# วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๒๙ ฉบับที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

## วัตถุประสงค์

- เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
- เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
- เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

## บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีกเล่มละ ๑๒ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๑๓๕ บาท รวมค่าส่ง กรุณาบอกรับและส่งเงินในนาม **ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.** ถนนพิษณุโลก กท.๑๐๓๐๐ โดยส่งจ่ายธนาณัติ/เช็คไปรษณีย์ที่ ป.ท.สำนักงานเนียบ นายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัย ข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลัง หรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและบทความแสดงความคิดเห็น โปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

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

## ผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษา

นายไกรจ สุนทรกุล  
นายสำราญ ทาวราษฎร์  
นายวิลาศ สิงห์วิสัย  
นายอุดม บุญประกอบ

### บรรณาธิการ

นางทิพาวดี เมฆสุวรรณ

### ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ  
นายปรีชา วิชัยดิษฐ์

### กองบรรณาธิการ

นายชัยวัฒน์ พลภักดิ์  
นายสุรพงษ์ อนุสนธิ์  
นางมณีรัตน์ ผลิพัฒน์  
นายบุญร่วม นภาโชติ  
นางสาววิณา สีวากรณ์  
นางสาววราภรณ์ รุจิวิวัฒน์กุล  
นายณรงค์ชัย ฉายสุขเกษม

### ประชาสัมพันธ์

นายธงชัย วาณิชกะ  
นายนิเวศน์ สิทธิชัย

### ออกแบบปก

นายมนตรี จตุรภัทร

### ศิลปกรรม

นายตรีธา ปิยธโร

### ปกพิมพ์ที่

พินิจ พิมพ์ลิขิต

### สถานที่พิมพ์

บริษัท ประชาชน จำกัด  
(แผนกการพิมพ์)

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม  
บางรัก ๑๐๕๐๐

โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒

๒๓๕-๐๓๘๙

### ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

นายนิรันดร์ เหนาะกุล  
พ.ศ. ๒๕๖๗





### สวัสดิ์ค่ะ

ฤดูหนาวได้เริ่มย่างกรายเข้ามาแล้วนะค่ะ แต่ความหนาวกายก็คงไม่เย็นเยือกเท่ากับความหนาวใจของพวกเราทุกคนจากผลของการเปลี่ยนแปลงค่าเงินบาทไซ้ใหม่ค่ะ จะด้วยเหตุผลที่ดี อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือข้าราชการทุกคนกำลังเดือดร้อนอย่างสาหัสต่อภาวะค่าครองชีพทุกวันนี้ เงินเดือนของข้าราชการก่อนการปรับค่าเงินบาทก็ต่ำกว่าภาวะค่าครองชีพอยู่แล้วประมาณ ๓๐ กว่าเปอร์เซ็นต์ แล้วยังมาถูกซ้ำเติมด้วยการสูญเสียค่าเงินบาทอีก ๑๗ กว่าเปอร์เซ็นต์ ก็ยิ่งถึงกระดุกหลังกันทุกคนเชียวละ หรือใครจะเถียง? วารสารข้าราชการจึงหวังอย่างยิ่งว่ารัฐบาลและผู้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องนี้คงจะกล้าเผชิญกับความจริงในปัญหานี้และพยายามหาทางแก้ไขเพื่อบรรเทาเบาบางความทุกข์ยากในการดำรงชีวิตของข้าราชการทุกคนบ้าง แม้ไม่มากก็คงจะไม่น้อยนะค่ะ

เดือนนี้วารสารข้าราชการจะขอเสนอเรื่อง**การพัฒนากำลังคนในราชการ** ให้ท่านผู้อ่านช่วยกันคิด เพราะในระยะหลัง ๆ นี้ คำนี้ค่อนข้างที่จะฮิตอยู่เล็กน้อย ทุกคนกำลังตื่นตัวกับการ**พัฒนากำลังคน** หรือ**พัฒนาทรัพยากรมนุษย์** แต่สิ่งที่ยังข้องใจอยู่ก็คือเราเข้าใจความหมายของการพัฒนากำลังคนกันจริง ๆ หรือเปล่า เรามีเป้าหมายที่แน่นอนกันหรือไม่ที่จะพัฒนากำลังคนและที่สำคัญก็คือทำอย่างไรการพัฒนากำลังคนจึงจะไม่ใช่เป็นกิจกรรมที่สูญเปล่า

เลขาธิการ ก.พ. (นายไสร็จ สุจริตกุล) ได้เคยกล่าวเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนในราชการพลเรือนว่า "...ราชการต่าง ๆ นั้นคือผลงานของข้าราชการ ถ้าข้าราชการหย่อนสมรรถภาพราชการย่อมจะสิ้นเปลืองสูญเสียเปล่า ไม่ได้ผลตามที่หวังไว้ และยิ่งไปกว่านั้น ผลงานของข้าราชการอาจก่อให้เกิดผลตรงกันข้ามคือความไม่เจริญหรือความไม่มั่นคงของประเทศชาติได้ สมรรถภาพของข้าราชการจึงเป็นปัจจัยอันสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งในการพัฒนาประเทศ ซึ่งข้าราชการจะมีสมรรถภาพดีหรือไม่แค่นั้นเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับ การสรรหาคนดีมาทำงานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในราชการจึงเป็นงานที่จำเป็นและมีความหมายอย่างยิ่งต่ออนาคตของชาติ"

เราขอสนับสนุนคำกล่าวนั้นของเลขาธิการ ก.พ. และคิดว่าถึงเวลาแล้วที่ทางรัฐบาลควรตระหนักถึงความสำคัญของ "ข้าราชการ" และหันมาสนใจกับการ**พัฒนาและปรับปรุงตัวข้าราชการ** ให้มีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายที่แน่ชัดว่าจะให้ทางราชการ**พัฒนากำลังคนกันอย่างไร พัฒนาเพื่อไปทำงานอะไร** และต้องไม่ลืมที่จะปรับปรุงระบบและสิ่งแวดล้อมของตัวข้าราชการให้ดียิ่งขึ้นด้วย

เราคิดว่าก่อนอื่นทางราชการจำเป็นต้องมี**แผนพัฒนากำลังคน**ที่**แน่ชัด** กล่าวคือทางราชการควรมี**การวางแผนกำลังคนในทุกระดับ** ตั้งแต่ระดับมหภาคคือแผนกำลังคนในภาคราชการพลเรือนทั้งหมด ลงไปจนถึงระดับจุลภาคคือแผนกำลังคนในระดับกระทรวง กรม และในแต่ละสายอาชีพ ทั้งนี้ เพื่อให้มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนากำลังคนในทุกระดับอย่างชัดเจน โดยระบุว่าปัจจุบันมีปัญหากำลังคนอย่างไร จะต้องปรับปรุงและพัฒนากำลังคนในเรื่องอะไรบ้าง? จะพัฒนาเพื่อวัตถุประสงค์อะไร? และจะพัฒนากันเมื่อไร? ในปัจจุบันนี้ทางราชการยังขาดการวางแผนกำลังคนที่เป็นระบบ สมควรอย่างยิ่งที่ทางราชการจะได้เร่งรัดให้มีการวางแผนกำลังคนในทุกส่วนราชการโดยเร็วที่สุด

นอกจากนี้แล้วทางราชการจะต้องมีการ**ปรับปรุงและจัดระบบราชการให้เหมาะสม**เพื่อรองรับและเอื้ออำนวยต่อการนำผลจากการพัฒนากำลังคนนั้นมาดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อราชการอย่างได้ผลคุ้มค่าที่สุดด้วย เพราะเราคิดว่าถ้าตราบไต่ที่ทางราชการยังไม่มีระบบบริหารงานที่คล่องตัวและทันสมัย ไม่มีระบบการจูงใจให้ข้าราชการอยากทำงานอย่างเต็มความสามารถแทนการทำงานแบบซึ่งกะตายเช่นทุกวันนี้ ไม่มีระบบการจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับผลงาน ไม่มีระบบประเมินผลงานที่จะสามารถแยกคนเก่งออกจากคนธรรมดาและไม่เก่งได้ ไม่มีระบบการให้รางวัลต่อผู้ที่มีผลงานดีเด่นแตกต่างไปจากผู้ที่ไม่ทำงาน ไม่มีระบบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ให้ความเป็นธรรมแก่ผู้มีความสามารถ แต่ไม่มีพรรคพวก ไม่มีระบบการปฏิบัติต่อข้าราชการอย่างสมศักดิ์ศรี และไม่มีการที่จะทำให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็น **"ข้าราชการ"** ได้ ฯลฯ ก็อย่าหวังเลยว่าการทุ่มเทงบประมาณและทรัพยากรด้านต่าง ๆ ต่อการพัฒนากำลังคนจะเกิดผลอย่างที่ใคร ๆ อยากจะให้เกิด

### **ใครเล่าคือผู้ที่จะต้องรับทำในเรื่องการปรับปรุงระบบเหล่านั้น?**

คำตอบมีว่า หลายคนในวงราชการอยากทำ และพร้อมที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จได้โดยไม่ยาก แต่ที่ยังทำไม่ได้และไม่สำเร็จนั้น เราทราบมาว่าปัญหาอยู่ที่**ยังขาดแรงสนับสนุนอย่างจริงจังใจและเต็มใจ** (ที่จะเห็นผลสำเร็จจริง ๆ) จากฝ่ายรัฐบาลและฝ่ายการเมือง ซึ่งเป็นผู้นำในการอนุมัติและยอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นนั่นเอง

บางครั้งเราเคยนึกสงสัยว่า เขาคงจะรอให้สิ้นชาติก่อนหรือจึงมาถามว่า เอ! เราควรจะปรับปรุงระบบราชการ และพัฒนาข้าราชการอย่างไรหนอจึงจะไม่สิ้นชาติได้?

ทินย





ปก :

การพัฒนากำลังคน :  
กิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชา  
ต้องรับผิดชอบ

## สารบัญ

<b>บทบรรณาธิการ</b>	๒
<b>บทความวิชาการ</b>	
● การวิเคราะห์ผลกระทบจากการปรับค่าเงินบาทที่จะมีต่อ ภาวะค่าครองชีพของประชาชน ในปี ๒๕๒๘	๑๑
- ดร. นิยม ปุราคำ	
● การพัฒนากำลังคน : กิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบ	๒๑
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ	
● การพัฒนากำลังคนในหน่วยงาน	๒๗
- ทศนีย์ ธรรมสิทธิ์	
<b>คอลัมน์ประจำ</b>	
● ข่าวราชการ	๗
● เกร็ดบริหาร : ผู้บริหารกับการคลายเครียด - อัญชณา เวสวาริชช์	๓๕
● วินัยข้าราชการ : อุทานรณ์ก่อนทำผิด - เอกศักดิ์ ศรีกรุณาสวัสดิ์	๔๑
● มุมสรรหาข้าราชการ : การลงทุนในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ	๔๙
● หน้าต่างบุคลากร : การปรับตัว	๕๗
● กฎหมายและระเบียบใหม่	๖๕
● คลื่นลูกใหม่	๗๑
● แนะนำการสอบเลื่อนตำแหน่ง	๗๗
● เวทีชีวิต	๘๑
● ปัญหาระเบียบข้าราชการ	๘๗
● แนะนำบุคคลที่น่าสนใจ : อำพล ตียามรณ์ อธิบดีกรมเจ้าท่า	๙๖

# ข่าวราชการ



**ที่ดิน**  
ที่ดิน...  
ที่ดิน...  
ที่ดิน...

**การสารโ...**  
การสารโ...  
การสารโ...  
การสารโ...

**เลือกผู้นำแบบรัฐ...**  
เลือกผู้นำแบบรัฐ...  
เลือกผู้นำแบบรัฐ...  
เลือกผู้นำแบบรัฐ...

**ข่าวกีฬา**  
ข่าวกีฬา...  
ข่าวกีฬา...  
ข่าวกีฬา...

## กำหนดให้ศูนย์ภาคเป็นองค์กรประสานงาน จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กำหนดให้ศูนย์ภาคเป็นองค์กรหนึ่งของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจฯ ศูนย์ดังกล่าวตั้งอยู่ในภูมิภาค รวม ๓ ภาค คือ ศูนย์พัฒนาภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์พัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ศูนย์พัฒนาภาคใต้ จังหวัดสงขลา โดยมีภารกิจหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานส่วนภูมิภาคดังนี้

- **งานด้านบริการ** เป็นตัวแทนของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจฯ ประสานงานในส่วนภูมิภาค เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลนโยบาย แผนงาน โครงการ และแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาชนบทจากส่วนกลางและภูมิภาค นอกจากนี้ยังให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำทางปฏิบัติสำหรับการจัดทำแผนพัฒนาชนบทแก่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
- **งานด้านวิชาการ** ให้คำปรึกษาเสนอแนะนโยบายและแนวทางการพัฒนาชนบท การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามแผนพัฒนาฯ ของชาติ ติดตามผลความก้าวหน้าจากโครงการพัฒนาฯ ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาฯ เพื่อนำเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจฯ และศูนย์ประสานการพัฒนาชนบทแห่งชาติทราบ และยังให้การสนับสนุนทางวิชาการแก่ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนที่ขอให้ศูนย์พัฒนาภาคช่วยเหลือด้วย

---

## สรุปผลการประชุมการดำเนินงานตามแผนพัฒนาชนบทของ ๔ ภาคของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

---

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้จัดทำหนังสือสรุปปัญหาและข้อเสนอในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาชนบทในส่วนภูมิภาค ซึ่งข้อเสนอดังกล่าวเป็นผลสรุปจากการประชุมเรื่องการดำเนินงานตามแผนพัฒนาชนบทของกระทรวงฯ ในระดับภาคทั้ง ๔ ภาค โดยมีหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหน่วยราชการระดับจังหวัด เข้าร่วมประชุมระหว่างเดือนมิถุนายน - สิงหาคม ๒๕๒๗ ที่ประชุมได้ชี้แจงปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับกรอบนโยบาย (กชช.๖) ซึ่งทางส่วนกลางส่งให้จังหวัดล่าช้ากว่าที่กำหนดและมีจำนวนไม่เพียงพอ การระบุลักษณะหรือเงื่อนไขของโครงการบางโครงการไม่ชัดเจน เป็นอุปสรรคในการพิจารณาโครงการเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำ กชช.๑ กชช.๒ และ กชช.๓ ปัญหาเกี่ยวกับการตอบชี้แจงอนุมัติโครงการของกรม (กชช.๔) ปัญหาเกี่ยวกับการประสานแผนกระทรวงภายในจังหวัด ฯลฯ ผลจากการประชุมครั้งนี้ทางกระทรวงเกษตรฯ ได้รวบรวมและจัดพิมพ์ขึ้นโดยแยกปัญหา/ข้อเสนอแก้ไข ปัญหาของผู้ปฏิบัติงานในระดับจังหวัด และแนวทางแก้ไขปัญหา (ของส่วนกลาง) ไว้โดยละเอียดแล้ว

---

### ผลงานการพัฒนาของ กรป.กลาง

---

ทาง กรป.กลาง แจ้งผลการพัฒนาของ กรป.กลาง ประจำเดือนกันยายน ๒๕๒๗ สรุปได้ดังนี้

- **จังหวัดนครศรีธรรมราช** สร้างเส้นทางคมนาคม ๑ สาย วางท่อระบายน้ำ ๑๒๐ ท่อ ถมคอสะพาน ๒ แห่ง

- **จังหวัดอุดรธานี** สร้างเส้นทางคมนาคม ๒ สาย วางท่อระบายน้ำ ๒๗๐ ท่อ ถากถางและปรับปรุงพื้นที่ ๑๕๕ ไร่

- **จังหวัดศรีสะเกษ** ขุดสระกักเก็บน้ำที่บ้านหนองจิก ต.ภูฝ้าย อ.ขุนหาญ ซึ่งให้ประโยชน์แก่พื้นที่การเกษตรประมาณ ๑,๔๘๗ ไร่

- **จังหวัดอุดรธานี** ได้ให้การส่งเสริมแก่เกษตรกร ด้านการประกอบอาชีพการเกษตร โดยมอบโฉนดใหม่ให้แก่ราษฎรกลุ่มผู้เลี้ยงไหมในเขต อ.ศรีธาตุ รวม ๑๕๐ ราย และร่วมกับสถานีประมง จังหวัดอุดรธานี นำปลาต่าง ๆ จำนวน ๔๐,๐๐๐ ตัว ปล่อยลงในแหล่งน้ำ ที่บ้านหนองปลาชิว ต.เขื่อน้ำ อ.บ้านผือ ด้วย

---

### ตั้งคณะทำงานโครงการ พปต.

---

นายพิศาล มูลศาสตร์สาทร ปลัดกระทรวงมหาดไทยได้ลงนามในคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ ๔๙๘/๒๕๒๗ ลงวันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๒๗ แต่งตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการวางแผนตำบลและอำเภอ (พปต.) ของกระทรวงมหาดไทย โดยมีคณะทำงานประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

๑. รองปลัดกระทรวงมหาดไทย ฝ่ายพัฒนา เป็นประธานคณะทำงาน
๒. ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนมหาดไทย เป็นรองประธานคณะทำงาน
๓. ผู้แทนกรมการปกครอง เป็นคณะทำงาน
๔. ผู้แทนกรมการพัฒนาชุมชน เป็นคณะทำงาน
๕. ผู้แทนสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท เป็นคณะทำงาน
๖. ผู้แทนกรมที่ดิน เป็นคณะทำงาน




๗. ผู้แทนกรมประชาสงเคราะห์  
เป็นคณะทำงาน

๘. ผู้แทนกรมโยธาธิการ  
เป็นคณะทำงาน

๙. ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัด  
กระทรวงมหาดไทย  
เป็นคณะทำงาน

๑๐. รองผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนมหาดไทย  
เป็นคณะทำงานและเลขานุการ

คณะทำงานดังกล่าว มีหน้าที่ติดตามและศึกษา  
ดำเนินโครงการ พปต. ในส่วนของกระทรวงมหาดไทย  
ให้สอดคล้องกับมติที่ประชุมคณะทำงานของ ๔  
กระทรวงหลัก 

หม้อแปลงไฟฟ้า มีคุณภาพ มาตรฐานรับรอง

## หม้อแปลงไฟฟ้า "เอกรัฐ"

❖ มอก.384-2525 ได้รับมาตรฐานเป็นแห่งแรกของประเทศไทย  
ผลิตโดยวิศวกรไทยที่มีประสบการณ์ได้เยี่ยม

ผ่านงานด้านการออกแบบและ การผลิตจากประเทศสหรัฐอเมริกา  
ควบคุมการออกแบบ และแผนงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์  
จวบจน ปี 2528 ตลอดเวลาดังนั้นแต่เริ่มกิจการปี 2524  
เอกรัฐยังไม่เคยทำให้ท่านต้องผิดหวังในด้านคุณภาพ และบริการ  
เอกรัฐก้าวสู่หม้อแปลงแบบยุโรปโดยสมบูรณ์ ด้วยหม้อแปลงไฟฟ้า-  
รูปแปดเหลี่ยม (CORRUGATED TANKS) แห่งเดียวของประเทศไทย  
เราเป็นบริษัทของคนไทยทั้งสิ้น ที่กล้าแสดงคุณภาพของหม้อแปลงไฟฟ้า  
ได้เท่ากับหรือดีกว่า อารยประเทศ สามารถผลิตได้ตั้งแต่ 1-10000 แอมป์  
ระบบไฟฟ้าสูงถึงสูงสุด 75000 โวลท์ ผลิตได้ทุกมาตรฐาน นานาชาติ  
มีวิศวกรและช่างผู้ชำนาญงาน พร้อมอุปกรณ์ที่ทันสมัยบริการตลอด 24 ชั่วโมง  
รับซ่อมหม้อแปลงทุกยี่ห้อ โดยรับประกันคุณภาพ



**บริษัท เอกรัฐ วิศวกรรม จำกัด**  
สำนักงาน. 1088 สุขุมวิท 101/1 พระโขนง กทม. 10280  
โทรเลขย่อ. เอกรัฐไทย  
โทร. 02-3930437, 3933270, 3936222  
ต.น.ท. 20381 THAI GEN TH  
โรงงาน. 190 หมู่ 8 ต. ท่าเสา อ. บางปะกง ฉะเชิงเทรา



หม้อแปลงไฟฟ้า "เอกรัฐ" สามารถผลิต:

- แบบระบายความร้อนด้วยน้ำมัน
- MWP WOUND CORE และ CSP TYPE
- MWP CAST RASH
- แบบใช้สาร SILICONE
- แบบพิเศษ ตามที่ลูกค้าต้องการ

# การวิเคราะห์ผลกระทบ จากการปรับค่าเงินบาท ที่จะมีต่อภาวะค่าครองชีพ ของประชาชน ในปี ๒๕๒๘



ดร. นิยม ปุราคำ \*

## ๑. ข้อสังเกตทั่วไป

ในทางทฤษฎีสถิติและทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ จะถือได้ว่าการปรับค่าเงินบาทจากอัตราแลกเปลี่ยนเดิม ๒๓ บาท ต่อ ๑ เหรียญสหรัฐ เป็น ๒๗ บาท ต่อ ๑ เหรียญสหรัฐ ตั้งแต่วันจันทร์ที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๒๗ เป็นต้นมา จะมีผลกระทบต่อภาวะค่าครองชีพของประชาชนมากถ้าภายหลังการปรับค่าเงินบาทแล้ว ทำให้เกิดผลหรือปรากฏการณ์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือทั้งสองอย่างในระยะเวลาไม่นานนักภายหลังการปรับค่าเงินบาท คือ

ก) ปรากฏการณ์อย่างหนึ่ง : ทำให้ระดับราคาสินค้าและบริการส่วนใหญ่หรือโดยทั่วไปเพิ่มขึ้นไปอยู่ในระดับที่สูงกว่าระดับที่เคยเป็นอยู่ก่อนการปรับค่าเงินบาทมาก เช่น สูงขึ้นเกิน ๑๐% จากปีก่อน

ข) ปรากฏการณ์อย่างที่สอง : ทำให้ประชาชน/ผู้บริโภคต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริโภค อุปนิสัย

การบริโภคไปเป็นส่วนใหญ่ เพราะสินค้าและบริการที่เคยมีบริโภค/อุปโภคหายไปจากตลาด แต่มีสินค้าและบริการอย่างอื่นที่มีราคาหรือปริมาณแตกต่างกับของที่เคยกินเคยใช้เกิดขึ้นมาแทนที่

ค) ปรากฏการณ์ผสม : คือมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านราคา ปริมาณ และคุณภาพของสินค้าและบริการโดยทั่วไป ทำให้ประชาชนผู้บริโภคต้องเสียค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภค/บริโภคสูงขึ้นจากปีก่อนหน้าอยู่มาก

## ๒. วิเคราะห์การเคลื่อนไหวของระดับราคาสินค้าและบริการในรอบ ๖ ปีที่ผ่านมา

ตารางที่ ๒.๑, ๒.๒, ได้เปรียบเทียบการเคลื่อนไหวของระดับราคาสินค้าและบริการในช่วง ๖ ปี (ปี ๒๕๒๒-ตุลาคม ๒๕๒๗) เมื่อดูจากดัชนีราคาผู้บริโภค (consumer price indexes) รายเดือน

### \*เลขาธิการสถิติแห่งชาติ

จากเอกสารประกอบคำชี้แจงเรื่องการปรับปรุงอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทกับเงินดอลลาร์ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ซึ่งชี้แจงในการประชุมปลัดกระทรวง อธิบดี และผู้บริหารรัฐวิสาหกิจที่ทำเนียบรัฐบาล

ก. ระดับราคาสินค้าและบริการในกรุงเทพมหานคร  
ดัชนีราคาผู้บริโภครวมในปี ๒๕๒๒ มีค่าเฉลี่ย ๑๓๐.๐ และได้เพิ่มขึ้นเป็น ๑๕๕.๙ ในปี ๒๕๒๓ หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๙.๙ ในปี ๒๕๒๔ ดัชนีราคาผู้บริโภคเฉลี่ยเท่ากับ ๑๗๖.๘ และเพิ่มเป็น ๑๘๖.๓, ๑๙๒.๖ และ ๑๙๓.๙ ในปี ๒๕๒๕, ๒๕๒๖ และ ๒๕๒๗ ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าระดับราคาสินค้าและบริการได้มีแนวโน้มสูงขึ้น แต่อัตราการเพิ่มในระยะ ๓ ปีหลัง (๒๕๒๕-๒๕๒๗) ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่เพิ่มขึ้นอย่างมากมายเมื่อพิจารณาดัชนีราคาเป็นรายเดือนแล้วปรากฏว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจนถึงเดือน พ.ย. ๒๕๒๖ และหลังจากนี้ไปดัชนีราคาได้ลดลงไปบ้างเล็กน้อย และค่อนข้างจะอยู่ในระดับที่คงที่ ดังจะเห็นได้ว่าดัชนีราคาผู้บริโภคในช่วง ๓ เดือนสุดท้ายของปี ๒๕๒๖ (ต.ค.-ธ.ค. ๒๖) มีค่าเท่ากับ ๑๙๖.๓ และลดลงมาอยู่ในระดับ ๑๙๓.๕ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของ ๓ เดือนแรกของปี ๒๕๒๗ (ม.ค.-มี.ค. ๒๗) และทรงอยู่ในระดับ ๑๙๓.๖ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของ ๓ เดือนที่สาม (ก.ค.-ก.ย. ๒๗) สำหรับในเดือนตุลาคม ๒๕๒๗ ดัชนีราคาผู้บริโภคได้เพิ่มเป็น ๑๙๕.๒ ซึ่งต่ำกว่าดัชนีราคาผู้บริโภคของเดือนเดียวกันนี้ในปี ๒๕๒๖

ข. ระดับราคาสินค้าและบริการทั่วราชอาณาจักร  
จากตาราง ๒.๒ ปรากฏว่าดัชนีราคาผู้บริโภครวมเฉลี่ยของแต่ละปี ตั้งแต่ปี ๒๕๒๒-๒๕๒๗ จะอยู่ในระดับ ๑๒๗.๖, ๑๕๒.๗, ๑๗๒.๑, ๑๘๑.๑, ๑๘๗.๙ และ ๑๘๙.๖ ตามลำดับ (ปี ๒๕๒๗ เป็นค่าเฉลี่ยของดัชนีเพียง ๑๐ เดือน) ระดับราคาสินค้าและบริการของปี ๒๕๒๓ และ ๒๕๒๔ ได้เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าถึงร้อยละ ๑๙.๗ และ ๑๒.๗ ตามลำดับ สำหรับอัตราการเพิ่มในช่วง ๓ ปีหลัง (๒๕๒๕-๒๕๒๗) เป็นร้อยละ ๕.๒, ๓.๘ และ ๐.๙ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาดัชนีราคาเป็นรายเดือนแล้วจะเห็นว่าแนวโน้มเพิ่มขึ้นจนถึงเดือน พ.ย. ๒๕๒๖ และหลังจากนี้ระดับราคาได้ลดลงไปบ้างเล็กน้อย คือ ดัชนีรวมของ ๓ เดือนสุดท้ายของปี ๒๕๒๖ จะเป็น ๑๙๑.๒



และได้ลดลงมาอยู่ในระดับ ๑๘๘.๘ (ค่าเฉลี่ยของ ๓ เดือนแรกของปี ๒๕๒๗) และขยับขึ้นอยู่ในระดับ ๑๙๐.๐ (ค่าเฉลี่ยของ ๓ เดือนที่สองของปี ๒๕๒๗) แล้วลดลงมาอยู่ในระดับ ๑๘๙.๕ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของเดือน ก.ค.-ก.ย. ๒๕๒๗ สำหรับดัชนีราคามوادอาหารและเครื่องดื่มจะมีลักษณะเช่นเดียวกับของ กทม. คือในช่วง ๔ ปี ตั้งแต่ ปี ๒๕๒๓-๒๕๒๖ ระดับราคาของหมวดนี้ได้เพิ่มขึ้นทุกปี (เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า) สำหรับในปี ๒๕๒๗ ดัชนีราคาอาหารและเครื่องดื่มได้ลดลงจากปี ๒๕๒๖ เล็กน้อยเมื่อพิจารณาจากดัชนีราคาเป็นรายเดือนแล้วจะเห็นว่า ดัชนีเฉลี่ยของหมวดนี้ในช่วง ๓ เดือนสุดท้ายของปี ๒๕๒๖ เท่ากับ ๑๙๑.๐ และได้ลดลงมาอยู่ในระดับ ๑๘๒.๗ ในช่วงเดือน ก.ค.-ก.ย. ๒๕๒๗



ตาราง 2.1 เปรียบเทียบการเคลื่อนไหวของดัชนีราคาผู้บริโภครวมของกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๒-ปัจจุบัน

(ปี ๒๕๑๕ เป็นปีฐาน)

ปี	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	เฉลี่ยทั้งปี	อัตราการเปลี่ยนแปลง
๒๕๒๒	๑๒๑.๗	๑๒๒.๔	๑๒๓.๐	๑๒๔.๐	๑๒๕.๕	๑๒๖.๕	๑๓๐.๔	๑๓๒.๕	๑๓๕.๕	๑๓๘.๕	๑๓๕.๒	๑๔๐.๐	๑๓๐.๐	+๑๕.๕
๒๕๒๓	๑๔๓.๖	๑๔๗.๗	๑๔๕.๗	๑๔๒.๓	๑๔๗.๕	๑๕๗.๗	๑๕๖.๖	๑๕๕.๑	๑๕๗.๗	๑๖๑.๓	๑๖๓.๕	๑๖๒.๐	๑๕๕.๕	+๑๓.๔
๒๕๒๔	๑๖๖.๑	๑๖๗.๓	๑๗๔.๕	๑๗๖.๐	๑๗๖.๖	๑๗๗.๗	๑๗๗.๑	๑๗๗.๖	๑๗๕.๗	๑๗๑.๓	๑๗๒.๕	๑๗๓.๕	๑๗๖.๗	+๕.๔
๒๕๒๕	๑๗๓.๒	๑๗๔.๕	๑๗๕.๖	๑๗๕.๕	๑๗๖.๕	๑๗๖.๕	๑๗๖.๑	๑๗๕.๑	๑๗๖.๗	๑๗๗.๕	๑๗๖.๖	๑๗๗.๓	๑๗๖.๓	+๓.๔
๒๕๒๖	๑๗๖.๖	๑๗๗.๕	๑๗๗.๓	๑๗๕.๗	๑๗๑.๕	๑๗๒.๗	๑๗๒.๕	๑๗๑.๗	๑๗๕.๗	๑๗๖.๑	๑๗๗.๗	๑๗๕.๗	๑๗๒.๖	+๐.๗
๒๕๒๗	๑๕๓.๗	๑๕๓.๕	๑๕๓.๑	๑๕๔.๕	๑๕๕.๐	๑๕๓.๗	๑๕๓.๓	๑๕๓.๖	๑๕๓.๗	๑๕๕.๒			๑๕๓.๕	+๐.๗

หมายเหตุ ๑/เป็นดัชนีราคาผู้บริโภคเฉลี่ย ๑๐ เดือน

ตาราง ๒.๒ เปรียบเทียบการเคลื่อนไหวของดัชนีราคาผู้บริโภคของประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๒-ปัจจุบัน

(ปี ๒๕๑๕ เป็นปีฐาน)

ปี	ม.ก.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	เฉลี่ยทั้งปี	อัตราการเปลี่ยนแปลง
๒๕๒๒	๑๑๕.๑	๑๒๐.๐	๑๒๑.๐	๑๒๒.๓	๑๒๔.๐	๑๒๔.๕	๑๒๔.๔	๑๓๐.๓	๑๓๓.๑	๑๓๕.๖	๑๓๕.๕	๑๓๖.๖	๑๒๗.๖	+๕.๗
๒๕๒๓	๑๔๐.๒	๑๔๔.๓	๑๔๖.๖	๑๔๕.๐	๑๕๔.๔	๑๕๔.๘	๑๕๓.๕	๑๕๖.๐	๑๕๖.๒	๑๕๘.๒	๑๖๐.๓	๑๕๕.๐	๑๕๒.๗	+๑๒.๗
๒๕๒๔	๑๖๒.๓	๑๖๔.๒	๑๖๘.๕	๑๗๐.๗	๑๗๑.๘	๑๗๒.๘	๑๗๒.๗	๑๗๓.๔	๑๗๕.๓	๑๗๖.๗	๑๗๗.๖	๑๗๘.๖	๑๗๒.๑	+๕.๒
๒๕๒๕	๑๗๘.๑	๑๗๗.๕	๑๗๘.๕	๑๗๕.๔	๑๘๑.๐	๑๘๑.๖	๑๘๐.๘	๑๘๐.๔	๑๘๒.๔	๑๘๓.๒	๑๘๔.๗	๑๘๓.๒	๑๘๑.๑	+๓.๘
๒๕๒๖	๑๘๒.๑	๑๘๓.๕	๑๘๓.๕	๑๘๕.๕	๑๘๗.๘	๑๘๗.๔	๑๘๘.๖	๑๕๐.๑	๑๕๑.๑	๑๕๑.๓	๑๕๒.๑	๑๕๐.๒	๑๘๗.๕	+๐.๕
๒๕๒๗	๑๘๕.๐	๑๘๗.๘	๑๘๘.๗	๑๘๕.๕	๑๕๐.๗	๑๘๕.๖	๑๘๕.๓	๑๘๕.๖	๑๘๕.๗	๑๕๐.๓			๑๘๕.๖	

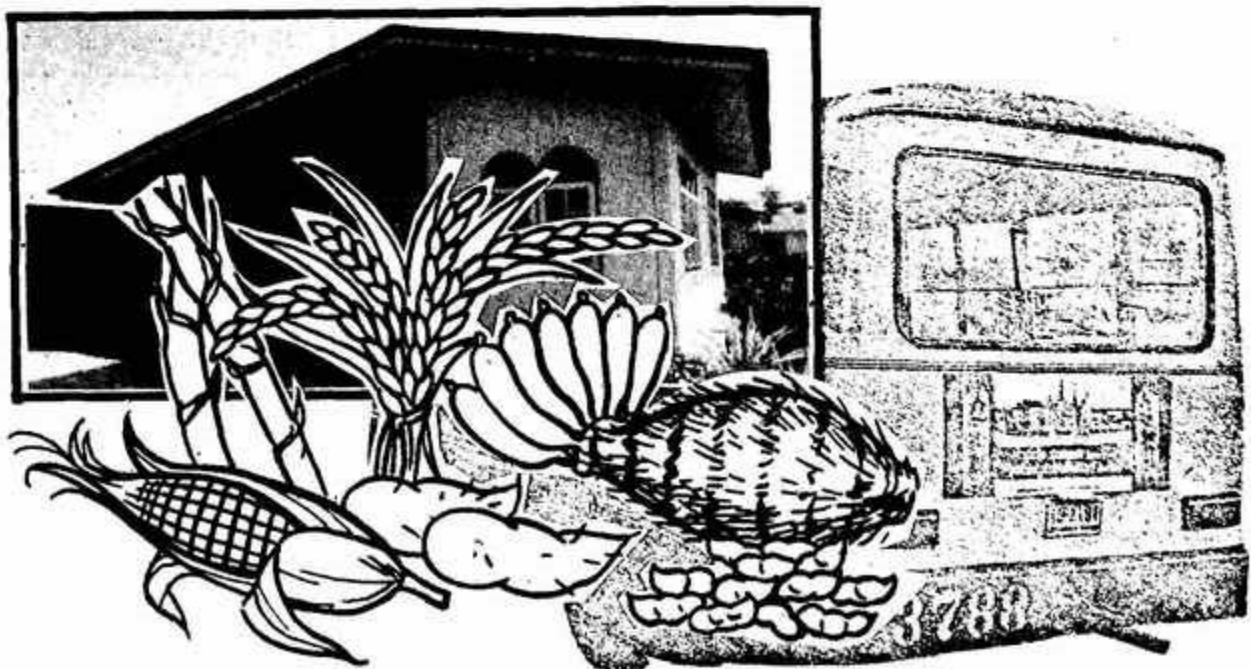
หมายเหตุ ๑/ เป็นดัชนีราคาผู้บริโภคเฉลี่ย ๑๐ เดือน

### ๓. วิเคราะห์ระดับค่าใช้จ่ายและองค์ประกอบของค่าใช้จ่ายเพื่อการครองชีพของครัวเรือนผู้มีรายได้ปานกลางและรายได้น้อย ในปี ๒๕๒๗

ตาราง ๓.๑ ได้แสดงผลการประมาณตัวเลขค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคและบริโภคของครัวเรือนผู้มีรายได้ระดับปานกลางซึ่งเป็นครัวเรือนที่มีขนาด ๔-๕ คน ในเขต กทม. และ จังหวัดรอบ กทม. ในปี ๒๕๒๗ ปรากฏว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนประมาณ ๗,๔๙๒ บาท เมื่อพิจารณาองค์ประกอบค่าใช้จ่ายแล้วจะเห็นว่า หมวดอาหารและเครื่องดื่มมีค่าใช้จ่ายสูงสุดคือ ประมาณเดือนละ ๓,๓๗๒ บาท หรือประมาณร้อยละ ๔๕.๐ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ค่าใช้จ่ายที่เป็นอันดับรองลงไป คือ ค่าที่อยู่อาศัย ซึ่งมีค่าใช้จ่ายประมาณเดือนละ ๑,๗๓๓ บาท หรือประมาณร้อยละ ๒๓.๑ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ค่าเครื่องนุ่งห่ม ค่าใช้จ่ายส่วนบุคคล และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ประมาณเดือนละ ๑,๑๘๖ บาทหรือร้อยละ ๑๕.๘ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด สำหรับ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล, ค่ายานพาหนะ และการเดินทาง, ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบันเทิงและการอ่าน และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลานมีจำนวนไม่แตกต่างกันมากนัก คือจะอยู่ในช่วงร้อยละ ๓-๘ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด

จากตาราง ๓.๒ ได้แสดงข้อมูลจำนวนค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคของครัวเรือนผู้มีรายได้น้อยในเขต กทม. และจังหวัดรอบ กทม. ในปี ๒๕๒๗ ซึ่งปรากฏว่ามีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนประมาณ ๔,๒๓๓ บาท ต่อครัวเรือน ในจำนวนนี้ต้องใช้จ่ายเป็นค่าอาหารเกินกว่าครึ่งหนึ่ง คือประมาณ ๒,๔๐๕ บาท ค่าใช้จ่ายที่สูงเป็นอันดับรองลงไปคือ ค่าที่พัก (ทั้งนี้ไม่นับหมวดค่าใช้จ่ายอื่น ๆ) ซึ่งประมาณได้เดือนละ ๕๘๕ หรือคิดเป็นร้อยละ ๑๑.๔ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาของบุตรหลาน, ค่าพาหนะเดินทาง, ค่ารักษาพยาบาล และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบันเทิง ประมาณเดือนละ ๓๖๓, ๑๖๘, ๑๓๕ และ ๗๕ บาท ตามลำดับ สำหรับหมวดค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ซึ่งมีทั้งค่าใช้จ่ายที่จำเป็นและไม่จำเป็นต่อการครองชีพ เช่น ค่าเสื้อผ้า ค่าทำบุญ ค่าผ่อนส่งสินทรัพย์ ฯลฯ ประมาณรวมกันได้เดือนละ ๖๐๒ บาท หรือร้อยละ ๑๔.๒ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด

เป็นที่น่าสังเกตว่าองค์ประกอบค่าใช้จ่ายหมวดที่สำคัญที่สุดทั้งของครัวเรือนผู้มีรายได้ปานกลางและครัวเรือนรายได้น้อย คือหมวดอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งครัวเรือนทั้ง ๒ ประเภท จะต้องใช้จ่ายไปเพื่อการนี้ประมาณครึ่งหนึ่งของค่าใช้จ่ายทั้งหมด





ตาราง ๓.๑ แสดงผลวิเคราะห์ตัวเลขสถิติค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคของครัวเรือนระดับรายได้ปานกลางในเขต กทม. และจังหวัดรอบ กทม. ปี ๒๕๒๗ (ครัวเรือนขนาด ๔-๕ คน)

หมวดค่าใช้จ่าย	จำนวนเงิน (บาท)	อัตราร้อยละ
ก. อาหารและเครื่องดื่ม (รวมทั้งเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์และยาสูบ)	๓,๓๗๒	๔๕.๐
ข. ที่อยู่อาศัย	๑,๗๓๓	๒๓.๑
ค. ค่ารักษาพยาบาล	๒๒๒	๓.๐
ง. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับยานพาหนะและการเดินทาง	๕๕๐	๗.๕
จ. การบันเทิงและการอ่าน	๒๑๔	๒.๕
ฉ. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลาน	๕๒๕	๗.๐
ช. ค่าเครื่องนุ่งห่ม ค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลและอื่น ๆ	๘๓๖	๑๑.๑
<b>รวมค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน</b>	<b>๗,๔๕๒</b>	<b>๑๐๐.๐</b>

ตาราง ๓.๒ แสดงผลวิเคราะห์ตัวเลขสถิติค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคของครัวเรือนผู้มีรายได้น้อยในเขต กทม. และจังหวัดรอบ กทม. ปี ๒๕๒๗ (ครัวเรือนขนาด ๕-๖ คน)

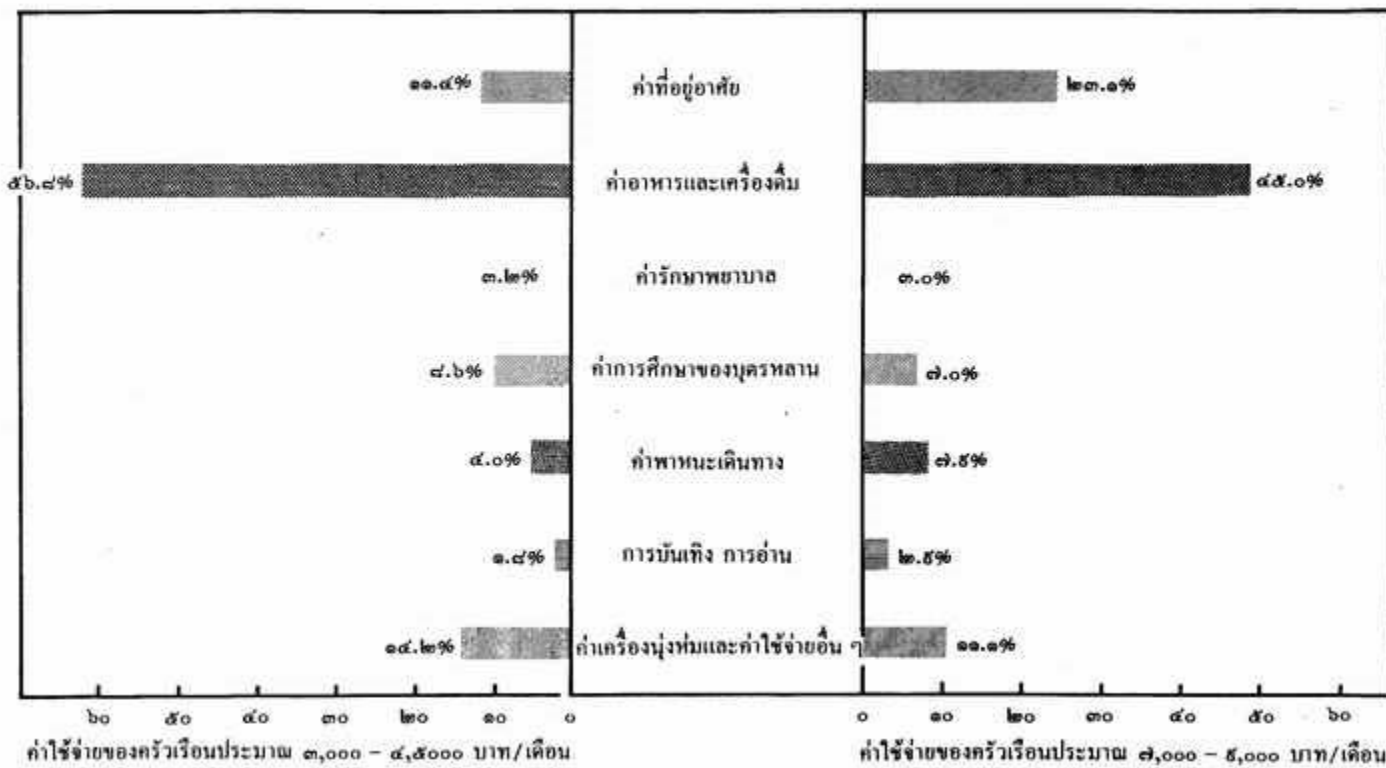
หมวดค่าใช้จ่าย	จำนวนเงิน (บาท)	อัตราร้อยละ
ก. อาหารและเครื่องดื่ม (รวมทั้งเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์และยาสูบ)	๒,๔๐๕	๕๖.๘
ข. ที่อยู่อาศัย	๔๘๕	๑๑.๔
ค. ค่ารักษาพยาบาล	๑๓๕	๓.๒
ง. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับยานพาหนะและการเดินทาง	๑๖๘	๔.๐
จ. การบันเทิงและการอ่าน	๗๕	๑.๘
ฉ. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลาน	๓๖๓	๘.๖
ช. ค่าเครื่องนุ่งห่ม ค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลและอื่น ๆ	๖๐๒	๑๔.๒
<b>รวมค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน</b>	<b>๔,๒๓๓</b>	<b>๑๐๐.๐</b>

แผนภูมิ แสดงผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคและบริโภคของครัวเรือนผู้มีรายได้น้อยและรายได้ปานกลางในเขต กทม. และจังหวัดรอบ กทม. ในขณะนี้ (ปี ๒๕๒๘) จำแนกตามหมวดค่าใช้จ่าย

ครัวเรือนผู้มีรายได้น้อย

หมวดค่าใช้จ่าย

ครัวเรือนผู้มีรายได้ปานกลาง



หมายเหตุ ขนาดของครัวเรือนโดยประมาณ ๔-๖ คน



๔. วิเคราะห์ผลกระทบจากการปรับค่าเงินบาท เมื่อวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๒๗ ที่จะคาดว่าจะมีต่อภาวะค่าครองชีพของประชาชนในปี ๒๕๒๘

เนื่องจากคงจะพอเป็นที่เข้าใจกันแล้วว่า การที่รัฐบาลได้ประกาศเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทกับเงินดอลลาร์ จากดอลลาร์ละ ๒๓ บาท มาเป็นดอลลาร์ละ ๒๗ บาท ตั้งแต่วันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๒๗ เป็นต้นมา ถ่อมจะมีผลทำให้ราคาสินค้าและบริการบางชนิดซึ่งเป็นของที่ประเทศไทยเราต้องสั่งซื้อเข้ามาจากต่างประเทศ เช่น เครื่องมือเครื่องจักรบางชนิด วัตถุดิบบางชนิด หลังจกนบางชนิดรวมทั้งเงินทุนที่กู้เข้ามาใช้

ดำเนินการธุรกิจในประเทศ จะมีมูลค่าสูงขึ้นจากเดิมในอัตราประมาณร้อยละ ๑๘.๘๐\* ซึ่งย่อมมีผลทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการหลายชนิดในประเทศเพิ่มสูงขึ้นบ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับสินค้าสำเร็จรูปจากต่างประเทศ หรือสินค้าและบริการที่ต้องอาศัยเครื่องมือเครื่องจักรและวัตถุดิบจากต่างประเทศช่วยในการผลิต ส่วนสินค้าและบริการที่เราสามารถผลิตได้เองโดยใช้วัตถุดิบและแรงงานในประเทศทั้งหมดหรือเป็นส่วนใหญ่ไม่ควรจะมีต้นทุนการผลิตสูงขึ้นจากการปรับปรุงอัตราแลกเปลี่ยน นอกจากเป็นการขวยโอกาสของพ่อค้าและผู้ขายบริการทั่วไป

\* คำนวณโดยหา percentage change ของอัตราแลกเปลี่ยน ๑ : ๒๓ กับ ๑ : ๒๗

$$d = \left| \frac{\frac{1}{27} - \frac{1}{23}}{\frac{1}{23}} \right| \times 100 \quad (*)$$

ตารางต่อไปนี้ แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบที่จะมีต่อระดับราคาสินค้าและบริการที่จำเป็นต่อการครองชีพของครัวเรือนที่มีรายได้น้อยและรายได้ปานกลางในท้องที่กรุงเทพมหานครและเขตเมืองใหญ่ของประเทศ

ระดับการเพิ่มของราคา หมวดค่าใช้จ่าย	ต่ำ (๔%)	กลาง (๘%)	สูง (๑๒%)	สูงมาก (๒๔%)
ก. อาหารและเครื่องดื่ม	✓	✓		
ข. ที่อยู่อาศัย	✓	✓		✓
ค. ค่ารักษาพยาบาล			✓	
ง. ค่าพาหนะเดินทาง		✓	✓	
จ. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรหลาน	✓	✓		
ฉ. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการอ่านและการบันเทิง		✓	✓	
ช. ค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลอื่น ๆ		✓	✓	
ซ. ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกี่ยวกับการอุปโภค/ บริโภค	✓	✓		

ถ้าด่วงน้ำหนัก (weight) ผลกระทบต่อราคาสินค้าและบริการตามสัดส่วนของมูลค่าของค่าใช้จ่าย เพื่อการอุปโภคและบริโภคของครัวเรือนที่มีรายได้เล็กน้อยและรายได้ปานกลาง (ข้อมูลจากตาราง ๓.๑ และ ๓.๒ และแผนภูมิหลังตาราง ๓.๒) พอดีจะพยากรณ์หรือประมาณผลกระทบต่อค่าครองชีพของประชาชนที่มีรายได้เล็กน้อยและรายได้ปานกลางดังนี้

**๔.๑ กลุ่มครัวเรือนที่มีรายได้ปานกลาง :** ระดับราคาอาจเพิ่มในเกณฑ์ต่อไปนี้เป็นคือ

**๔.๑.๑ ผลกระทบเกณฑ์ต่ำ :** จากผลของการคำนวณได้เท่ากับ ๔.๗๖% หรือเพิ่มขึ้นจากเดิมประมาณ ๔.๘%

**๔.๑.๒ ผลกระทบเกณฑ์สูง :** จากผลของการคำนวณจะได้เท่ากับ ๘.๖%

ซึ่งสรุปได้ว่าครัวเรือนที่มีรายได้ปานกลาง จะได้รับผลกระทบด้านค่าครองชีพที่จะสูงขึ้นจากเกณฑ์ปกติอีกอย่างต่ำประมาณ ๔.๘% และอย่างสูงประมาณ ๘.๖%\*

ถ้าประมาณว่าดัชนีราคาผู้บริโภคเกณฑ์ปกติสำหรับปี ๒๕๒๘ จะสูงขึ้นจากปี ๒๕๒๗ อีกประมาณร้อยละ ๓.๑ (ค่าเฉลี่ยของการเพิ่มใน ๓ ปีก่อนหน้า) พอดีจะประมาณได้ว่าค่าครองชีพของครัวเรือนผู้มีรายได้ปานกลางในปี ๒๕๒๘ จะเพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๒๗ ประมาณร้อยละ ๗.๗ และอย่างสูงอาจถึงร้อยละ ๑๑.๗\*\*

**๔.๒ กลุ่มครัวเรือนที่มีรายได้เล็กน้อย :** โดยอาศัยผลการคำนวณโดยด่วงน้ำหนักด้วยค่าใช้จ่ายเพื่อการอุปโภค/บริโภค ของครัวเรือนที่มีรายได้เล็กน้อย จะได้ตัวเลขการเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายเพื่อการครองชีพจะ



สูงขึ้นในเกณฑ์ต่ำ คือ เท่ากับ ๔.๘๓% หรือประมาณ ๔.๘% และในเกณฑ์สูง คือ เท่ากับ ๘.๖๗% หรือประมาณ ๘.๗%

ซึ่งสรุปได้ว่าผลกระทบจากการปรับค่าเงินบาท เมื่อวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๒๗ อาจจะทำให้ค่าใช้จ่ายเพื่อการครองชีพของครัวเรือนที่มีรายได้น้อยเพิ่มสูงขึ้นจากเกณฑ์ปกติคือต่ำกว่าประมาณร้อยละ ๔.๔ และอย่างสูงอาจถึงร้อยละ ๔.๗

๕. บทสรุป

ถ้าได้มีการควบคุมการจูงใจโอกาสขึ้นราคาสินค้าและบริการอย่างไม่เป็นธรรม และควบคุมการกักตุนสินค้ากันอย่างจริงจัง จากรัฐบาลและเจ้าหน้าที่ของรัฐ และไม่มีตัวแปรที่สำคัญอื่น ๆ เกิดขึ้น เช่น การขึ้น

ราคาน้ำมันในอัตราสูง (เกิน ๑๐%) การเพิ่มขึ้นของราคาสาธารณูปโภคสำคัญ ๆ คือไฟฟ้า ประปา รถเมล์ ฯลฯ (เกิน ๒๕%) การปรับอัตราค่าแรงขั้นต่ำ การปรับอัตราค่าจ้างเงินเดือนในอัตราที่สูงมาก (เกิน ๑๐%) หอจะคาดได้ว่าการปรับค่าเงินบาท เมื่อวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๒๗ จะมีผลกระทบต่อการเพิ่มของระดับค่าครองชีพของประชาชนผู้มีรายได้น้อย และรายได้ปานกลางในปีหน้า (๒๕๒๘) ในเกณฑ์ค่าประมาณร้อยละ ๔.๖-๔.๘ และในเกณฑ์สูงประมาณร้อยละ ๔.๕-๔.๗ จากการเพิ่มของระดับราคาสินค้าและบริการในเกณฑ์ปกติซึ่งเป็นอยู่ในระยะ ๓ ปีที่ผ่านมา นั่นคือระดับราคาสินค้าและบริการเป็นส่วนรวมในปี ๒๕๒๘ ควรจะเพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๒๗ ประมาณร้อยละ ๗.๗ และอย่างสูงไม่ควรจะเกินร้อยละ ๑๑.๘



อกินันทนากการจาก  
**บริษัท ไทยเอเย่นซีเอ็นยีเนียร์ริง จำกัด**

๒๕/๑๖-๑๘ สุขุมวิท ๒๒ หลังโรงพยาบาลนครวัดบึงคัน กท. ๑๐๑๑๐ ตู้ ป.ณ.กลาง ๑๕๖๘  
โทร. ๓๕๒๕๑๖๖ (๔ สาย)

สาขา ๒๕๐/๖ ตลาดน้อย ถ.เจริญกรุง กรุงเทพฯ ๑๐๑๑๐

โทร. ๒๓๔๒๓๕๐, ๒๓๔๔๔๕๖, ๒๓๓๑๐๔๕

ผู้แทนจำหน่ายแต่ผู้เดียวในประเทศไทย

- อุปกรณ์ไฮดรอลิค "VICKERS"
- อุปกรณ์นิวเมติก (ลม) "VICKERS AUTOMATION + PNEUMATICS" (LANG) และ "LUCIFER"
- เครื่องเจาะหัวเพชร "LONGYEAR"
- เครื่องเจาะระเบิดเหมือง "PORTADRILL"

รับปรึกษาและออกแบบระบบไฮดรอลิคและนิวเมติก โดยวิศวกรผู้ชำนาญ

# การพัฒนากำลังคน : กิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชา จะต้องรับผิดชอบ



ทิพาวดี เมฆสวรรค์ \*

ข้าราชการพลเรือนถือได้ว่าเป็นจักรกลสำคัญของรัฐในการพัฒนาประเทศ ถ้าข้าราชการพลเรือนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก็ย่อมจะช่วยให้การพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย ดังนั้นการพัฒนาข้าราชการพลเรือนให้มีสมรรถภาพจึงเป็นสิ่งที่ต้องกระทำกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้ข้าราชการทุกคนมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะเผชิญกับปัญหาและสามารถแก้ไขสถานการณ์ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศไทย

เท่าที่ผ่านมา รัฐบาลได้ทุ่มเททรัพยากรไปกับการพัฒนาและฝึกอบรมแก่ข้าราชการพลเรือนเป็น

จำนวนไม่น้อย งบประมาณค่าฝึกอบรมของส่วนราชการต่าง ๆ ในปีงบประมาณ ๒๕๒๖ ประมาณได้ถึง ๘๙๙ ล้านบาท ทั้งนี้ยังไม่รวมรายจ่ายเกี่ยวกับการจัดส่งข้าราชการไปศึกษาและฝึกอบรมดูงานในต่างประเทศ ซึ่งอาจประมาณได้ไม่ต่ำกว่า ๒๖๐ ล้านบาท แต่คำถามที่น่าสนใจก็คือทำไมข้าราชการพลเรือนจึงได้รับการกล่าวหาอยู่เสมอว่า ยังไม่ค่อยจะมีสมรรถภาพเท่าที่ควร ข้อเขียนนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะให้ข้อคิดเห็นในเรื่องนี้ แต่โดยที่ปัญหาเรื่องสมรรถภาพของข้าราชการนั้น อาจจะมีสาเหตุมาจากหลายประการด้วยกัน ในที่นี้จึงจะขอกล่าวถึงเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาฝึกอบรมเท่านั้น

ปัญหาการพัฒนากำลังคนในราชการพลเรือน อาจมีสาเหตุมาจากข้อใดข้อหนึ่งหรือหลายข้อดังต่อไปนี้

๑. **ทัศนคติของผู้บังคับบัญชา** ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ในราชการพลเรือนยังมีทัศนคติที่จะเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาที่เก่งและมีความสามารถอยู่แล้วแทนการคิด “สร้างคน” กล่าวคือ หลายคนยังคิดว่าการฝึกฝนและพัฒนาความรู้ความสามารถเป็นภาระหน้าที่ของตัวข้าราชการแต่ละคนที่จะต้องชวนช่วยพัฒนาตนเอง หรือมีเจตนาที่ถือปฏิบัติเป็นหน้าที่ของหน่วยงาน การเจ้าหน้าที่ที่จะจัดให้บุคคลใดไปเข้ารับการฝึกอบรมตามที่ได้มีคำเชิญชวนมา ซึ่งผู้บังคับบัญชาก็มักจะเลือกคนที่มีเวลาว่างมากที่สุด หรือบุคคลที่เมื่อขาดไปแล้วจะโดยการส่งไปอบรม หรือหยุดงานก็สุดแล้วแต่จะมีผลกระทบกระเทือนต่อการทำงานของหน่วยงานน้อยที่สุด เราจึงเคยได้ยินว่ามีผู้เข้าฝึกอบรมอาชีพคือ ไม่ว่าเขาจะมีการฝึกอบรมกันในโครงการใด ส่วนราชการก็มักจะส่งคนผู้นั้นไปเข้ารับการอบรมอยู่เสมอเป็นต้น และโดยที่ผู้บังคับบัญชาในราชการส่วนใหญ่จากผลของการมีทัศนคติดังกล่าวแล้ว จึงมีความเกรงใจที่จะให้การอบรมส่งสอนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง และตรงไปตรงมา เพราะคิดว่าถ้าพบคนที่ไม่เก่งและทำงานไม่เป็นนั้นก็เพราะโง่หรือเพราะไม่เอาใจใส่ ถ้าส่งสอนไปหรือพูดมากไปก็เปล่าประโยชน์เพราะเป็น “บัวในตม” ส่วนในกรณีที่ถูกน้องเก่งอยู่แล้วหากไปอบรมส่งสอนมากลูกน้องก็จะกล่าวหาว่า จู้จู้จุกจิกอาจพาลขอย้ายไปที่อื่นและหากจะจัดส่งไปเข้าหลักสูตรฝึกอบรมอื่นได้อีก ก็เกรงว่าผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นั้นจะเสียใจและคิดว่าเป็นการบอกใบ้ว่ายังมีความสามารถไม่ดีพอ ข้าราชการหลายคนทั้งที่เก่งและมีศักยภาพดีบางคนจึงสูญเสียโอกาสในการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ไปอย่างน่าเสียดาย

๒. **ทัศนคติของข้าราชการทั่วไป** ส่วนใหญ่ โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุเกิน ๓๐ ปีขึ้นไปยังเข้าใจว่าการไปเข้าหลักสูตรฝึกอบรมใด ๆ เปรียบเสมือนการกลับไปเข้าห้องเรียนใหม่ หรือกลับไปเป็นนักเรียนอีกครั้งหนึ่ง จึงรู้สึกเสียหน้า และไม่ค่อยเต็มใจที่จะไปเข้ารับ

การอบรม โดยเฉพาะในวิชาที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่โดยตรง เพราะคิดว่าถ้าเข้าไปก็เท่ากับยอมรับว่าตนยังไม่รู้เพียงพอเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่หรือแม้ในกรณีที่ไม่เข้ารับการอบรมแล้วก็ยังมีอยู่เป็นจำนวนไม่น้อยที่ยังติดมันและยึดมันอยู่ในแนวความคิดเดิมไม่ยอมรับการเรียนรู้ใหม่ ๆ จึงทำให้ไม่ได้ประโยชน์จากการฝึกอบรมเท่าที่ควร ข้าราชการที่ไม่มีความรู้และสนใจที่จะก้าวหน้าจึงต้องเรียนรู้จากวิธีที่ยากคือการฝึกฝนและพัฒนาตนเองซึ่งในบางกรณีก็ประสบความลำบากเนื่องจากไม่ค่อยมีเวลาเพราะมีงานประจำรัดตัวหรือมีข้าราชการอีกเป็นจำนวนไม่น้อยที่จำเป็นต้องมีภาระในการหาเงินมาเลี้ยงครอบครัวโดยการทำงานอื่นนอกเหนือจากงานราชการอันเนื่องมาจากเงินเดือนข้าราชการต่ำมาก จึงไม่อาจมีเวลาว่างที่จะศึกษาค้นคว้าความรู้เพิ่มเติมได้

๓. **การขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** โดยที่ระบบการให้การศึกษาในสถานศึกษาระดับต่าง ๆ ในประเทศไทยเป็นการสอนในวิชาการกว้าง ๆ และขาดความสัมพันธ์โดยตรงต่องานในตลาดแรงงาน โดยเฉพาะในงานราชการ ดังนั้นเมื่อบุคคลได้เข้าสู่ราชการแล้ว ก็จะต้องใช้วิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อไต่เต้าขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงขึ้นไป การก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงหรือการเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการย่อมหมายถึงการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในสัดส่วนที่มากขึ้น จะต้องเผชิญกับภาวะแวดล้อมและการทำงานในลักษณะที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น แต่เท่าที่ผ่านมาข้าราชการจะได้รับการพิจารณาให้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นจากผลการทำงานในอดีตและมีน้อยกรณีมากที่จะมีการเตรียมพัฒนาข้าราชการให้พร้อมสำหรับการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น แม้ว่าบางส่วนราชการอาจมีการกำหนดให้มีหลักสูตรการพัฒนาฝึกอบรมก่อนการเลื่อนตำแหน่งก็ตาม แต่ก็มักกระทำเพียงบางตำแหน่งและไม่เป็นระบบที่ต่อเนื่อง ความบกพร่องและไม่สมบูรณ์ของการพัฒนาดังกล่าวเป็นผลให้มีข้าราชการ

จำนวนไม่น้อยที่เมื่อได้เลื่อนตำแหน่งแล้ว ประสบปัญหาการทำงานที่ตนไม่พร้อม เพราะไม่ได้รับการเตรียมตัวมาก่อน การต้องมารับภาระหน้าที่ที่มากขึ้น จึงกลายเป็นสิ่งทำลายความปิติยินดีในการได้เลื่อนตำแหน่ง และเป็นการบั่นทอนขวัญและกำลังใจของข้าราชการเหล่านั้น จนมีผลให้เกิดความไม่มั่นใจในตัวเอง ทำงานผิดพลาดบกพร่อง ลังเลและไม่กล้าตัดสินใจและมีผลเสียหายต่องานราชการได้

**๔. การพัฒนามุ่งเน้นที่การฝึกอบรมเป็นสำคัญ** การพัฒนามักจะจำกัดอยู่ในความหมายที่แคบ โดยเน้นแต่ด้านการฝึกอบรมเป็นหลัก โดยเฉพาะการฝึกอบรมในห้องเรียนอย่างเป็นทางการ มิได้ให้ความสำคัญแก่การพัฒนาในรูปแบบอื่น ๆ เช่น การย้ายหรือสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อให้ข้าราชการได้มีโอกาสศึกษาและมีทักษะในงานหลาย ๆ ด้าน การให้ไปประชุมสัมมนาออกสถานที่เพื่อพบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและได้รับการเรียนรู้จากคนในวงกว้างอื่น การฝึกให้ทำงานเป็นกลุ่มในลักษณะคณะทำงาน เป็นต้น สำหรับการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ซึ่งถือได้ว่าเป็นวิธีการพัฒนาที่ง่ายที่สุด ก็ยังกระทำได้ยากเพราะการย้ายสับเปลี่ยนข้าราชการในราชการพลเรือนยังไม่คล่องตัวเท่าที่ควร เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านอัตรากำลัง และทัศนคติของข้าราชการทั่วไปที่เห็นว่าการย้ายหรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งมักมีสาเหตุในทางลบมากกว่าในทางบวก

**๕. ความซ้ำซ้อนของโครงการฝึกอบรม** การฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนเท่าที่ผ่านมา ยังประสบปัญหาหลายประการ เริ่มตั้งแต่ปัญหาขาดการประสานงาน ต่างคนต่างทำ ซึ่งก่อให้เกิดความซ้ำซ้อนสิ้นเปลืองโดยไม่จำเป็น เช่น ในปี ๒๕๒๔ จากการสำรวจโครงการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ พบว่ามีโครงการฝึกอบรมถึง ๑๐๕๓ โครงการ ซึ่งเป็นโครงการอบรมด้านการบริหารทั่วไปถึง ๑๒๑ โครงการ จัดโดย ๔๔ หน่วยงาน และโครงการอบรมด้านบริหารงานบุคคล ๔๕ โครงการ จัดโดย ๑๔ หน่วยงาน เป็นต้น นอก

จากนี้แล้วยังมีปัญหาในด้านคุณภาพและมาตรฐานของการฝึกอบรม เนื้อหาและหลักสูตรการฝึกอบรมไม่สอดคล้องและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพราะมุ่งเน้นในทางทฤษฎีมากเกินไป วิทยากรขาดความรู้และทักษะในการถ่ายทอดความรู้ ส่วนใหญ่เป็นการลอกเลียนหรือเปิดตำรามาอบรม ขาดระบบประเมินผลหรือกระบวนการติดตามผลภายหลังจากการฝึกอบรมไปแล้ว ดังนั้นแม้มองดูในภาพรวมจะเห็นว่าได้มีการใช้ทรัพยากรเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาฝึกอบรมข้าราชการเป็นจำนวนมาก แต่ผลที่ได้รับยังไม่เต็มหน่วยเท่าที่ควร

**๖. ปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาและการดูงาน** นอกจากการให้การฝึกอบรมซึ่งส่วนใหญ่เป็นภายในประเทศแล้ว ในข้อเท็จจริงรัฐบาลก็ยังให้ทุนรัฐบาลหรืออนุญาตให้ข้าราชการมีโอกาสไปศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนการจัดหาทุนดูงานและฝึกอบรมในต่างประเทศให้แก่ข้าราชการในกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ อีกด้วย แต่อย่างไรก็ตามแม้จะมีข้าราชการจำนวนไม่น้อยที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น เมื่อกลับมาแล้วก็มักจะมีได้มีโอกาสได้ทำงานตรงกับความรู้ที่ได้รับมา ซึ่งอาจเนื่องมาจากการจัดโครงสร้างขององค์กร ตลอดจนโครงสร้างงานของตำแหน่งในราชการที่แคบและไม่ยืดหยุ่น จึงทำให้ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ไม่เข้าใจหรือไม่กล้าที่จะปรับเปลี่ยนหน้าที่ของตำแหน่งของบุคคลเหล่านั้นเสียใหม่ให้สอดคล้องกับทักษะและความรู้ใหม่ของข้าราชการเหล่านั้น โดยยังคงมอบหมายหน้าที่เดิมให้ทำและมักจะไม่มีเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นใหม่หรือยอมให้ทดลองทำในสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ จึงเป็นที่น่าเสียดายที่ความรู้ใหม่ ๆ เหล่านั้นต้องสูญหายไปในเวลาอันสั้น

ปัญหาและสาเหตุเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคน อาจมีมากกว่าที่ได้กล่าวในข้างต้นนั้น แต่ประเด็นสำคัญและสาระหลักของปัญหาคงไม่ต่างไปจากนี้มากมายนัก สิ่งที่ใคร่จะแสดงความคิดเห็นก็คือ



### “ใครคือผู้รับผิดชอบ (โดยตรง) ในการพัฒนากำลังคน?”

ก่อนอื่นควรมาทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของคำว่า “การพัฒนากำลังคน” กันก่อน โดยความหมาย “การพัฒนากำลังคน หมายถึงกระบวนการของการเรียนรู้ ซึ่งจัดขึ้นโดยมีกำหนดเวลาเพื่อวัตถุประสงค์ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคคล” คำว่ากระบวนการการเรียนรู้ชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะให้เกิดการเรียนรู้ มิใช่เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเอง ดังนั้นการเรียนรู้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาจึงต้องได้รับการจัดทำขึ้นเป็นระบบ มิใช่ปล่อยให้เกิดขึ้นอย่างไม่มีการควบคุม ซึ่งจะต่างจากการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ และนอกระบบ เงื่อนไขในเรื่องเวลาเป็นประเด็นที่สำคัญของการพัฒนากำลังคน นั่นคือจะต้องมีการกำหนดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาเพราะเงื่อนไขสุดท้ายคือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ ดังนั้นการพัฒนา กำลังคนจึงเป็นการจัดกิจกรรมอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะต้องมีเวลาที่แน่นอน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของบุคคล

เมื่อจุดของการพัฒนากำลังคนคือการที่จะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมซึ่งหมายถึงสาระของเรื่องที่จะต้องมีการพัฒนา การตัดสินใจเกี่ยวกับเวลาคือต้องตัดสินใจว่าจะเป็นเมื่อไร และการตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์คือเปลี่ยนอะไรและต้องการให้เป็นอย่างไร คำตอบสำหรับคำถามที่ว่า “ใครเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนากำลังคน?” ก็คงจะหนีไม่พ้นตัวผู้บังคับบัญชาทั้งหลาย ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาทุกคนมีภาระหน้าที่ในการที่เป็นผู้ตัดสินใจต่าง ๆ เกี่ยวกับกำลังคน ในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมและบริหารงานที่กำลังคนเป็นผู้ทำนั่นเอง

การพัฒนากำลังคน จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทุกคน ที่จะต้องจัดให้มีขึ้นอย่างเป็น

ระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยงานของตนมีกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เข้าใจได้ง่ายจึงจะกล่าวถึงขอบเขตของการพัฒนากำลังคน ซึ่งรวมความหมายของคำไว้ ๓ อย่างด้วยกัน คือ ๑) การฝึกอบรม ซึ่งได้แก่การให้ความรู้และทักษะสำหรับการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน ๒) การศึกษา ซึ่งได้แก่การให้ความรู้และทักษะสำหรับการทำงานในตำแหน่งอื่น ๆ ในอนาคต และ ๓) การพัฒนา ซึ่งได้แก่การให้ความรู้และทักษะสำหรับการเป็นสมาชิกที่สมบูรณ์ของหน่วยงานนั้น ๆ ดังตารางตัวอย่างข้างล่าง

	กิจกรรม	จุดเน้น	ช่วงเวลา	ความเสี่ยง (ที่อาจไม่เกิดผลสำเร็จตามที่ตั้งใจ)
การพัฒนากำลังคน	ฝึกอบรม	งานปัจจุบัน	เดี๋ยวนี้	ต่ำ
	การศึกษา	งานในอนาคต	ในระยะข้างหน้า	กลาง
	การพัฒนา	หน่วยงาน/บุคคล	บางครั้ง	สูง

๑. การให้การฝึกอบรม ตามที่ได้ระบุไว้ว่าการฝึกอบรมคือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่องานในหน้าที่ปัจจุบัน จึงคงจะมีข้อสงสัยว่าทำไมจึงจะต้องมีการฝึกอบรมกันมากมาย ในเมื่อคนส่วนใหญ่ก็น่าที่จะสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อยู่แล้ว เหตุผลที่ชัดที่สุดคือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการทำงานนั่นเอง ถ้าเมื่อใดผู้บังคับบัญชาพบว่าผลงานของบุคคลใดต่ำหรือไม่มีประสิทธิภาพ จุดแรกที่จะต้องกระทำก็คือการค้นหาเหตุผลซึ่งหากสาเหตุเป็นเพราะไม่เข้าใจในวิธีการทำงานก็เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องสอนงานและ

ให้คำปรึกษาแนะนำด้วยตนเองก่อน และหากไม่ได้ผล ก็อาจจะต้องจัดส่งไปเข้าหลักสูตรการฝึกอบรม โดยเฉพาะ

ความจริงสาเหตุที่บุคคลปฏิบัติงานไม่ได้ผล อาจมีหลายประการ เริ่มตั้งแต่การแต่งตั้งที่ไม่เหมาะสม คือบุคคลนั้นมิได้มีความรู้ความสามารถเพียงพอกับ ภาระหน้าที่ของตำแหน่ง หรือการที่มีขวัญในการ ทำงานต่ำจนไม่มีความสนใจในงานที่ต้องทำ หรือ การมีปัญหาส่วนตัวหรือปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน หรืออาจจะมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับรายละเอียดของ งานใหม่ซึ่งแตกต่างไปจากเดิม การตัดสินใจของ ผู้บังคับบัญชาในเรื่องนี้พบว่าที่บุคคลปฏิบัติงานไม่ ได้ผลนั้นจึงอาจมีตั้งแต่ให้บุคคลนั้นออกจากงาน (ถ้าทำได้) ย้ายเขาให้ไปทำหน้าที่อื่น สอบสวน ข้อเท็จจริงและแก้ปัญหานั้น (ถ้าแก้ได้) หรือ สุดท้ายคือการให้การฝึกอบรมเพิ่มเติมให้บุคคลนั้น เปลี่ยนพฤติกรรม และสามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

ประเด็นของเรื่องจึงอยู่ที่การค้นหาสาเหตุที่ แท้จริงของการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพนั้นว่าเกิด จากสาเหตุใดก่อน ทั้งนี้เพราะมิใช่ทุกกรณีที่จะแก้ไข ได้โดยการฝึกอบรม แต่การฝึกอบรมมักจะช่วยได้ใน หลาย ๆ กรณี นอกจากนี้แล้วเหตุผลที่สำคัญซึ่งจำเป็น ที่จะต้องมีการฝึกอบรม ก็คือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง นโยบาย หรือวิธีการทำงานใหม่ ซึ่งในข้อเท็จจริงมัก จะเกิดได้ง่ายเพราะเนื่องมาจากการที่หน่วยงานต่าง ๆ จำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้สอดคล้องและ ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและระบบเศรษฐกิจ ภายนอกนั่นเอง

การฝึกอบรมซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ปัจจุบันจึงมีความจำเป็นอยู่มาก ซึ่งไม่เพียงแต่บุคคล ที่ทำงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่านั้นที่ผู้บังคับบัญชา จะต้องพึงเล็งเอาใจใส่และให้การฝึกอบรมอย่างเต็มที่ แม้แต่บุคคลที่ทำงานดีอยู่แล้ว ผู้บังคับชภูษา ก็จำเป็นต้องให้เขาได้รับการฝึกอบรมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

นโยบาย ระบบและวิธีการทำงานใหม่ หรือให้ได้รับความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการทำงานที่ทันสมัยอยู่ เสมอด้วย

ผู้บังคับบัญชาทุกคนจึงเป็นผู้ที่จะต้องตัดสินใจ เป็นอันดับแรกว่า ใครบ้างที่ควรได้รับการอบรม ใน เรื่องอะไร และในเวลาใด หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ที่ดี สถาบันผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมที่ดี ตลอดจน ผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่ดี เป็นแต่เพียงผู้รับผิดชอบ เกี่ยวกับเรื่องนี้ในอันดับที่รองลงมาเท่านั้น

**๒. การให้การศึกษา** การศึกษาเป็นการ เตรียมความรู้และทักษะเพื่อสำหรับใช้ในการทำงาน ในอนาคต และโดยที่ข้าราชการทุกคนต่างหวังความ ก้าวหน้าที่จะได้มีโอกาสเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งใน ระดับสูงยิ่งขึ้น จึงเป็นภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา โดยตรงที่จะต้องเตรียมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน มีความพร้อมที่จะไปทำงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงาน ในหน้าที่ปัจจุบัน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งคืองานใน ระดับหน้าที่ที่สูงกว่าเดิม

งานของตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อมเป็น ที่ทราบกันดีอยู่แล้ว ดังนั้นทุกหน่วยงานควรจัดให้ มีระบบการเตรียมกำลังคนเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง และผู้บังคับบัญชาควรร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละ คนกำหนดทางเดินสำหรับตำแหน่งต่อไปของบุคคล นั้น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ตำแหน่งที่จะได้เลื่อนขึ้นไป หรือสนใจที่จะไปทำมักจะเป็นตำแหน่งที่เคยมีคน ครองอยู่ก่อนแล้ว จึงเป็นการง่ายที่จะกำหนดหัวข้อ และเนื้อหาของเตรียมตัวเพื่อให้พร้อมสำหรับการ ไปดำรงตำแหน่งเหล่านั้น การเตรียมการดังกล่าวจะ ช่วยให้การโยกย้ายสืบเปลี่ยนหน้าที่ของข้าราชการ เป็นไปอย่างสะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อตัว ข้าราชการและราชการในส่วนรวมด้วย

การส่งข้าราชการไปเข้าหลักสูตรฝึกอบรมบาง หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานของตำแหน่งในระดับสูง ขึ้น ก็ถือได้ว่าเป็นการเตรียมการให้การศึกษาแก่ บุคคลให้พร้อมสำหรับอนาคต รวมทั้งการที่ผู้บังคับ-

บัญชาส่งเสริมให้ข้าราชการได้ไปศึกษาต่อในวิชาที่จะเป็นประโยชน์ต่องานในอนาคตด้วย ซึ่งโดยทั่วไปเหตุผลของการเตรียมการโดยการศึกษานี้มีทางเป็นไป ได้ ๒ ทางเลือกคือ ๑) การเตรียมตัวสำหรับงานใด งานหนึ่งในอนาคตอันใกล้ ซึ่งการช่วยเหลือข้าราชการ เพื่อเตรียมตัวสำหรับกรณีนี้ค่อนข้างชัดเจน และสามารถกระทำได้โดยไม่ลำบากนัก ๒) การเตรียม ตัวสำหรับงานในอนาคต ซึ่งยังไม่แน่นอน ซึ่งเป็นการ วางแผนในระยะยาว วิธีการนี้มักจะได้แก่การให้ไป ศึกษาในระดับการศึกษาที่สูงกว่าเดิม ซึ่งถือว่าเป็น การลงทุนและเสริมศักยภาพในระยะยาว

ประโยชน์ของกิจกรรมนี้ต่อหน่วยงานและ ต่อตัวผู้บังคับบัญชาก็คือการเตรียมกำลังคนให้มี สมรรถภาพที่พร้อมสำหรับอนาคต เป็นการวางแผน ทดแทนกำลังคนสำหรับหน่วยงานและราชการโดย ส่วนรวม ตลอดจนเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ แก่ข้าราชการ เพราะเมื่อบุคคลได้ทราบทิศทางและ อนาคตการทำงานของเขาแล้ว บุคคลนั้นก็เกิดความมั่นใจในอนาคตและก็จะไม่พะวงที่จะทุ่มเท กำลังกายและกำลังใจให้กับงานได้อย่างเต็มที่

**๓. การให้การพัฒนา** การพัฒนาคือการ ให้ความรู้และทักษะสำหรับการเป็นสมาชิกที่สมบูรณ์ ของหน่วยงานและสังคม นั่นก็คือจุดประสงค์ของการ ให้การพัฒนาข้าราชการคือเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ ราชการโดยส่วนรวม และโดยที่ระบบราชการจำเป็นต้องปรับและเปลี่ยนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตาม ภาวะการณ์ของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ดังนั้นข้าราชการซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญของระบบ ราชการจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกับการ เปลี่ยนแปลงดังกล่าว และพร้อมที่จะปรับระบบและ กลไกต่าง ๆ ของรัฐให้สนองต่อความต้องการของ สังคมด้วย การพัฒนาจึงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องเพื่อ ให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ แก่ข้าราชการทุกคน

แม้ว่าวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจไม่ชัดเจน และแตกต่างกันไปตามความเข้าใจและทัศนคติของ

ผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงาน แต่จุดสำคัญคือเป็นการ เตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งของ บุคคลและของหน่วยงาน ซึ่งจุดเน้นของการพัฒนา คือการส่งเสริมและให้ความรู้และทักษะเพื่อเปลี่ยน บุคคลนั้นให้เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ทั้งกายและใจ คือ มีความรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีพฤติกรรมและทัศนคติที่เหมาะสมและพร้อมเสมอที่ จะเผชิญกับภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในฐานะข้าราชการที่ดี และมีจริยธรรม

ภาระหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนทั้ง หมดยุคนี้เป็นกิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชาทุกคนพึงให้ความ สนใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินการทุกขั้นตอน แม้ว่าภาระหน้าที่ในด้านการฝึกอบรมก็ดี การศึกษา ก็ดี ตลอดจนการพัฒนาก็ดีนั้น จะมีหน่วยงานและ เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้วก็ตาม แต่หน่วย งานและเจ้าหน้าที่เหล่านั้นก็จะทำหน้าที่อย่างเป็น ทางการในเพียงบางส่วนและเป็นบางครั้งคราวเท่านั้น แต่ผู้บังคับบัญชาทุกคนคือผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับกำลังคน เป็นผู้มอบหมายงาน ตรวจสอบงาน และประเมินผล งาน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงเป็นคนแรกที่จะทราบได้ ว่าจะต้องให้การพัฒนาแก่กำลังคนของหน่วยงานของ ตนอย่างไร ในเรื่องอะไร และในเวลาใดจึงจะเหมาะ ที่สุด และยังเป็นคนสุดท้ายที่จะต้องเผชิญและรับทั้ง ผลดีและผลไม่ดีจากการปฏิบัติงานของกำลังคนใน หน่วยงานของตนอีกด้วย

สิ่งสำคัญสุดท้ายที่อยากฝากไว้แก่ผู้บังคับบัญชา ทุกท่านสำหรับการพัฒนากำลังคนก็คือ ท่านจะต้อง เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านเพียงพอที่จะทราบว่า เขาต้องการอะไร เขามีศักยภาพขนาดไหน และท่านจะ ให้โอกาสอะไรแก่เขาได้บ้าง เมื่อท่านเข้าใจใน ๓ ประการนี้แล้วก็จงพยายามจัดให้สิ่งทั้งสามนี้ สอด คล้องและสนองตอบซึ่งกันและกัน ซึ่งถ้าสามารถทำ ได้ท่านก็จะเป็นนักพัฒนากำลังคนได้อย่างสมบูรณ์



# การพัฒนากำลังคน ในหน่วยงาน



ทัศนีย์ ธรรมสิทธิ์ \*

ในการบริหารกำลังคนของหน่วยงานใดก็ตาม กิจกรรมสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาควรจะต้องให้ความเอาใจใส่เป็นอย่างมาก คือการพัฒนากำลังคนของหน่วยงานนั้น แม้จะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า หน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บังคับบัญชาประการหนึ่งก็คือการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ที่อยู่ในความควบคุมดูแลให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ แต่ในทางปฏิบัตินั้น หากผู้บังคับบัญชาไม่มีความเข้าใจหรือไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนากำลังคนเท่าที่ควรแล้ว ก็อาจทำให้การบริหารกำลังคนไม่ประสบความสำเร็จ และอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงานด้วย

## ๑. การพัฒนากำลังคนควรจะหมายถึงอะไร

เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนนั้น ในหน่วยงานบางแห่งมักจะเข้าใจว่ามีความหมายหรือขอบเขตจำกัดอยู่กับกิจกรรมในการให้การศึกษาหรือการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ที่จริงแล้วการพัฒนากำลังคนเป็นเรื่องที่มีขอบเขตกว้าง เป็นกระบวนการที่ครอบคลุมกิจกรรมทุกอย่างที่มีเป้าหมาย เพื่อเพิ่มพูนให้กำลังคนมีความรู้ความสามารถและความชำนาญงานสูงขึ้น อันจะส่งผลให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในขณะที่การให้การศึกษา หมายถึงการให้ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการ

\*เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.



ประกอบอาชีพ เช่น การศึกษาในโรงเรียน หรือ มหาวิทยาลัย เป็นต้น และการฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมที่มุ่งในการเพิ่มพูนความชำนาญเฉพาะด้านให้กับผู้ทำงานนั้นอยู่ หรือเพื่อเตรียมคนให้มีความชำนาญในภาระหน้าที่ที่จะได้รับมอบหมายในอนาคต แต่การพัฒนากำลังคนเป็นการคาดการณ์และเตรียมการสำหรับอนาคต เพื่อให้กำลังคนของหน่วยงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน และทั้งภารกิจที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพของหน่วยงานที่ได้มีการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงไป วิธีการที่จะพัฒนากำลังคนนั้นจึงมิได้จำกัดอยู่แต่เพียงการให้การศึกษาหรือการฝึกอบรมเท่านั้น หากแต่รวมทั้งวิธีการอื่นใดที่จะช่วยเตรียมกำลังคนให้พร้อมสำหรับสถานการณ์ดังกล่าว และการพัฒนาความพร้อมของกำลังคนนั้นก็มิได้หมายถึงเพียงความพร้อมในด้านความรู้ความสามารถในวิชาชีพ หรือความชำนาญในงานที่ปฏิบัติอยู่เท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาคนให้มีความพร้อมในด้านศักยภาพในการทำงาน จริยธรรม เจตคติ และพฤติกรรม ด้วยโดยทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนากำลังคนนั้นจะต้องคำนึงถึงความจำเป็นและผลประโยชน์ที่จะเกิดแก่ งาน และหน่วยงานในอนาคตเป็นสำคัญ

---

## ๒. ความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนากำลังคน

---

หน่วยงานใดที่มีกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงาน ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคน ด้วยเหตุผลสำคัญดังนี้

๑) โดยธรรมชาติของหน่วยงานทั่ว ๆ ไปนั้นเป็นหน่วยงานที่มีได้หยุดอยู่กับที่ แต่จะมีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในการบริหารหน่วยงานเหล่านั้นให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนา กำลังคนภายในหน่วยงาน ทั้งใน

ด้านความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เจตคติ ตลอดจนพฤติกรรม ให้เปลี่ยนแปลงไปโดยสอดคล้องกับพัฒนาการของหน่วยงาน และสภาพแวดล้อมภายนอก เพราะหากไม่ทำเช่นนั้นแล้วอาจจะทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง และปัญหาด้านประสิทธิภาพของกำลังคนอันจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารหน่วยงานต่อไปได้

๒) การพัฒนากำลังคนภายในหน่วยงานจะ ช่วยเพิ่มพูนคุณภาพและประสิทธิภาพของกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันให้สอดคล้องกับความจำเป็นและเป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งยังเตรียมคนสำหรับรับภาระหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ ที่อาจเพิ่มขึ้นหรืออาจเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

๓) การพัฒนากำลังคน เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหา ทั้งปัญหาที่เกี่ยวกับตัวบุคคลและที่เกี่ยวกับหน่วยงานโดยตรงที่กำลังเกิดขึ้น และที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น ปัญหาการนำเครื่องจักรเข้ามาใช้ในหน่วยงานและยังขาดกำลังคนที่มีความรู้ในการใช้เครื่องจักรเหล่านั้น ปัญหาดังกล่าวหากหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ไว้ล่วงหน้าก็จะสามารถวางแผนฝึกอบรมหรือส่งคนที่มีอยู่ไปศึกษาวิธีการทำงานกับเครื่องจักรเหล่านั้นเสียก่อน เมื่อนำเครื่องจักรเข้ามาใช้ก็จะมีคนพร้อมที่จะทำงานได้ แต่หากมิได้มีการเตรียมการพัฒนาคนไว้ล่วงหน้า เช่นนี้ก็อาจประสบปัญหา ไม่อาจหาคนมาทำงานได้ ทำให้ไม่อาจใช้ประโยชน์จากเครื่องจักรได้ทันที

๔) การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ให้พร้อมที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับสูงนั้น เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารกำลังคน ซึ่งการพัฒนา กำลังคนจะเป็นมาตรการสำคัญที่ช่วยให้หน่วยงานมีกำลังคนที่เตรียมพร้อมสำหรับการดำรงตำแหน่งในระดับสูง และรับภาระงานที่สำคัญ ๆ ในอนาคต

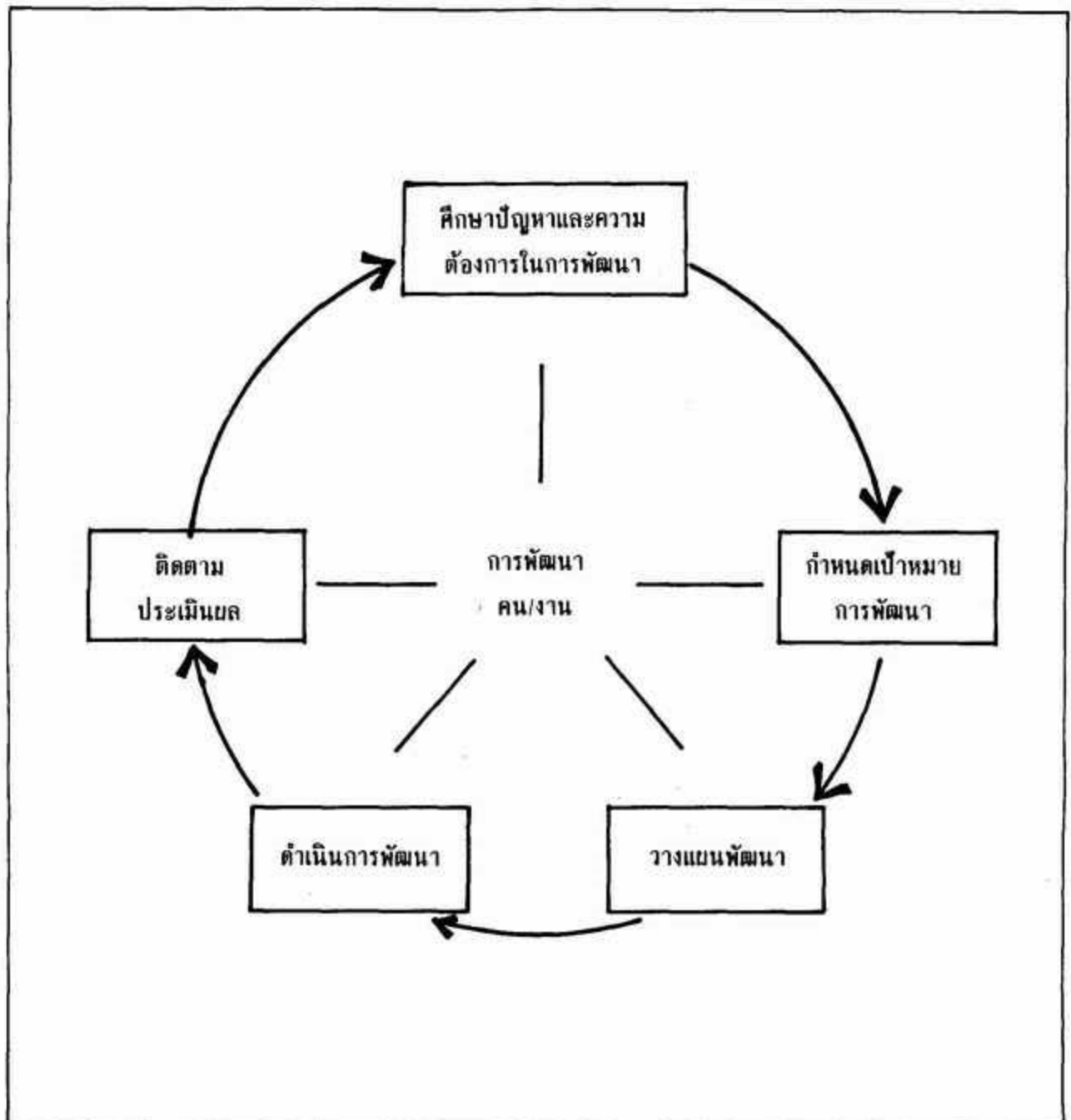
๕) นอกจากจะเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพของกำลังคนแล้ว ผลจากการพัฒนากำลัง

คนยังให้ประโยชน์ต่อการใช้คนของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยในการธำรงรักษากำลังคนเหล่านั้นไว้เป็นประโยชน์กับหน่วยงานเป็นเวลานาน

### ๓. รูปแบบของขั้นตอนการพัฒนากำลังคน

ในทางปฏิบัติของการพัฒนากำลังคนในหน่วยงาน อาจจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาเป็น ๕ ขั้นตอนใหญ่ ๆ ดังในภาพนี้

**ขั้นที่ ๑** การพัฒนากำลังคนควรเริ่มด้วยการศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงานเกี่ยวกับการพัฒนา ซึ่งในขั้นตอนนี้ควรจะครอบคลุมกิจกรรมในการสำรวจข้อมูลพื้นฐานปัจจุบันเกี่ยวกับคนและงาน เช่น คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการฝึกอบรม ความชำนาญงาน ความสามารถเฉพาะด้านของกำลังคนที่มีอยู่ เป็นต้น นอกจากนั้นควรสำรวจความต้องการในอนาคต ทั้งที่เกี่ยวกับตัวคน เช่น การคาดหมายเกี่ยวกับความ



ก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และที่เกี่ยวกับหน่วยงาน เช่น แผนงานในอนาคตและคุณภาพของกำลังคนที่หน่วยงานต้องการ เป็นต้น หลังจากทราบข้อมูลต่าง ๆ ข้างต้นแล้วก็ทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัญหาและช่องว่างที่ควรจะได้รับแก้ไขปรับปรุงต่อไป

**ขั้นที่ ๒** หลังจากที่ได้รับทราบปัญหาและความต้องการในการพัฒนาแล้ว ก็จะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนากำลังคน โดยคำนึงถึงความต้องการของหน่วยงานเป็นหลัก ควรมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะทำการพัฒนา และกำหนดเป้าหมายหรือผลที่คาดว่าจะได้รับทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการตั้งเป้าหมายในการพัฒนาคนนั้น ควรจะสอดคล้องกับเป้าหมายของงานที่ปฏิบัติ เช่น จัดทำเป็นตาราง matrix ดังตัวอย่างข้างล่างนี้ เป็นต้น

		งาน		
		ความรู้	ความชำนาญ	ศักยภาพ
คน	ความรู้	-----	-----	-----
	ความชำนาญ	-----	-----	-----
	ศักยภาพ	-----	-----	-----

**ขั้นที่ ๓** การวางแผนพัฒนาเป็นขั้นตอนที่มีรายละเอียดครอบคลุมถึงการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้ในการพัฒนา การกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมเหล่านั้น และกำหนดเวลาที่จะดำเนินการ การจัดทำแผนพัฒนากำลังคนควรจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนด้านอื่น ๆ เกี่ยวกับกำลังคนด้วย เช่น แผนความต้องการอัตรากำลังและแผนการสรรหา เป็นต้น

**ขั้นที่ ๔** การดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้โดยควรจะให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการดังกล่าว เพื่อจะได้มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือ ซึ่งจะช่วยให้แผนพัฒนากำลังคนประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

**ขั้นที่ ๕** การติดตามประเมินผลการพัฒนากำลังคน เป็นขั้นตอนท้ายสุดที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการติดตามกำกับเป็นระยะ ๆ ให้มีการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งประเมินปัญหา อุปสรรค และข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยผลจากการติดตามประเมินผลจะกลับไปสู่วงจรของระบบและขั้นตอนการพัฒนากำลังคน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการแก้ไขปรับปรุงขั้นตอนต่าง ๆ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

#### ๔. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนากำลังคนในหน่วยงาน

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า วิธีการที่จะพัฒนากำลังคนในหน่วยงานนั้น มีหลายวิธีด้วยกัน ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานใดจะเห็นสมควรใช้วิธีการใด หรือควรกำหนดให้มีกิจกรรมใดขั้นนั้น

ก็ต้องคำนึงสภาพปัญหาความจำเป็นและความพร้อมของหน่วยงานที่จะดำเนินกิจกรรมเหล่านั้นด้วย ซึ่งกิจกรรมด้านการพัฒนากำลังคนที่สำคัญ ๆ ได้แก่

๑) การสนับสนุนเจ้าหน้าที่ให้ศึกษาเพิ่มเติมในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น หรือในสาขาวิชาอื่นใดที่จะเป็นประโยชน์แก่งานที่ปฏิบัติ และจะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานในอนาคตด้วย

๒) การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งโดยหน่วยงานจัดขึ้นเอง หรือโดยการส่งเจ้าหน้าที่ไปรับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่หน่วยงานอื่นเป็นผู้จัดขึ้น ซึ่งในการฝึกอบรมนั้นควรจะทำอย่างมีระบบและต่อเนื่อง เริ่มด้วยการสำรวจและประเมินความต้องการที่แท้จริงในการฝึกอบรมเสียก่อน แล้วจึงวางแผนการฝึกอบรมและกำหนดหลักสูตรสำหรับกำลังคนแต่ละกลุ่มที่จัดแบ่งตามความเหมาะสม จากนั้นจึงดำเนินการฝึกอบรมด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน การส่งเจ้าหน้าที่ไปรับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ การฝึกอบรมในหลักสูตรก่อนและหลังการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูง เป็นต้น ทั้งนี้ในการที่หน่วยงานดำเนินการฝึกอบรมนั้น ควรที่จะมีการติดตามประเมินผลเพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงวิธีการฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้นต่อไปด้วย

๓) การส่งเจ้าหน้าที่ไปดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ถ้าเป็นไปได้ ทั้งนี้จะเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์และแนวความคิดที่กว้างขวางให้แก่เจ้าหน้าที่ อันจะเป็นประโยชน์ในการนำสิ่งที่พบเห็นมาปรับปรุงงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น ทั้งยังเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจเจ้าหน้าที่ได้ไปดูงานด้วย

๔) การจัดประชุมหรือสัมมนาเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น หรืออาจส่งเจ้าหน้าที่ไปร่วมสัมมนากับส่วนราชการอื่น ๆ เพื่อให้มีแนวความคิดและประสบการณ์ที่กว้างขวางขึ้น



๕) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ระหว่างฝ่ายต่าง ๆ หรือระหว่างกองต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเดียวกัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่คนหนึ่ง ๆ ได้เรียนรู้งานหลาย ๆ ด้าน หากเกิดปัญหาขาดแคลนกำลังคนด้านใดก็สามารถหาคนที่เคยเรียนรู้งานนั้นมาช่วยได้ และเป็นการเตรียมคนให้มีความรู้หลาย ๆ ด้าน เพื่อสามารถดำรงตำแหน่งในระดับสูงในโอกาสต่อไป นอกจากนี้การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ก็ยังจะช่วยให้เกิดความเบื่อหน่ายจำเจในงานที่ทำ และยังเป็นการนำแนวความคิดของคนใหม่ ๆ เข้ามาช่วยปรับปรุงงานให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม การสับเปลี่ยนหมุนเวียนกำลังคนนั้น หากจะให้ได้ผลดีควรจะต้องจัดทำแผนและหลักเกณฑ์การสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้ชัดเจน โดยเปิดเผยให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบและมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการสับเปลี่ยนหมุนเวียน ซึ่งหากเจ้าหน้าที่มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือกับการสับเปลี่ยนหมุนเวียนดังกล่าวก็จะทำให้เกิดผลดีทั้งแก่ตัวเจ้าหน้าที่และหน่วยงานยิ่งขึ้น



๖) การมอบหมายงานหรือหน้าที่แตกต่างไปจากงานประจำที่ทำอยู่. ก็เป็นวิธีการหนึ่งที่จะพัฒนาความสามารถและทักษะของเจ้าหน้าที่ได้ เช่น การมอบหมายให้รักษาราชการแทนผู้บังคับบัญชา หรือการมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานในโครงการพิเศษ หรือการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานร่วมกันในรูปคณะทำงาน หรือทำเป็นทีม เพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาทักษะในการแสดงความคิดเห็น และในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นต้น

๗) การแลกเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ระหว่างหน่วยงาน เป็นการชั่วคราว เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสพัฒนาประสบการณ์และความชำนาญงานของตน โดยไปทำงานในหน่วยอื่นเป็นระยะเวลาหนึ่ง แล้วกลับมาปฏิบัติงานในหน่วยงานเดิม กิจกรรมดังกล่าวนี้อาจจะยังไม่แพร่หลายในประเทศไทย แต่ในบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ และออสเตรเลีย เป็นต้น มีโครงการพัฒนากำลังคนโดยแลกเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมกันมาก กล่าวคือโครงการของประเทศออสเตรเลียซึ่งจัดโดย ก.พ.ของออสเตรเลีย (Commonwealth Public Service Program) เป็นผู้ริเริ่มในโครงการที่เรียกว่า Interchange Program เป็นโครงการแลกเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ระหว่างหน่วยงานราชการกับหน่วยงานธุรกิจเอกชน หรือระหว่างหน่วยงานราชการด้วยกัน โดยมีระยะเวลาของการแลกเปลี่ยนประมาณ ๑ ปี ซึ่งผู้ที่สมัครแลกเปลี่ยนไปทำงานในหน่วยงานอื่นจะยังรับเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากหน่วยงานเดิมตามปกติ การแลกเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ดังกล่าว นอกจากเป็นการพัฒนาเจ้าหน้าที่แล้ว ยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่แลกเปลี่ยนกันด้วย

๘) การให้คำปรึกษาแนะนำแก่เจ้าหน้าที่โดยผู้บังคับบัญชาหรือโดยการสร้างระบบการให้คำปรึกษาแนะนำ เช่น การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสายอาชีพ (career counselling) ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีแนวทางสำหรับแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องของ

ตนเอง และปรับปรุงความรู้ความสามารถของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งจะเป็นหนทางให้เจ้าหน้าที่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย

๙) การส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เอาใจใส่ต่อการพัฒนาตนเอง โดยแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของตน และสนใจติดตามความเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพและวิธีการทำงานอยู่เสมอ เพื่อจะได้ปรับปรุงตนเองและงานที่ทำให้เจริญก้าวหน้าไปทันกับพัฒนาการของหน่วยงานและสภาพแวดล้อม

๑๐) การพัฒนากำลังคนในหน่วยงานด้วยวิธีการอื่น ๆ เช่น การปรับปรุงงานให้มีความสำคัญ น่าสนใจ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติมองเห็นความสำคัญของตำแหน่งหน้าที่ของตนและมีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือด้วยการเสริมสร้างกิจกรรมและองค์ประกอบภายนอกอื่นใดที่จะช่วยเสริมสร้างการพัฒนาเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน เช่น การจัดบรรยายพิเศษ เพื่อให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ หรือการที่ผู้บังคับบัญชากระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเอง ตลอดจนการจัดทำเอกสารคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นต้น

หน่วยงานส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคนมากขึ้น และพยายามที่จะพัฒนาคนของตนด้วยวิธีการต่างๆ เท่าที่จำเป็น และเท่าที่มีกำลังความสามารถจะทำได้ และเนื่องจากการพัฒนากำลังคนนั้นอาจทำได้โดยหลาย ๆ วิธีการด้วยกัน หน่วยงานจึงควรที่จะดำเนินการพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบ โดยจัดทำแผนพัฒนากำลังคนขึ้นเช่นเดียวกับการจัดทำแผนด้านอื่น ๆ เกี่ยวกับกำลังคน และเพื่อที่จะให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างแท้จริงในการวางแผนพัฒนากำลังคนนั้น ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบในโครงการดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดกับงานหรือหน่วยงานเป็นสำคัญ มิใช่มุ่งแต่จะพัฒนาตัวบุคคลเท่านั้น เพราะ

หากมุ่งที่ตัวบุคคลอาจจะทำให้ทิศทางของการพัฒนานั้นไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงาน และไม่เกิดประโยชน์แก่งานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร อีกประการหนึ่งในการพัฒนากำลังคนนั้น ทั้งผู้

บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่จะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน และต้องทำอย่างจริงจังจึงจะประสบผลสำเร็จ



**ทุกบาทมีค่า**

**IHI**

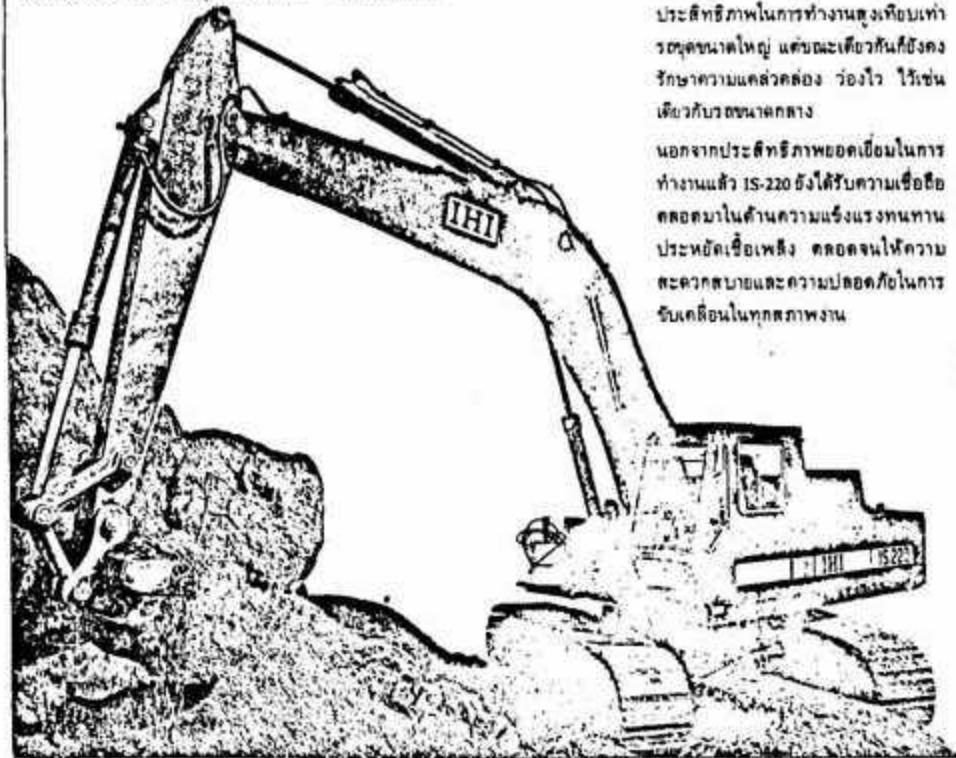
## IS-220 ทำงานให้คุ้มค่ากว่า เพราะสามารถขุดตักได้ถึง 4 ครั้งต่อนาที

รถขุดไฮดรอลิก ไอ เอช ไอ รุ่น IS-220 ใช้เวลาในการทำงานหนึ่งรอบเพียง 14 วินาทีเท่านั้น ฉะนั้นเมื่อคิดไปถึงมาตรฐานของ 0.9 ลบ.ม.สามารถขุดตักดินได้ถึง

214 ลบ.ม.ต่อชั่วโมง จึงนับว่า IS-220 ได้สร้างสถิติใหม่ในการทำงานที่รวดเร็วและให้ผลผลิตสูงเหนือกว่ารถขุดอื่น ๆ ในขนาดเดียวกัน

ไอ เอช ไอ ได้พัฒนาด้านเทคโนโลยีและยกออกแบบ ทำให้ชิ้นส่วนทุกชิ้นของรถขุด ไอ เอช ไอ ทำงานสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้เอง IS-220 จึงมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงเทียบเท่ารถขุดขนาดใหญ่ แต่ขณะเดียวกันก็ยังคงรักษาความคล่องตัว ร่องโรว ไร้ชนเฉี่ยวกับรถขนาดกลาง

นอกจากประสิทธิภาพยอดเยี่ยมในการทำงานแล้ว IS-220 ยังได้รับความเชื่อถือตลอดมาในด้านความแข็งแรงทนทาน ประหยัดเชื้อเพลิง ตลอดจนให้ความสะดวกสบายและความปลอดภัยในการทำงานขึ้นเครื่องในทุกสภาพงาน



ไอ เอช ไอ เครื่องจักรที่ดีหรือสำหรับขาคอนกรีต

**ไอ เอช ไอ บริษัท อินเตอร์เนชันแนล เอพพี อิตริบิวต์ จำกัด**

เลขที่ถนนพหลโยธิน แขวงจตุจักร กรุงเทพฯ 10110 โทร. 02-2555555

### ข่าวดีสำหรับสมาชิก

วารสารข้าราชการ ขอมอบของขวัญปีใหม่แก่สมาชิกด้วยการอภิชนนทานการ กฎ ระเบียบ หนังสือเวียนของสำนักงาน ก.พ. ที่ออกในรอบปี ๒๕๒๗ ท่านละ ๑ ชุด

สมาชิกท่านใดสนใจ โปรดยื่นความจำนงไปยังบรรณารักษ์การ ภายในวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๒๗

เกร็ดบริหาร

ผู้บริหาร

กับ

การคลายเครียด



..... อัญชณา เวสารัชช \*

เมื่อไม่นานมานี้มีข่าวลงหนังสือพิมพ์หน้าหนึ่งซึ่งน่าสนใจ และให้ความเอาใจใส่ยิ่งข่าวหนึ่ง จากการเปิดเผยของแพทย์ได้มีการสำรวจพบว่า ข้าราชการนั้นเป็นพวกที่เครียดมากที่สุด สาเหตุใหญ่เนื่องมาจากความเครียดเพราะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เราข้าราชการทั้งหลายน่าจะจะได้ระวังตัว ระวังตัวและป้องกันตัว เอาไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะสายเกินไป

การที่คนเราเครียดนั้นสัมพันธ์โดยตรงกับการเกร็งตัวของกล้ามเนื้อ ซึ่งจะทดสอบได้ง่าย ๆ โดยการใช้นิ้ว ๓ นิ้ว จับที่ข้อมือข้างหนึ่ง แล้วยกขึ้นให้ตั้งฉากกับลำตัวแล้วปล่อยมือ หากรู้สึกว้าเบา แล้วแขนข้างนั้นค่อย ๆ ตกลงอย่างช้า ๆ นั่นจะแสดงว่าท่านกำลังเครียดแล้ว เพราะมีการเกร็งตัวของกล้ามเนื้อเกิดขึ้น ท่านจะกำลังเครียดหรือเปล่า เชิญท่านลองทดสอบกับตัวเองดูหรือจะให้เพื่อนช่วยทดสอบให้ก็ได้ หากว่าท่านไม่เครียดแล้วละก็แขนข้างนั้นจะหนักแล้วตกลงอย่างรวดเร็วเมื่อปล่อยมือ เพราะมีการผ่อนคลาย

ของกล้ามเนื้อ จะสังเกตเวลาที่เรานั่งหรือคนที่ตายแล้วตัวจะหนักกว่าปรกติทีเดียว ด้วยกล้ามเนื้อทุกส่วนมีการคลายตัวลง

ก็ถ้าเรารู้สาเหตุที่แท้จริงอย่างนี้แล้ว เราจะไปเกร็งมันไว้ให้เครียดทำไมเล่า ที่สำคัญอยู่ที่ว่าเรารู้ตัวเองหรือเปล่าว่าเรากำลังเครียด และเราจะมียุทธวิธีผ่อนคลายอย่างไร ปัญหาอยู่ที่ว่าบางครั้งเราก็ไม่รู้ตัวว่าเราเครียด ก็เก็บสะสมไว้บ่อยและนานเข้าจนลุกลามกลายเป็นโรคต่าง ๆ หนักทั้งกายและใจ

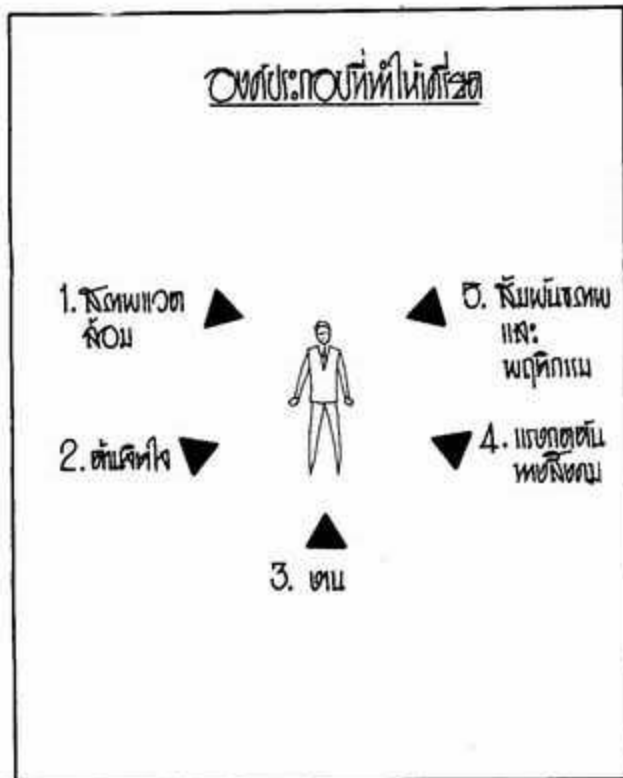
\* เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ก่อนที่ท่านจะอ่านต่อไป อยากให้ท่านผ่อนคลายกล้ามเนื้อส่วนต่าง ๆ ในร่างกายของท่านเสียก่อนโดยการขยับท่านั่งให้สบาย ๆ หรือจะนอนอ่านยืนอ่านก็คงไม่มีใครว่า แต่ขอให้ท่านอยู่ในท่าที่สบายที่สุดสำหรับตัวท่าน และคลายกล้ามเนื้อส่วนต่าง ๆ ทุกส่วนในร่างกายท่านให้หมด ไม่ให้เกร็งส่วนใดเลยไม่ว่าจะเป็นกล้ามเนื้อบนใบหน้า แขน ขา นิ้วมือคอ ให้ผ่อนคลายให้หมดแล้วค่อยอ่านต่อ เอาละท่านไม่เครียดแล้วใช่ไหม

บางท่านที่ยังเสียดายไม่ยอมคลายเครียด ท่านทราบไหมว่าผลจากความเครียดที่เก็บสะสมเอาไว้วัน ๆ นั้นเป็นสาเหตุสำคัญเชื่อมโยงให้เกิดโรคต่าง ๆ คือ โรคเกี่ยวกับทางเดินอาหารต่าง ๆ เช่นแผลในกระเพาะอาหาร ท้องเสีย ความดันโลหิตสูง ไขมันอุดตันในเส้นเลือดซึ่งจะทำให้เป็นโรคหัวใจวายถึงตายได้ โรคเบาหวาน โรคปวดศีรษะข้างเดียว (Migraine) อ่อนเพลียไม่มีแรง นอนไม่หลับ ฯลฯ

สาเหตุใหญ่ ๆ ที่ทำให้คนเราเครียดนั้นเกิดจากองค์ประกอบ ๕ ประการ คือ

๑. สภาพแวดล้อม



๒. องค์ประกอบทางด้านจิตใจ

๓. งาน

๔. แรงกดดันทางสังคม

๕. สัมพันธภาพและพฤติกรรม

๑. สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมในที่นี้รวมทั้งด้านกายภาพและจิตใจ ได้แก่สิ่งแวดล้อมที่เป็นวัตถุ และบรรยากาศต่าง ๆ ที่ล้อมรอบตัวบุคคลนั้น ๆ อยู่ เช่น อากาศที่ร้อนจัด หนาวจัด เสียงดัง-ค่อย แสงที่จ้าหรือมืด สารพิษต่าง ๆ ในอากาศเช่น ฝุ่นละออง เชื้อโรค รังสีต่าง ๆ คน โรคภัยไข้เจ็บ บรรยากาศที่สับสนเป็นกันเองเป็นประชาธิปไตยหรือเผด็จการ บรรยากาศที่ทุกคนมีสิทธิแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วม รับผิดชอบซึ่งกันและกัน หรือบรรยากาศที่คอยแก่งแย่งแข่งขัน เลือยชาแก้อ้อกัน การนิินทาวว่าร้าย เหล่านี้เป็นต้น

๒. องค์ประกอบทางด้านจิตใจ

จิตแพทย์ท่านหนึ่งเคยเปรียบเทียบไว้ว่าจิตใจของคนเราไม่เหมือนกัน บางคนก็เปราะบางเหมือนแก้ว บางคนก็เข้มแข็ง บางคนก็อ่อนแอ มีความทนต่างกันไป บางคนกระตบอะไรนิดอะไรหน่อยก็คอยแต่จะเครียด บางคนก็หนักแน่นเยือกเย็นเหมือนน้ำแข็ง บางคนก็ดูความเหมือนไฟรวมถึงการเก็บกดอารมณ์ความรู้สึกต่าง ๆ ไว้ และอาการของโรคจิต โรคประสาทต่าง ๆ

๓. งาน

งานที่ทำให้คนเราเครียดก็ได้แก่

- งานหนัก
- งานมาก
- งานเสี่ยง
- งานจำเจ ซ้ำซาก น่าเบื่อ
- งานที่ต้องใช้สติปัญญา และกำลังสมองมาก
- ฯลฯ

๔. แรงกดดันทางสังคม

สังคมล้อมรอบตัวเรามีพลังผลักดันให้เราเครียดได้ สิ่งให้เห็นชัดตอนนี่คือการลดค่าเงินบาท (แค่ได้ยิน



ก็เครียดแล้ว) เรื่องหนี้สิน ค่านิยม ศิลธรรม ประเพณี เพื่อน สถานะทางสังคม ตำแหน่งหน้าที่การงานการ คอยเปรียบเทียบกับคนอื่นแล้วก็รู้สึกเครียดขึ้นมา ได้ง่าย ๆ

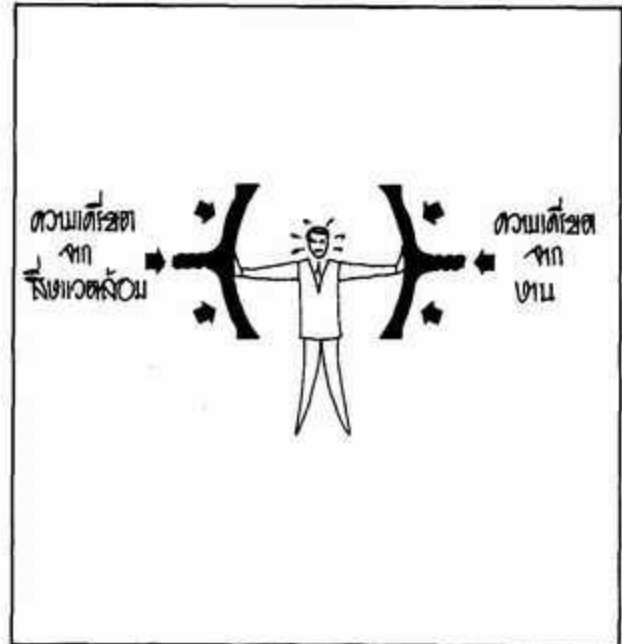
#### ๕. สัมพันธภาพและพฤติกรรม

ลักษณะสัมพันธภาพที่มีต่อบุคคลอื่น และ พฤติกรรมการแสดงออกมีผลกระทบต่อคนเราจนทำให้ เครียดได้ คนที่มีเพื่อนมากกับคนที่เก็บตัว ระดับ ความเครียดจะแตกต่างกัน คนที่รู้จักแสดงพฤติกรรม ออกมาต่อคนอื่น ต่อสังคมอย่างเหมาะสม ย่อมไม่ตึง เครียดมากเท่ากับคนที่สับสน ไม่สามารถตอบสนองต่อบุคคลอื่น และสังคมได้อย่างถูกต้อง มีการใช้กลไก ปกป้องตนเองต่าง ๆ (Defense Mechanism) จน ถ้ามีมาก ๆ ก็จะไม่สามารถอยู่ในโลกแห่งความจริง หรือประพติดดินให้ปรกติธรรมดาเหมือนบุคคลอื่นได้

แล้วทำอย่างไรเราถึงจะไม่เครียด ก่อนอื่นจะต้อง หาสาเหตุที่เราเครียด แล้วหาทางป้องกันแก้ไขให้ตรง กันจึงจะแก้ปัญหาก็ได้เด็ดขาด เช่นถ้าเครียดเพราะมี หนี้สิน กลับไปคลายเครียดด้วยอบายมุขก็มีแต่จะ เครียดหนักขึ้น

สิ่งที่สำคัญที่สุดและเป็นต้นเหตุแห่งความเครียด ที่ใกล้ตัวเรามากที่สุด ซึ่งเป็นศัตรูตัวร้ายที่สุดก็คือตัวเรา เอง บางทีเราก็อารมณ์เสียและฆ่าตัวเราเองไปทีละน้อย ๆ โดยไม่รู้ตัวหรือโดยไม่ได้ตั้งใจ เรามักจะตกอยู่ใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมและเงื่อนไขต่าง ๆ รอบตัวเรา ตลอดเวลา เราจึงต้องฝึกบังคับใจ บังคับตัวเองให้ เป็นผู้ที่ควบคุมสิ่งแวดล้อมให้ได้มากกว่าที่จะเป็น ไปต่าง ๆ ตามสิ่งที่มากระทบ ก็ถ้าตัวเราเองยังเอาชนะ ตัวเองไม่ได้ก็ยากที่จะให้ใครมาช่วยเหลือได้ ดังนั้น วิธีที่จะจัดที่ดีที่สุดก็คือดับที่ใจ ให้ฝึกทำให้สงบ สว่าง ว่างอยู่เสมอก็จะมีความสุข และจะต้องเป็นผู้ที่มีสติ รู้ตัวอยู่ตลอดเวลาว่า ขณะนี้กำลังทำอะไรอยู่ พอดับที่ ใจได้แล้วก็มีผลไปถึงการคิด การกระทำและการพูด ซึ่งจะมีผลต่อคนอื่นและสะท้อนกลับมาที่ตัวเราเอง เช่นกัน

นอกจากนี้วิธีการต่าง ๆ ที่บุคคลใช้เพื่อคลาย เครียดก็ได้แก่



๑. การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ สบายตาสบายใจ ควรจัดสิ่งแวดล้อมที่อยู่ล้อมรอบ ตัวเราให้น่าดู เป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด สภาพที่ บ้านหรือที่ทำงานก็อาจทำให้สดชื่นขึ้นได้ มีที่พัก สบายตาและใจเวลาเครียด เช่น มีต้นไม้ ดอกไม้ ภาพ เขียน จัดให้สวยงาม ไม่รุงรัง ก็ให้ความรู้สึกที่ดีขึ้นได้ ลักษณะของโต๊ะเก้าอี้ทำงาน ก็ควรจะถูกสุขลักษณะ ไม่เมื่อยล้ายาวนาน ๆ การคบหาบุคคลที่ดี เย็นตาเย็น ใจเวลาอยู่ด้วย ตัวเราเองก็เป็นสิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่ง ควรจะทำตัวให้สดชื่น สดใส สบายใจแก่คนอื่นด้วย

๒. การพักผ่อน การพักผ่อนหลับนอนก็เป็นสิ่ง ที่สำคัญ แต่เราต้องนอนให้เป็น คือหลับให้สนิท ได้ พักจริง ๆ ถ้าหลับเป็นแล้วก็จะไม่จำเป็นต้องใช้เวลา มากในการนอนเลย การหาที่นอนที่ถูกสุขลักษณะ การฝึกลมหายใจ ฝึกสมาธิ ก็จะช่วยให้มีการพักผ่อน ที่เพียงพอและถูกต้อง เพราะคนเรามักจะหาใจไม่เป็น ทำให้ได้ออกซิเจนน้อยหรือถ้ารู้สึกเครียดก็ควรหยุด



พักหลับตานิ่ง ๆ สัก ๕-๑๐ นาที ผ่อนคลายกล้ามเนื้อส่วนต่าง ๆ ให้หมด ทำตัวเหมือนไม่มีกระดูก ปล่อยแขน ปล่อยขา ตามสบาย เหมือนเป็นตุ๊กตาผ้าที่ไม่มีชีวิต ก็จะช่วยให้ได้พักบ้าง หรืออาจจะพักสายตามองต้นไม้ สีเขียว ๆ ดูต้นไม้ใบหญ้า ดอกไม้ ก็จะช่วยได้ หรืออาจจะลุกขึ้นยืน เดิน หายใจเข้า-ออกลึก ๆ บิดขี้เกียจสักที ๒ ที ก็จะช่วยให้มีการผ่อนคลายของกล้ามเนื้อบ้าง

### ๓. การออกกำลังกาย

เพื่อให้สุขภาพร่างกายแข็งแรง อันจะนำไปสู่สุขภาพจิตที่ดีด้วย ซึ่งก็อาจทำได้โดยเล่นกีฬาต่าง ๆ การเดิน การวิ่ง การบริหารร่างกายง่าย ๆ การทำสวนครัว ฯลฯ แต่สำหรับนักบริหารที่เครียดมาก ๆ ถ้าต้องการคลายเครียดจะใช้การออกกำลังกายธรรมดาไม่ได้ ท่านจะต้องเลือกกีฬาชนิดที่รุนแรง มีการปะการตี เพื่อระบายความเครียด เช่น การไปหวดลูกเทนนิส ตีเบตมินตัน เล่นกอล์ฟ บางทีท่านก็อาจจะนึกว่าเจ้าสิ่งของท่านดีนั้นเป็นใครสักคนที่ท่านอยากจะอัดเพื่อเป็นการชดเชยทางอารมณ์ได้ หรือเล่นกีฬาหนัก ๆ เช่น โยนโบวลิง ถ้าจะให้หนักมากก็พยายามเลือกลูกเบตหนัก ๆ หน่อยจะได้สะใจ แล้วก็ไปแรง ๆ ให้ฟันแตกกระจาย ก็จะคลายเครียดไปได้เยอะ ดึกว่าจะเก็บไว้ หรือไปแสดงออกในทางก้าวร้าว ด้วยคำพูดหรือกิริยาวาจาอย่างอื่น อันจะเป็นผลเสียกับตนเองได้

### ๔. การเล่นดนตรี การฟังเพลง

ดนตรีก็เป็นภาษาอีกภาษาหนึ่งที่ไม่มีพิษภัย ท่านจะได้เข้าไปอยู่ในอีกโลกหนึ่ง เป็นโลกของความฝัน ของจินตนาการ ก็จะช่วยให้ท่านได้คลายเครียดไปบ้างจากโลกแห่งความจริงที่บางครั้งท่านก็ทนไม่ได้ หรือไม่อยากจะทน

### ๕. การหางานอดิเรกทำ

เราสามารถหาสิ่งที่เราชอบ สนใจ เพลิดเพลินที่จะทำมาสักอย่าง เพื่อเป็นงานอดิเรกเฉพาะตัว ซึ่งนอกจากจะช่วยให้เราได้ผ่อนคลายแล้ว ยังจะเป็นประโยชน์และอาจเป็นรายได้ขึ้นมาได้ด้วยเช่น การ

สะสมสิ่งที่ชอบ การปลูกต้นไม้ ดอกไม้ การเลี้ยงสัตว์ การทำสิ่งประดิษฐ์ งานฝีมือต่าง ๆ การวาดภาพ การร้องเพลง ฯลฯ

### ๖. การนวด

การนวดที่ถูกวิธีจะช่วยให้มีการผ่อนคลายของกล้ามเนื้อได้โดยตรง และยังส่งผลต่อจิตใจด้วย เพราะการนวดเป็นการให้สัมผัส (Touching) ชนิดหนึ่ง ทุกคนจะต้องการที่จะได้รับการสัมผัสจะสังเกตว่าคนแก่ ๆ จะชอบให้นวด หรือเด็ก ๆ บางคน จะติดตุ๊กตา ของเล่น ผ้า เพราะสัมผัสจะนำมาซึ่งความอบอุ่นใจ ความมั่นคง ปลอดภัย และช่วยให้ไม่เครียด

### ๗. การจัดระบบงานที่ดี

ตัวงานเองก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เราเครียด หากผู้บริหาร สามารถบริหารงานได้ ดังต่อไปนี้ก็จะช่วยป้องกันความเครียดไม่ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานท่านได้ คือ


- จัดระบบงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน
- มีการกำหนดเป้าหมายและจัดลำดับความสำคัญของงาน
- มีการกระจายงานให้ทั่วถึงกัน
- กำหนดจำนวนผู้ปฏิบัติงานให้มีเพียงพอ
- การทำให้งานมีคุณค่า
- ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมและยอมรับเขา
- มีการติดต่อสื่อสารที่ดี
- มีการบำรุงขวัญ ให้กำลังใจ ให้รางวัล
- เป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์

### ๘. การใช้พฤติกรรมที่เป็นการให้รางวัลแก่ผู้อื่น

ข้อนี้เป็นการยึดหลักกฎแห่งกรรม หากเราทำดีแน่ ถ้าเราทำดีกับคนอื่น ผลสะท้อนกลับก็ย่อมมีแต่สิ่งที่ดี แล้วเราจะเครียดได้อย่างไร พฤติกรรมที่ว่าหรือสิ่งดีดีที่เราควรจะทำนั้นได้แก่

- การยอมรับ ให้เกียรติคนอื่น
- การให้โอกาสผู้อื่นแสดงความคิดเห็น

- การยิ้ม การทักทาย
  - การชมเชย ยกย่องผู้อื่นอย่างจริงใจ
  - การเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น
  - การพูด การกระทำแต่สิ่งที่ดีและสร้างสรรค์
  - การให้ความสนใจในความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่นอย่างแท้จริง
  - การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกันในความเป็นคน
  - การให้ความเชื่อมั่นในผู้อื่น
- วิธีการคลายเครียดต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเพียงข้อ

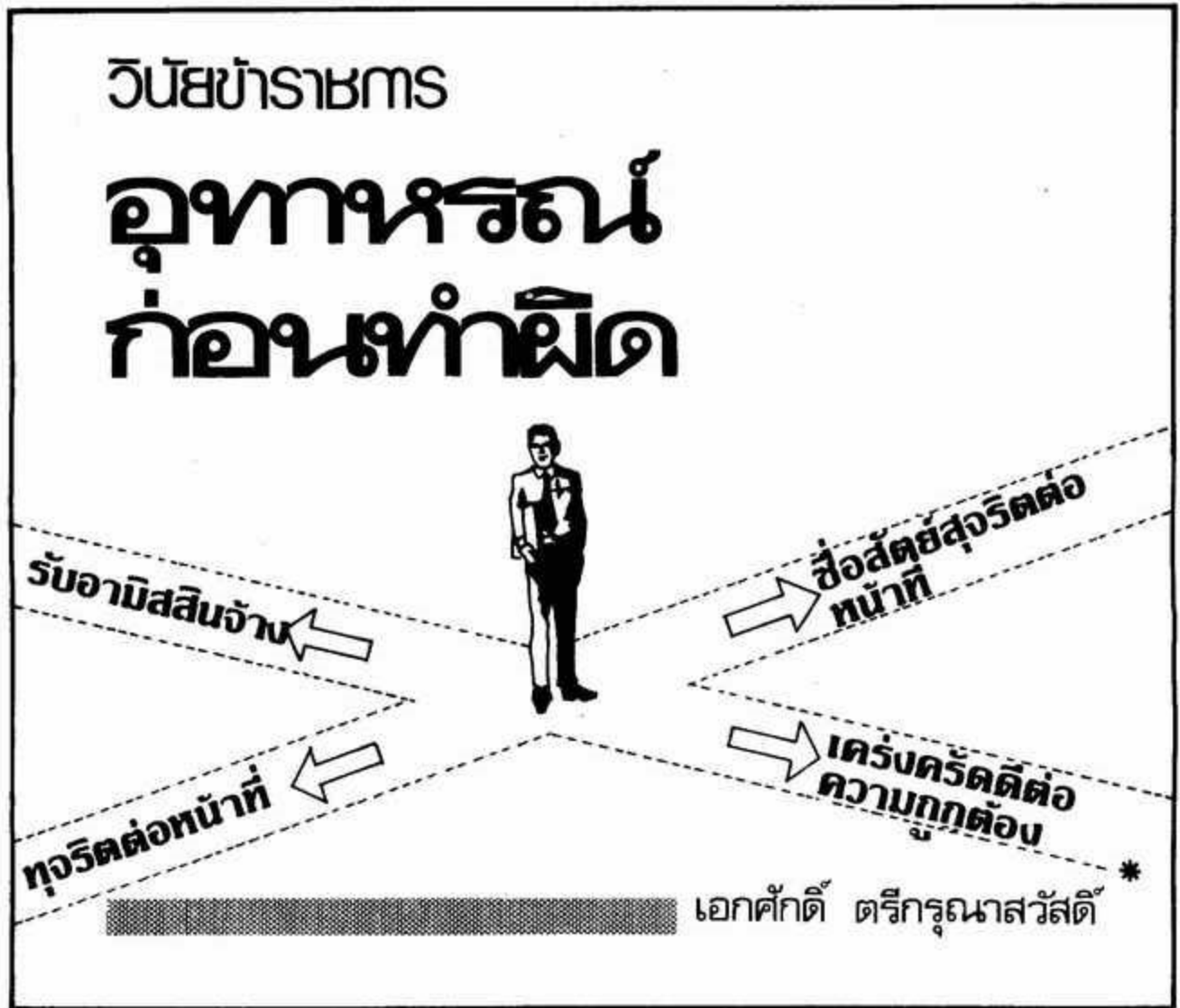
เสนอแนะ ซึ่งได้ผลในการคลายเครียด อันจะมีผลโดยตรงต่อตัวท่านเอง และสิ่งแวดล้อมรอบตัวท่านด้วย อะไรก็ตามที่คิดว่าเป็นความสุขความสบายใจของท่าน ก็โปรดทำ ตราบใดที่ไม่ทำความเดือดร้อนให้กับตนเอง และผู้อื่นก็ไม่มีใครห้าม ท่านจะต้องใช้วิจารณญาณ ในการเลือกปฏิบัติเอาเอง พออ่านมาถึงตอนนี้ ท่านอาจจะเริ่มรู้สึกเครียดขึ้นมาตะหงิด ๆ แล้วว่าจะใช้วิธีใด ดี แล้วจะได้ผลไหม แต่ของอย่างนี้ไม่ได้อยู่ที่กระดาษ ไม่ลองก็ไม่รู้... 

### เอกสารอ้างอิง

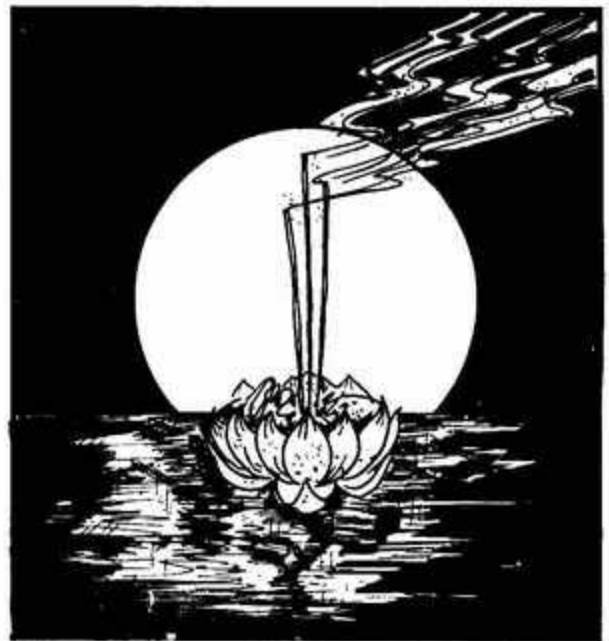
สมบัติ ตาปัญญา "การลดความเครียดโดยใช้ความรักและเมตตา" เอกสารสรุปคำบรรยาย ให้แก่สมาชิกชมรมส่งเสริมสมรรถภาพจิต สำนักงาน ก.พ. วันที่ ๔ กันยายน ๒๕๒๗

Albrecht, karl. *Stress and the Manager*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall Inc., 1979.

**อภิรักษ์นาการ**  
**จาก**  
**บุ่มพล จิตรพันธ์**  
**ผู้จัดการบริษัท ไทรุ่งเจริญกิจ จำกัด**  
**ถนนประดู่ (ตรงข้ามบริษัท วาโก้ จำกัด) แขวงบางโพธิ์**  
**เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร โทร. ๒๔๕-๒๗๕๐**



“วันเพ็ญเดือนสิบสอง น้ำนองเต็มตลิ่ง เรา  
ทั้งหลายชาย-หญิงสนุกกันจริง วันลอยกระทง.....”  
เสียงเพลงแว่วมาแต่ไกล แต่ในขณะที่เขียนต้นฉบับนี้  
ก็ยังไม่แน่ใจว่าจะได้ลอยกระทงที่ในบริเวณบ้าน  
เหมือนปีที่แล้วหรือไม่ ก็ยังไม่รู้เลย เพราะว่าเพียง  
แต่ฝนตกหนาเม็ดหน่อยเท่านั้นเอง ถนนบางแห่งก็  
เกือบจะกลายเป็นลำคลองไปแล้ว จึงต้องคอยรอดูกัน  
ต่อไปนะครับ เอละเรามาดูกันถึงวิถีทางการทำงาน  
ของผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับสุรา ยาสูบ และกีฬาม้าว่า  
จะทำผิดวินัยได้อย่างไรกันต่อไป จากนั้น ก็เป็น  
ปุจฉา-วิสัชนาเกี่ยวกับวินัยเรื่องวันออกจากราชการ  
ซึ่งต่อจากเดือนที่แล้วครับ



\* นิตินกร กองวินัย สำนักงาน ก.พ.

# ขโมยพิมพ์ดีด

กลางดึกคืนหนึ่ง บนที่ว่าการอำเภอ นายทอง เป็นหัวหน้าเวรและมีลูกน้องเวรอีก ๒ คน ไม่ได้ดูแลเอาใจใส่ตรวจตราสถานที่ราชการอย่างจริงจัง เป็นเหตุให้คนร้ายจัดแฉะฝาชั้นนอกของที่ว่าการอำเภอออกเป็นช่อง แล้วลอดเข้าไปเปิดหน้าต่างขโมยเครื่องพิมพ์ดีดของทางราชการไป จำนวน ๔ เครื่อง คิดเป็นเงินประมาณ ๒๔,๐๐๐ บาท เมื่อเกิดเหตุแล้ว นายทอง กับพวก ได้ยินยอมชดใช้เงินให้แก่ทางราชการตามราคาทรัพย์สินดังกล่าวข้างต้น การกระทำของนายทอง กับพวก เป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ภาคทัณฑ์ ทั้งสามคน



# ออกนอกเขต

ผู้บังคับบัญชาได้สั่งให้นายอู๋ ออกไปตรวจราชการในท้องที่อำเภอที่ตนอยู่ตามปกติ แต่นายอู๋ กลับออกนอกเขต โดยข้ามเขตเข้าไปในเขตอำเภอที่อยู่ติดต่อกันโดยไม่ขออนุญาตจากผู้บังคับบัญชาก่อน จนกระทั่งถูกเจ้าหน้าที่ตำรวจจับกุมตัวไว้ดำเนิน

คดีอาญาในข้อหาเสพและมีเอโรอื่น ซึ่งเป็นยาเสพติดให้โทษไว้ในครอบครอง คดีถึงที่สุด ศาลพิพากษายกฟ้องโจทก์ การกระทำของนายอู๋ เป็นความผิดตามมาตรา ๖๘ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ภาคทัณฑ์

# ส่งใบลาช้า

นายดิน มีอาการปวดหลังมาก จึงได้ไปหาแพทย์ที่คลินิก ผลการตรวจสอบของแพทย์พบว่า นายดิน ป่วยเป็นโรคกระดูกสันหลังอักเสบ และเห็นควรให้หยุดพักรักษาตัวมีกำหนด ๑๔ วัน นายดิน ก็ได้เขียนใบลาขอลาป่วยต่อผู้บังคับบัญชา โดยฝากเพื่อน (ที่ทำงานอยู่ด้วยกันและมาเยี่ยม) ให้นำใบลาไปมอบให้ผู้บังคับบัญชาด้วย ครั้นครบกำหนดปรากฏว่าอาการป่วยยังไม่หาย กลับปวดมากขึ้น จึงหยุดพักรักษาตัวต่อไปอีก ๑๒ วัน แล้วจึงกลับไปปฏิบัติงานตามปกติ พร้อมกับจะเขียนใบลาขอลาป่วยในช่วง ๑๒ วันหลัง จึงได้ทราบจากผู้บังคับบัญชา ยังไม่ได้รับใบลาป่วยครั้งแรกของตน นายดิน จึงเขียนใบลาป่วยชิ้นใหม่ รวมเป็น ๒๖ วัน เสนอต่อผู้บังคับบัญชา พร้อมทั้งใบรับรองแพทย์ ๒ ฉบับ การกระทำของนายดินเป็นการละทิ้งหน้าที่ราชการโดยมีเหตุจำเป็น เนื่องจากป่วย แต่มิได้รับเสนอหรือจัดส่งใบลาโดยเร็ว เป็นความผิดตามมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ภาคทัณฑ์

# ยืมหรือลัก

นายฟ้า กับพวก ได้ออกตรวจจับสุราผิดกฎหมาย (ส.ร.ถ. = สุราเถื่อน) ตามหมู่บ้าน และได้ตรวจค้นกระท่อมกลางนาของนายหิน แต่ไม่พบของผิดกฎหมาย คงพบแต่นกเขาลักษณะดีตัวหนึ่ง นายฟ้า



จึงขอยืมเงินของเขาของนายหิน ไปให้ผู้รู้ดูลักษณะ ต่อมาอีก ๒ วัน ลูกสาวนายหิน ได้มาหานางลิ้ม พี่สาว พร้อมกับขอให้พี่สาวลงชื่อในหนังสือร้องเรียนต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจว่า นายฟ้า กับพวก ลักขโมยของนายหินไป ระหว่างนั้นเองปรากฏว่า นายฟ้าได้นำนกเขาดตัวนั้นมาฝากนางลิ้ม เพื่อคืนให้นายหินบิดาด้วย นางลิ้มจึงได้ทราบข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง ผลคดีอาญาถึงที่สุด พนักงานอัยการมีคำสั่งเด็ดขาดไม่ฟ้องนายฟ้า กับพวก ตามความเห็นของพนักงานสอบสวน การกระทำของนายฟ้า เป็นความผิดตามมาตรา ๗๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ภาคทัณฑ์

## กัญชา

นายโอ นึกครึ้มขึ้นมาจึงพาพวกไปนั่งสูบกัญชา เจ้าหน้าที่ตำรวจสายตรวจมาพบจึงได้จับกุมไปดำเนินคดีในข้อหาว่า ร่วมกับพวกสูบกัญชาโดยไม่ได้รับอนุญาต คดีถึงที่สุด ศาลพิพากษาปรับคนละ ๑๐๐ บาท ลดรับถึงคงปรับคนละ ๕๐ บาท การกระทำของนายโอ เป็นความผิดตามมาตรา ๘๑ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๓ เดือน

## ยิงปืน

นายคิด ได้พกพาอาวุธปืนติดตัวออกตรวจห้องที่ไปถึงหมู่บ้าน ด้วยความคะนองจึงได้ชักอาวุธปืนออกมายิงขึ้นฟ้าหลายนัด จนทำให้ชาวบ้านตื่นตกใจ เจ้าหน้าที่ตำรวจได้ติดตามจับกุมตัวไปดำเนินคดีถึงที่สุด พนักงานสอบสวนเปรียบเทียบปรับนายคิด ๑๐๐ บาท ฐานยิงปืนเข้าหมู่บ้านโดยไม่มีเหตุอันสมควร การกระทำของนายคิด เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๘๑ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ

ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๓ เดือน



## ตรวจค้น

นายสิน ได้ออกตรวจปราบปรามสุราผิดกฎหมายตามหน้าที่ และได้ขึ้นทำการตรวจค้นบ้านของนายгим แต่ไม่พบของผิดกฎหมายแต่อย่างใด ต่อมา นายгим แจ้งความต่อตำรวจกล่าวหาว่า นายสิน บุกรุกและลักทรัพย์ คือ เงิน ๗๕๐ บาท และสร้อยคอทองคำหนัก ๑ บาท เมื่อผู้บังคับบัญชาให้ชี้แจง นายสิน กลับรายงานว่ามีได้ขึ้นทำการตรวจค้นบ้านนายгим เพียงแต่ขึ้นไปนั่งคุยกับนางดำ ภรรยา นายгим เท่านั้น ซึ่งไม่เป็นความจริง ผลคดีถึงที่สุด พนักงานอัยการได้มีคำสั่งเด็ดขาดไม่ฟ้องนายสิน การกระทำของนายสิน เป็นความผิดตามมาตรา ๗๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๒ เดือน

## จับลม

นายพล ได้ออกตรวจปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายตามหน้าที่เป็นเวลา ๑๕ วัน โดยจับผู้กระทำผิดไม่ได้ แต่นายพล กลับบันทึกรายงานผลการปฏิบัติ

งานเสนอต่อผู้บังคับบัญชาว่า จับผู้กระทำผิดตามพระราชบัญญัติสุราได้ ๑ ราย ผู้บังคับบัญชาได้ไปตรวจสอบหลักฐานจากเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้มีอำนาจเปรียบเทียบคดี แล้วกลับปรากฏว่าไม่เป็นความจริง การกระทำของนายพล เป็นความผิดตามมาตรา ๗๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ตัดเงินเดือน ๑๐% ๔ เดือน



## จับเมื่อสั่ง

ในท้องที่ที่นายน้อย รับผิดชอบ มีการต้มเหล้าเถื่อนกันอย่างมากมาย แต่นายน้อยกลับไม่สนใจออกตรวจและปราบปรามผู้กระทำผิด ต้องรอให้ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ทำหรือเมื่อปรากฏว่ามีความผิดเกิดขึ้น (ผู้อื่นไปตรวจค้น) จริง นายน้อย จึงจะออกปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้ ยังได้ถือวิสาสะสั่งให้ร้านอาหารที่ตนไปรับประทานไปเก็บเงินค่าอาหารจากเจ้าของร้านขายส่งสุราอีกด้วย การกระทำของนายน้อย เป็นความผิดวินัย ตามมาตรา ๖๘ วรรคหนึ่ง และมาตรา ๗๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น

## นักมวยนอกเวที

นายชวน กับนายเสียง ออกตรวจปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายด้วยกันปรากฏว่า เกิดทะเลาะกันจนกระทั่งนายชวน กระโดดเข้าชกต่อยทำร้ายร่างกายนายเสียง จนได้รับบาดเจ็บสาหัส ทั้ง ๆ ที่นายเสียง มิได้ตอบโต้แต่อย่างใด การกระทำของนายชวน เป็นความผิดวินัย ตามมาตรา ๗๖ และมาตรา ๘๑ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น

## หักหน้า

นายสืบ กับพวก ได้สืบทราบที่บ้านนายเมือง ต้มเหล้าเถื่อน จึงแบ่งลูกน้องออกเป็น ๒ พวก พวกหนึ่งให้คุมเชิงที่บ้านนายเมืองไว้ และอีกพวกหนึ่งให้ไปตามนายรัก ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในท้องที่นี้ มาร่วมทำการจับกุมด้วย เมื่อนายรัก มาถึงได้แสดงอาการโมโหไม่พอใจ และใช้วาจาไม่สมควรต่อนายสืบกับพวก ที่ไม่ยอมแจ้งให้นายรักทราบล่วงหน้า ซึ่งเป็นการไม่ให้เกียรติ และทำให้นายรัก เสียศักดิ์ศรี การกระทำของนายรัก เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๘๑ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น

## ชุลมุนต่อสู้อู๊

วันสิ้นเดือน เวลาประมาณทุ่มเศษ หลังจากรับประทานอาหารค่ำและดื่มสุราแล้ว นายโพ ได้โดยสารรถแท็กซี่ของนายจอม กลับบ้าน ระหว่างทาง นายจอมเจ้าของรถแท็กซี่ได้ขับรถยนต์ปาดกับรถบรรทุก

และผลัดกันแข่งตลอดเวลา จนกระทั่งรถบรรทุกจอด และเจ้าของรถบรรทุกจะเข้าบ้าน นายจอมได้ตามไป และเกิดทะเลาะวิวาททำร้ายร่างกายกันขึ้น นายโพ ได้เข้าร่วมชุมนุมทำร้ายร่างกายเจ้าของรถบรรทุก ด้วย ขณะที่ชุมนุมกันนั่นเอง นายจอม ถูกอาวุธปืน ยิงถึงแก่ความตาย เจ้าหน้าที่ตำรวจได้จับกุมตัวนาย โพไปดำเนินคดี ที่สุด พนักงานอัยการมีคำสั่งเด็ดขาด ไม่ฟ้องนายโพ การกระทำของนายโพ เป็นความผิด ตามมาตรา ๗๗ และมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ อดชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น

## ปลายข้าว + ต้นข้าว

นายเขียน มีหน้าที่ออกใบอนุญาตให้ชาวไร่ ปลุกยาสูบของสถานีบ่มใบยาแห่งหนึ่ง แต่กลับ ไม่ปฏิบัติตามที่ดังกล่าวให้เรียบร้อย คือ จ้างผู้อื่นมา เขียนใบอนุญาต เป็นเหตุให้ปลายข้าวใบอนุญาตถูกฉีก ขาดหายไป ๓๐ ใบ เหลือเพียงแต่ต้นข้าวซึ่งไม่มีรายการกรอกข้อความติดไว้ในเล่ม แต่ใบอนุญาตดังกล่าว ไม่มีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมแต่อย่างใด การกระทำ ของนายเขียน เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๖๘ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ อดชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น

## พกปืนนอกเวลา

ในการออกตรวจท้องที่เพื่อปราบปรามผู้กระทำ ผิดนั้น ทางราชการ จะให้เจ้าหน้าที่มีอาวุธปืนของ ทางราชการไปใช้ในการนี้ด้วย เมื่อกลับจากตรวจท้อง ที่แล้วจะต้องนำอาวุธปืนมาส่งคืนทันที แต่นายสง ซึ่งยืมอาวุธปืนของทางราชการไปใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ราชการด้วย เมื่อเสร็จจากการปฏิบัติหน้าที่

ราชการแทนที่จะนำอาวุธปืนส่งคืน กลับนำไปใช้นอก เวลาราชการ พกพาอาวุธปืนไปในที่สาธารณะสถาน เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ตำรวจจับกุมนายสง ไปดำเนินคดี อาญา คดีถึงที่สุด ศาลพิพากษาปรับ ๕๐๐ บาท การ กระทำของนายสง เป็นความผิดวินัยตามมาตรา ๗๔ และมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ อดชั้นเงินเดือน ๑ ชั้น



## ค่าขนย้ายครอบครัว

นายบุญ เป็นหัวหน้าส่วนราชการจังหวัดแห่ง หนึ่งที่เรียกว่า “เมืองในหมอก” ผู้บังคับบัญชาได้มี คำสั่งย้ายนายบุญ ไปอยู่อีกจังหวัดหนึ่งที่เรียกว่า “พะเมืองผี” นายบุญ ได้ว่าจ้างรถยนต์บรรทุก ๖ ล้อ ๓ คัน ของนายดิน มาขนสัมภาระ ๒๑ รายการ อันมี

๑. เตียงนอนขนาดใหญ่และอุปกรณ์ครบชุด ๒ เตียง
๒. เตียงนอนเดี่ยว ๑ เตียง
๓. ตู้กระจกเครื่องแป้ง ๑ ตู้
๔. ตู้สำหรับเก็บและแขวนเสื้อผ้า ๓ ตู้
๕. ตู้สำหรับเก็บหนังสือ ๒ ตู้

๖. ใต๊ะเขียนหนังสือขนาดใหญ่และเล็ก พร้อม  
เก้าอี้นั่งครบชุด ๒ ชุด

๗. ตู้สำหรับเก็บเครื่องเรือนและเครื่องใช้สอย  
ต่าง ๆ ๔ ตู้

๘. ตู้สำหรับเก็บอาหารและเก็บเครื่องครัว  
ด้วย จาน ชาม ๒ ตู้

๙. หนีบไม้สำหรับใส่เครื่องแต่งตัว เครื่องใช้สอย  
เครื่องครัว

๑๐. ลังสำหรับบรรจุที่นอน หมอนมุ้ง ผ้าห่ม  
นอน ฯลฯ ๓ ลัง

๑๑. ลังสำหรับบรรจุหนังสือและเอกสาร  
ต่าง ๆ ๖ ลัง

๑๒. ลังสำหรับบรรจุโทรทัศน์ ๑ เครื่อง ๑ ลัง

๑๓. ลังสำหรับบรรจุสิ่งของเบ็ดเตล็ดต่าง ๆ  
๘ ลัง

๑๔. โถงมุ้งสำหรับใส่น้ำรับประทาน ๔ ใบ

๑๕. ใต๊ะและเก้าอี้รับแขกประกอบด้วยอุปกรณ์  
ครบชุดขนาดใหญ่และเล็ก ๒ ชุด

๑๖. เตียงสำหรับนั่งเล่นและเก้าอี้นอนเล่น  
อย่างละ ๑ ตัว ๒ ตัว

๑๗. ใต๊ะสำหรับรับประทานอาหารมีอุปกรณ์  
เก้าอี้ ๖ ตัว ๑ ชุด

๑๘. ชั้นสำหรับวางถ้วยชาม วางของเบ็ดเตล็ด  
และวางหนังสือ ๓ ที่

๑๙. กระเป๋าเดินทางขนาดใหญ่ ๒ ใบ ขนาด  
กลาง ๒ ใบ รวม ๔ ใบ

๒๐. ลังสำหรับบรรจุจักรเย็บผ้า ๑ หลัง ๑ ลัง

๒๑. กล้องสำหรับบรรจุวิทยุและนาฬิกา  
แขวน ๒ กล้อง

โดยตกลงค่าจ้างคันละ ๕,๘๐๐ บาท ซึ่งก่อน  
หน้านั้น ก็ได้มีการสืบราคาจ้างมาแล้ว โดยมีผู้เสนอ  
ราคา ๔ ราย และทุกรายคำนวณค่าจ้างโดยแจ้งว่า  
จะต้องใช้รถยนต์ ๖ ล้อ ๓ คัน ทั้งสิ้น เมื่อขนย้าย  
สัมภาระเรียบร้อยแล้ว นายบุญ ก็ได้เบิกเงินค่าขนย้าย  
ให้กับนายดิน รวมเป็นเงิน ๑๗,๗๐๐ บาท

ต่อมาสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ ๕  
ได้ตรวจฎีกาเบิกจ่ายเงินประจำเดือนแล้วเห็นว่า ฎีกา  
เบิกจ่ายเงินค่าขนย้ายครอบครัวของนายบุญ แพงไป  
จึงได้ดำเนินการสืบสวนหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องนี้  
แล้วเชื่อว่า การขนย้ายครอบครัวของนายบุญ คง  
ใช้รถยนต์บรรทุกเพียงคันเดียว ส่วนอีก ๒ คัน เป็น  
การสมยอมระหว่างนายดินผู้รับจ้างกับนายบุญ ทำ  
ใบเสร็จเบิกเงินของทางราชการไปเป็นประโยชน์ส่วนตัว  
จำนวน ๑๑,๘๐๐ บาท จึงได้หักทวงเรียกเงินคืน  
และส่งเรื่องให้ตำรวจดำเนินคดีอาญากับนายบุญ ใน  
ข้อหาปลอมเอกสารสิทธิและใช้เอกสารปลอม ส่วน  
นายบุญ ก็ได้นำเงินที่ตนเบิกเกินส่งคืนคลังแล้ว

ผู้บังคับบัญชาตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัย  
ที่สุด ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษให้นายบุญออกจาก  
ราชการ ตามมติ อ.ก.พ.กระทรวง คดีอาญาถึงที่สุด  
โดยพนักงานอัยการได้มีคำสั่งเด็ดขาดไม่ฟ้อง

นายบุญ อุทธรณ์คำสั่งลงโทษว่า ตนไม่ได้สมคบ  
กับผู้รับจ้างทำใบเสร็จรับเงินเกินกว่าความเป็นจริง  
ในการขนย้ายครอบครัวนั้น ได้จ้างรถยนต์ ๖ ล้อ  
บรรทุกของ ๓ คัน เพราะสิ่งของมีจำนวนมากถึง  
๒๑ รายการ และของส่วนใหญ่กินเนื้อที่บรรทุก  
มาก ประกอบกับทางต้องขึ้นเขาแคบและลาดชัน  
จะบรรทุกของเต็มอัตราน้ำหนักบรรทุกไม่ได้

ก.พ.ได้พิจารณาจากพยานหลักฐานต่าง ๆ  
ประกอบกับตอนที่นายบุญ ขนย้ายสิ่งของกลับ  
ภูมิลำเนา ภายหลังทราบคำสั่งลงโทษแล้วก็ยังต้อง  
ใช้รถยนต์บรรทุก ๑๐ ล้อ ถึง ๒ คัน ด้วยแล้ว เชื่อว่า  
นายบุญ ได้จ้างรถยนต์บรรทุก ๖ ล้อ ๓ คัน ขนย้าย  
สัมภาระของตนจริง พยานหลักฐานตามสำนวน  
การสอบสวนยังไม่พอพียงว่า นายบุญ ได้กระทำผิด  
ตามข้อกล่าวหา อุทธรณ์ฟังขึ้น และนายกรัฐมนตรี  
เห็นชอบด้วย ซึ่งผู้บังคับบัญชาได้มีคำสั่งให้  
นายบุญกลับเข้ารับราชการแล้ว



## ข่มขืนเด็ก

นายแก้ว ได้หลอกลวงเด็กหญิงชิต (นามสมมุติ) อายุ ๑๕ ปี มาหาที่บ้าน แล้วปลุกปล้ำข่มขืนกระทำชำเราจนสำเร็จความใคร่หลายครั้ง บิดามารดาของผู้เสียหายทราบเรื่องจึงไปแจ้งความต่อเจ้าหน้าที่

ตำรวจให้ดำเนินคดีกับนายแก้ว ที่สุด ศาลพิพากษาให้จำคุกมีกำหนด ๑๒ ปี การกระทำของนายแก้วเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามมาตรา ๘๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับ คือ ไล่ออกจากราชการ

## ปุจฉา - วิสัชนา ทางวินัย

**ปุจฉา** คำว่า “ละทิ้งหน้าที่ราชการไปเลยเกินกว่า ๑๕” ตามมติคณะรัฐมนตรี ที่ นว ๑๒๕/๒๕๐๓ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๐๓ จะหมายความว่า เฉพาะการละทิ้งหน้าที่ราชการไปติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า ๑๕ วัน โดยไม่กลับมาปฏิบัติราชการอีกเลย จึงจะอยู่ในความหมายของมติคณะรัฐมนตรีฉบับนี้ หรืออย่างไร

**วิสัชนา** ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ ก.พ.ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า การละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า ๑๕ วัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร แม้ภายหลังจะกลับมาปฏิบัติราชการอีก ก็เป็นการเพียงพอที่จะพิจารณาคความผิดและกำหนดโทษตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวได้แล้ว กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ก.พ.ถือว่าอยู่ในเกณฑ์อย่างเดียวกัน (สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๙/๗๗๖ ลงวันที่ ๓ มกราคม ๒๕๒๓ และตอบสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๐๙/๑๒๓๘๑ ลงวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๒๓ กรณีก็คือว่า ถ้าหากเป็นการละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเกินกว่า ๑๕ วัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรแล้ว ไม่ว่าจะไปเลยหรือกลับมาอีก ก็เข้าข่ายมติคณะรัฐมนตรีแล้ว)

**ปุจฉา** ข้าราชการผู้หนึ่งละทิ้งหน้าที่ราชการไปเลยตั้งแต่วันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๒๓ เป็นต้นมา ผู้บังคับบัญชาสืบสวนแล้วเห็นว่า เป็นการละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเกินกว่า ๑๕ วัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ผู้บังคับบัญชาจึงมีคำสั่งไล่อู้นี้ ออกจากราชการ ตั้งแต่วันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๒๓ อันเป็นวันละทิ้งหน้าที่ราชการเป็นต้นไป ตามมติ อ.ก.พ.จังหวัด แต่ก่อนวันออกคำสั่งดังกล่าว ผู้บังคับบัญชาได้สั่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยอีกกรณีหนึ่ง ที่สุด อ.ก.พ.จังหวัดมีมติให้ลงโทษไล่อู้นี้ ออกจากราชการอีก เช่นนี้ ผู้บังคับบัญชาจะสั่งไล่อู้นี้ ออกจากราชการในกรณีหลังตั้งแต่วันใด

**วิสัชนา** ปัญหาทำนองเดียวกันนี้ ก.พ.ได้เคยพิจารณาวินิจฉัยให้ความเห็นไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาจะต้องสั่งลงโทษไล่อู้นี้ ออกจากราชการในกรณีหลังตั้งแต่วันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๒๓ อันเป็นวันที่ต้องออกจากราชการในกรณีก่อนเป็นต้นไป ทั้งนี้ ตามนัยข้อ ๔ (๗) ของระเบียบ ก.พ.ว่าด้วยวันออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. ๒๕๑๘ (สำนักงาน ก.พ. ตอบข้อหารือจังหวัดกาญจนบุรี ตามหนังสือ ที่ สร ๐๗๑๑/๗๐๖๕๔ ลงวันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๒๔)



# มุมมองข้าราชการ

## “การลงทุน ในการสรรหาบุคคล เข้ารับราชการ”

กองการสอบ

“มุมมองข้าราชการ” เป็นคอลัมน์ที่วารสารข้าราชการของเราเปิดขึ้นมาใหม่โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสื่อกลางที่แจ้งความเคลื่อนไหวใหม่ ๆ เกี่ยวกับนโยบาย เทคนิค วิธีการหลักเกณฑ์ และกฎระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ เป็นการเสริมสร้างความเข้าใจและให้แนวทางปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ในการสรรหาข้าราชการแก่บุคคลทั่วไป

สำหรับฉบับแรกนี้ขอเสนอเรื่อง “การลงทุนในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ” ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาโดย พรเพ็ญ รตโนภาส ที่แสดงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการให้ได้มาซึ่ง “ข้าราชการ” ๑ คน ซึ่งผลการศึกษานี้มีสาระสำคัญที่น่าสนใจหลายประการ และยังไม่เคยมีผู้ใดศึกษาและเสนอผลเรื่องนี้มาก่อนเลย ขอเชิญติดตาม “มุมมองข้าราชการ” ของเราได้ต่อไป

ท่านเคยสงสัยบ้างไหมว่าในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการแต่ละครั้งนั้น มีการลงทุนอย่างไรบ้าง หรือท่านที่เคยมาสมัครสอบแล้ว เคยอยากทราบบ้างไหมว่า เงินค่าธรรมเนียมสมัครสอบที่ท่านต้องจ่ายเป็นจำนวน ๒๐ บาทบ้าง ๓๐ บาทบ้าง ฯลฯ นั้นทางราชการได้นำเงินเหล่านี้ไปทำอะไร และเป็นประโยชน์แก่ท่านอย่างไรบ้าง และในแง่ของทางราชการในฐานะผู้ลงทุนนั้น เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า

หรือไม่? บทความนี้เป็นผลการศึกษาเพื่อที่จะตอบคำถามดังกล่าว

การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญนั้น ในทางปฏิบัติมีทั้งที่สำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการต่าง ๆ เป็นผู้ดำเนินการสอบ ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับการลงทุนเพื่อการสรรหา ที่จะกล่าวในบทความนี้ จะพูดถึงการสรรหาที่ดำเนินการโดยสำนักงาน ก.พ. เท่านั้น โดยเป็น

การศึกษาเฉพาะการลงทุนในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ กรณีการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ ครั้งที่ ๒/๒๕๒๗ ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งได้สอบแข่งขันเพื่อบรรจุข้าราชการในระดับ ๑ เมื่อวันที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๒๗ ข้อมูลที่ควรทราบก่อนที่จะมุ่งหาคำตอบกันต่อไป มีดังนี้

**ขอบเขตการรับสมัคร** การสอบแข่งขันครั้งนี้<sup>๑</sup> เปิดสอบเฉพาะตำแหน่ง **เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑** และ **เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๑** ซึ่งรับสมัครเฉพาะผู้สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพทางพาณิชย์การ โดยดำเนินการสอบทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

**จำนวนผู้สมัครสอบ ผู้สอบได้และที่คาดว่าจะได้รับการบรรจุ** มีผู้สมัครสอบรวมทั้งสิ้น ๕๔,๔๙๓ คน สอบผ่านข้อเขียนประมาณร้อยละ ๑๓ ของผู้สมัครสอบ และสอบผ่านขั้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ร้อยละ ๑๒ ของผู้สมัครสอบ ขณะเดียวกันคาดว่าจะมีการบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ จำนวนประมาณ ๒,๕๓๒ คน<sup>๒</sup>

**ระยะเวลาดำเนินการ** การดำเนินการทั้งหมดตั้งแต่รับสมัครสอบถึงประกาศขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ใช้เวลารวมทั้งสิ้น ๑๔๖ วัน

## ค่าใช้จ่าย

**ด้านราชการ** (สำนักงาน ก.พ.)

สำนักงาน ก.พ. ได้เบิกงบประมาณแผ่นดินเป็นค่าใช้จ่ายเฉพาะหมวดค่าตอบแทนและหมวดค่าใช้สอย<sup>๓</sup> รวมเป็นเงินประมาณ ๑,๒๒๖,๕๔๑.๙๒ บาท (เฉพาะค่าเบี้ยเลี้ยง ที่พัก พาหนะของเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางไปร่วมดำเนินการสอบในส่วนภูมิภาค และค่าขนเอกสารประมาณร้อยละ ๑๐ ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด) หากคิดรวมค่าจ้างการทำงานในส่วนที่เป็นเงินเดือนของข้าราชการกองการสอบ สำนักงาน ก.พ. ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสอบในระยะเวลา ๑๔๖ วันด้วย จะเป็นค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ในการดำเนินการสอบทั้งสิ้นประมาณ ๓,๓๙๖,๘๔๑.๘๐ บาท

**ด้านผู้สมัครสอบ<sup>๔</sup>** สำหรับผู้ที่มาสมัครสอบ ณ สนามสอบในส่วนกลาง ผู้สมัครสอบต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง (เฉพาะค่าที่พักและค่าพาหนะ) ครั้งละ ๕๓ บาท ในขณะที่ผู้ไปสมัครสอบในส่วนภูมิภาคเสียค่าใช้จ่าย ครั้งละ ๑๘๒ บาท โดยที่ทุกคนต้องเสียค่าธรรมเนียมสมัครสอบ (ระดับ ๑) อีกคนละ ๒๐ บาท ด้วย

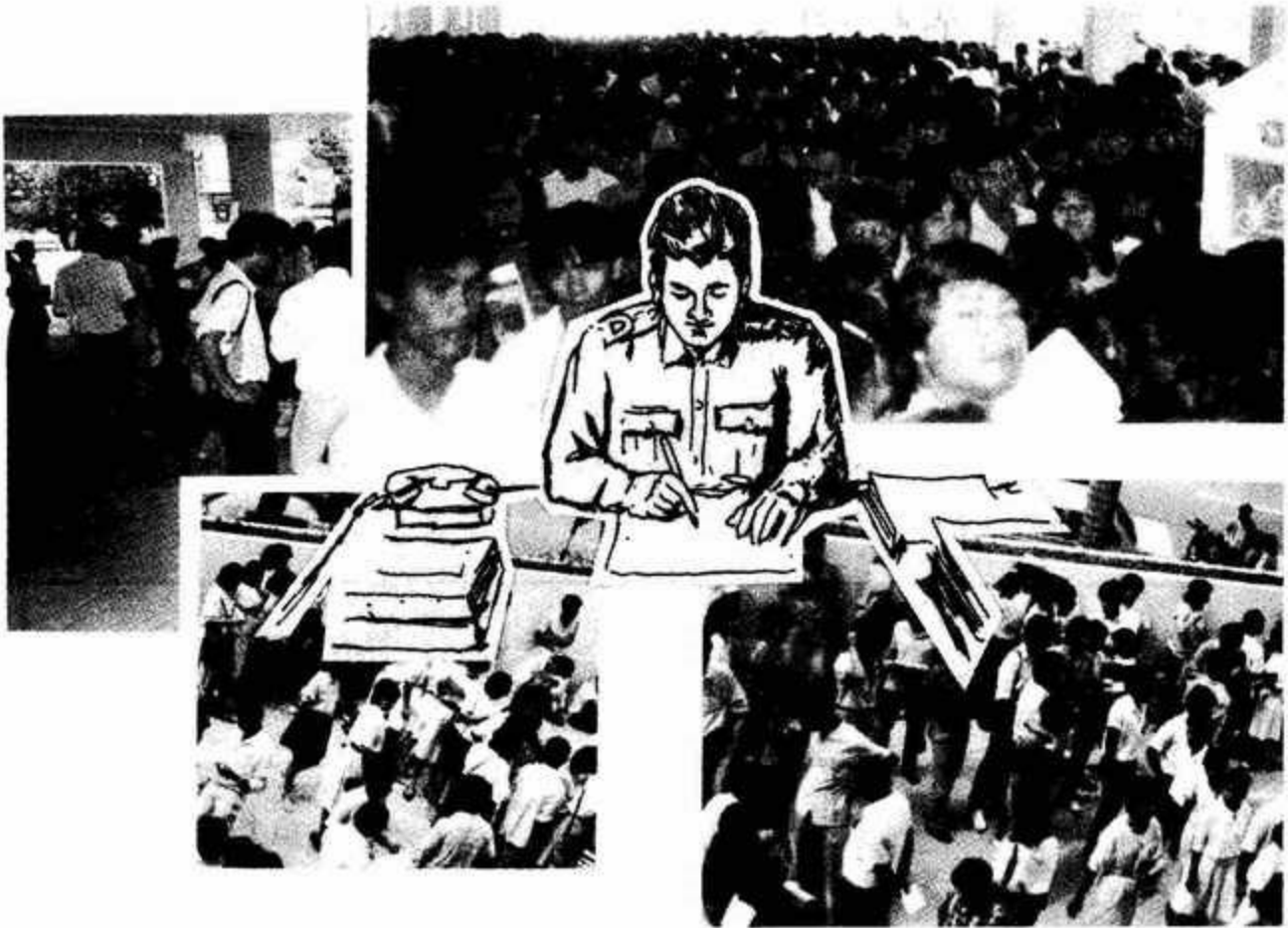
การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องนี้ เพื่อจะตอบคำถามดังกล่าวข้างต้น จึงต้องวิเคราะห์ในแง่ของการลงทุนที่คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อหัว ทั้งในด้านของสำนักงาน ก.พ. และด้านผู้สมัครสอบดังนี้

๑. กองการสอบ สำนักงาน ก.พ.

๒. สถิติการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ และเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๑ ของการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ ครั้งที่ ๓/๒๕๒๕ โดยมีอายุการขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ ๒ ปี

๓. ได้แก่รางวัลกรรมการสอบ ค่าอาหารทำการล่วงเวลา ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าขนเอกสาร และค่าเบี้ยเลี้ยงที่พัก และพาหนะของเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางไปร่วมดำเนินการสอบในส่วนภูมิภาค

๔. ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้สมัครสอบในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ ครั้งที่ ๒/๒๕๒๗ จำนวน ๑,๐๘๐ คน



**๑. หาค่าใช้จ่ายต่อหัว ในด้านผู้ลงทุนคือ สำนักงาน ก.พ.**

โดยการหาค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยสำหรับผู้สมัครสอบ หรือสำหรับผู้ได้รับการบรรจุ แยกเป็นกรณีที่เป็น การดำเนินการสอบในส่วนกลาง ซึ่งไม่มีค่าใช้จ่ายที่เป็น ค่าเบี้ยเลี้ยง ที่พัก ตลอดจนค่าพาหนะของเจ้าหน้าที่ สำนักงาน ก.พ. ไปร่วมดำเนินการสอบในส่วนภูมิภาค และค่าขนส่งเอกสารฯ กับกรณีที่เป็น การดำเนินการสอบ ในส่วนภูมิภาค ซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าเบี้ยเลี้ยง ที่พัก พาหนะของเจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.พ. ไปร่วมดำเนินการสอบในส่วนภูมิภาคและค่าขนส่งเอกสารฯ ทั้งนี้ โดยพิจารณาในแต่ละกรณี โดยแยกตามการคำนึงถึง และไม่คำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เป็นเงินเดือนของข้าราชการ กองการสอบ สำนักงาน ก.พ. ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสอบ

ตัวอย่างเช่น ค่าใช้จ่ายที่ทางราชการเสียต่อ ผู้มาสมัครสอบเป็นรายคน สำหรับผู้มาสมัครสอบ

ณ สนามสอบในส่วนกลาง เมื่อไม่รวมเงินเดือนของ ข้าราชการฯ คือ

$$\frac{๑,๑๑๕,๒๓๙.๔๒}{๕๘,๔๙๓} = ๑๙.๐๗ \text{ บาท}$$

ค่าใช้จ่ายที่ทางราชการเสียต่อผู้ได้รับการบรรจุ เป็นรายคนสำหรับผู้ได้รับการบรรจุ ซึ่งไปสมัครสอบ ณ สนามสอบในส่วนภูมิภาค เมื่อรวมเงินเดือนของ ข้าราชการฯ คือ

$$\frac{๓,๓๙๖,๘๔๑.๘๐}{๒,๕๓๒} = ๑,๓๔๑.๕๖ \text{ บาท เป็นต้น}$$

**๒. หาค่าใช้จ่ายต่อหัว ในด้านผู้ลงทุน ผู้สมัครสอบ**

เนื่องจากมีผู้สมัครสอบเพียงส่วนน้อยคือร้อยละ ๑๓ ที่สอบผ่านข้อเขียน ฉะนั้น ผู้สมัครสอบส่วนใหญ่ จึงเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปยังสนามสอบเพียง ๒ ครั้ง เท่านั้น คือ สมัครสอบ และสอบข้อเขียน



วารสารข้าราชการ ๕๒

ส่วนผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปยังสนามสอบอย่างน้อย ๔ ครั้ง คือ สมัครสอบ สอบข้อเขียน สอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่ง และการรายงานตัวเพื่อเข้ารับการบรรจุ


ตัวอย่างเช่น ผู้สมัครสอบ ณ สนามสอบใน ส่วนกลางเสียค่าใช้จ่ายคนละ  $(๕๓ \times ๒) + ๒๐ = ๑๒๖$  ผู้ได้รับการบรรจุ ซึ่งสมัครสอบ ณ สนามสอบ

ในส่วนภูมิภาคเสียค่าใช้จ่ายคนละ  $(๑๘๒ \times ๔) + ๒๐ = ๗๔๘$  บาท เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีที่กล่าวข้างต้น ปรากฏค่าใช้จ่ายต่อหัว ในการลงทุนเพื่อสรรหาบุคคลเข้ารับราชการของสำนักงาน ก.พ. แยกตามกรณีของผู้ลงทุน และสนามสอบ ทั้งนี้ โดยพิจารณาแยกทั้ง คำนึงถึงและไม่คำนึงถึงเงินเดือนของข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสอบในระยะเวลา ๑๔๖ วัน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง ค่าใช้จ่ายต่อหัวในการลงทุนเพื่อสรรหาบุคคลเข้ารับราชการของสำนักงาน ก.พ.					
ผู้ลงทุน	สนามสอบ	สนามสอบในส่วนกลาง		สนามสอบในส่วนภูมิภาค	
		ต่อผู้มาสมัครสอบ (บาท/หัว)	ต่อผู้ได้รับการบรรจุ (บาท/หัว)	ต่อผู้มาสมัครสอบ (บาท/หัว)	ต่อผู้ได้รับการบรรจุ (บาท/หัว)
สำนักงาน ก.พ. (เมื่อไม่รวมเงินเดือนของข้าราชการฯ) (เมื่อรวมเงินเดือนของข้าราชการฯ)		๑๕	๔๔๐	๒๑	๔๘๔
		๕๖	๑,๒๕๘	๕๘	๑,๓๔๒
ผู้มาสมัครสอบ		๑๒๖	๒๓๒	๓๘๔	๗๔๘
รวมผู้ลงทุนทั้งสำนักงาน ก.พ. และผู้มาสมัครสอบ (เมื่อไม่รวมเงินเดือนของข้าราชการฯ) (เมื่อรวมเงินเดือนของข้าราชการฯ)		๑๔๕	๖๗๒	๔๐๕	๑,๒๓๒
		๑๘๒	๑,๕๓๐	๔๔๒	๒,๐๕๐

**ผลสรุป** เมื่อพิจารณาตัวเลขการลงทุนทั้งหมดของทางราชการและผู้มาสมัครสอบนั้น เราสามารถพิจารณาการลงทุนได้ในหลายลักษณะ ทั้งการลงทุนในการดำเนินการสอบในส่วนกลางหรือในส่วนภูมิภาค และทั้งเมื่อคิดรวมเงินเดือน หรือไม่คิดรวมเงินเดือนของข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสอบ โดยจะพบว่ามีการลงทุนตั้งแต่ต่ำสุด คือ ๑๔๕ บาท จนถึง สูงสุด คือ ๒,๐๙๐ บาท ซึ่งการลงทุน ๒,๐๙๐ บาทนี้ เมื่อพิจารณาถึงระยะเวลาที่ผู้ได้รับการเลือกสรรเพื่อบรรจุเข้ารับราชการต้องรับราชการจนเกษียณอายุคือ

๖๐ ปีแล้ว อย่างน้อยผู้ที่ได้รับการบรรจุ คงต้องอยู่ในราชการไม่น้อยกว่า ๔๐ ปี<sup>๕</sup> ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าในการลงทุนเพื่อสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ๑ คน ต้องเสียค่าใช้จ่ายปีละประมาณ ๕๒ บาท หรือวันละประมาณ ๑๔ สตางค์ เท่านั้น จึงอาจสรุปได้ทางหนึ่งว่า การลงทุนดังกล่าวเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า และไม่สูญเปล่า ถ้า...เราได้คนดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งเข้ารับราชการและอยู่รับราชการนานจนเกษียณอายุ 

๕. อายุการศึกษาของผู้สำเร็จประกาศนียบัตรวิชาชีพตามเกณฑ์คือ ๑๘ ปี

## บริการรถครุโนไฮดรอลิกและรถยก สะเทก รวดเร็ว

รับยกขงหนัก  
แผ่น สิ้นค้า วัสดุก่อสร้าง  
ติดตั้งเครื่องจักร จำโรงแรง,  
งานก่อสร้าง ยกตามสะพาน  
แทปูน ยกรถที่เกิดอุบัติเหตุ  
มีช่างผู้เชี่ยวชาญ



บริการขนส่งสินค้า  
ตัวรถบรรทุก, รถแทรกเตอร์  
งานรวดเร็ว  
ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ  
ประหยัด ค่าใช้จ่าย.....



ห้างหุ้นส่วนจำกัด

**เหล็กเพชร (1981)**

272 หมู่ 10 ถนนปู่เจ้าสมิงพราย ต. ส่าโงใต้

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



หอพระไตรปิฎก วัดระฆังโฆสิตาราม  
อนุสรณ์ ๒๐๐ ปี กรุงรัตนโกสินทร์

๑ เอิบเอือไทรรัตนพันธ์  
วันวสพระธรรมเสด็จ  
เจดีย์ระตะแสง  
ยลยั้งแสงแก้วแก้ว  
๒ ไชยภัระเบ็ชฌมวาทพันธ์  
ธรรมภรณ์คำสาธาน  
หอไทรระฆังฆาน  
ไชยภัระทับไคมแก้ว

พันธ์แสง  
คำเจ้า  
เสียดยอด  
แก่นหล้าหล้าสวรรค์  
ไพหาร  
พระแผ้ว  
ภยคำ  
กำฟ้าเพื่อนจันทร์ ๑๑๑

บท "อรัญญรัตน" นามบทนิพนธ์ (อิน)

นับตั้งแต่วันที่ ๒๓ กันยายน ๒๕๓๕ ที่เซลล์ได้เข้ามาฟังพระบรมโพธิสมภารภายใต้พระบารมีแห่งราชจักรีวงศ์ กว่า ๕๐ ปีในประเทศไทย เซลล์ได้บำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีของสังคมตลอดมา ครั้นถึงวาระแห่งการเฉลิมฉลอง ๒๐๐ ปี กรุงรัตนโกสินทร์ เซลล์จึงได้ร่วมกับสถาบันทางศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม สมทบทุนโดยเสด็จ ในการบูรณะซ่อมแซมหอพระไตรปิฎก วัดระฆังโฆสิตาราม อันเป็นพระนิวาสนาดั้งเดิมของพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช เพื่อให้เป็นพระปฐมบรมราชานุสรณ์ อันมีคุณค่ายิ่งทางประวัติศาสตร์โบราณคดีและศิลปวัฒนธรรมสืบไปชั่วกาลนาน





เพื่อน ๆ บุคลากร หรือผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาทุกคน คงจะได้รับคำถามจากเพื่อนข้าราชการ หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอว่า ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรทางด้านนั้นด้านนี้เพิ่มขึ้น จะปรับวุฒิได้ไหม? หรือให้ช่วยทำเรื่องปรับวุฒิให้ด้วย ซึ่งบางท่านก็สามารถตอบได้บางท่านก็สับสนตอบไม่ถูก หรือบางท่านอาจจะไม่สนใจดำเนินการให้ทั้ง ๆ ที่เป็นกรณีที่สามารถจะปรับวุฒิให้ได้ ทำให้ข้าราชการต้องเสียประโยชน์ไปอย่างน่าเสียดาย

ปัจจุบันข้าราชการตื่นตัวในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเป็นอย่างมาก และมีมหาวิทยาลัยเปิดหลายแห่ง ข้าราชการจึงมีโอกาสได้รับวุฒิสถู่งขึ้นและมีเรื่องขอปรับวุฒิมากตามไปด้วย นอกจากนี้ยังมีสาเหตุใหญ่อีกสาเหตุหนึ่งของการปรับวุฒิ คือ ตำแหน่งข้าราชการในช่วง ๔-๕ ปี ที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบัน มีอัตราการเพิ่มน้อยมาก เนื่องจากนโยบายการคุมกำเนิดข้าราชการ จึงเป็นเหตุให้ผู้ไม่มีงานทำมีมากขึ้น เมื่อเปิดรับสมัครสอบในตำแหน่งที่ใช้วุฒิระดับต่ำ จะมีผู้มีวุฒิสถู่งกว่าที่กำหนดในสถานานั้น ๆ มาสมัครสอบกันเป็นจำนวนมาก เมื่อได้รับการบรรจุแล้วก็พยายามดิ้นรนเพื่อให้ได้รับเงินเดือนตามคุณวุฒิต่อไป

ดังนั้น การปรับวุฒิจึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้เสมอ และเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์แก่ข้าราชการทุกคน คอลัมน์ "หน้าต่างบุคลากร" ฉบับนี้ จึงขอนำหลักสำคัญในการปรับวุฒิมาเล่าสู่กันฟัง เพื่อให้เพื่อนเข้าใจและสามารถจับหลักได้ว่ากรณีใดปรับวุฒิได้หรือไม่ ถ้าปรับได้จะให้ได้รับเงินเดือนในระดับ และขั้นใด



## การปรับวุฒิอาศัยระเบียบใด

เรื่องการปรับวุฒินั้น กฎหมายเกี่ยวข้องกับเบื้องต้นที่เป็นหลักคือกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๗ (พ.ศ.๒๕๒๗) ข้อ ๒(๔) ซึ่งมีหลักพอสรุปได้คือ ปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ได้รับมาต้องเป็นวุฒิที่ ก.พ.ได้รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งนั้น อธิบดีหรือผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายอาจปรับให้ได้รับเงินเดือนในขั้นตามที่ ก.พ.กำหนดได้ตามหลักเกณฑ์ข้อ ๒(๓) ของกฎ ก.พ.ฉบับดังกล่าว คือผู้ได้รับแต่งตั้งในระดับ ๑ ให้ได้รับเงินเดือนไม่สูงกว่าชั้น ๑,๙๕๐ บาท ระดับ ๒ ไม่สูงกว่าชั้น ๒,๔๘๕ บาท และระดับ ๓ ไม่สูงกว่าชั้น ๓,๙๕๕ บาท

## การปรับวุฒิหลักเกณฑ์อย่างไร

จากข้อกำหนดของกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๗ (พ.ศ. ๒๕๒๗) ดังกล่าวข้างต้น เพื่อนบคลากรอาจมีข้อสงสัยต่อไปว่า วิธีดำเนินการปรับวุฒิจะทำอย่างไร อธิบดีมีอำนาจปรับได้ในกรณีใด วุฒิอะไรที่ปรับได้ วุฒิอะไรปรับไม่ได้ เมื่อปรับวุฒิแล้วระดับจะเปลี่ยนแปลงได้ไหม ควรให้ได้รับเงินเดือนเท่าไร และควรให้ปรับอัตราเงินเดือนตั้งแต่เมื่อไร จากปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ก.พ.ได้กำหนดแนวปฏิบัติไว้ตามนัยหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๕/ว๑๒ ลงวันที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๒๐ ซึ่งได้กำหนดแนวทางให้อธิบดีหรือผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายดำเนินการปรับวุฒิผู้สำเร็จการศึกษาภายในประเทศได้ โดยมีหลักเกณฑ์พอสรุปได้ดังนี้

๑. วุฒิที่ได้รับเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น ต้องเป็นวุฒิที่ ก.พ.รับรองจากสถานศึกษาภายในประเทศ และได้กำหนดชั้นเงินเดือนที่ควรได้รับไว้แล้ว

๒. วุฒินั้นต้องเป็นทางเดียวกับที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น

๓. การปรับอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิต้องปรับในระดับเดียวกับระดับเงินเดือนที่ผู้นั้นได้รับอยู่

โดยไม่ทำให้ระดับตำแหน่งเปลี่ยนแปลงไป

๔. อัตราเงินเดือนที่ได้รับจะต้องไม่สูงกว่าอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิตามที่ ก.พ.กำหนด และต้องอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ของกฎ ก.พ.ฉบับที่ ๑๗ (พ.ศ. ๒๕๒๗) ข้อ ๒(๓) ด้วย

๕. วันที่ปรับอัตราเงินเดือน ให้ได้รับตามคุณวุฒิต้องไม่ก่อนวันที่ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพิ่มขึ้นหรือสูงขึ้น และไม่ก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และหากวุฒินั้น ก.พ.ยังมิได้รับรองว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น จะปรับได้ต้องไม่ก่อนวันที่ ก.พ.รับรอง ส่วนกรณีที่ได้รับอนุญาตให้ลาศึกษาต่อต้องไม่ก่อนวันรายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติราชการด้วย

## จุดที่เข้าใจยากที่สุด

หลักเกณฑ์การปรับวุฒิทั้ง ๕ ข้อดังกล่าวข้างต้นนั้น ข้อที่เข้าใจยากที่สุดเห็นจะได้แก่หลักเกณฑ์ในข้อ ๒ ที่กำหนดว่า "วุฒิที่จะปรับนั้นจะต้องเป็นทางเดียวกันกับที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งนั้น" ดังนั้น เมื่อเราจะปรับวุฒิในตำแหน่งใดเราก็จำเป็นต้องเปิดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งนั้น ๆ ดู ในส่วนที่ว่า เป็นวุฒิทางใดนั้น ไม่ค่อยจะเป็นปัญหามากนัก เพราะสามารถตรวจสอบได้จาก "คู่มือตรวจสอบการเทียบปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพจากประเทศไทย" และหนังสือเวียนฉบับต่าง ๆ ของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องการรับรองปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพ แต่ส่วนที่จะสงสัยไม่แน่ใจก็คือข้อความในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หมายถึงวุฒิมะดับใดกันแน่ ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ๒ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดไว้ว่า

"๑. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค สาขาวิชาการบัญชี วิชาเลขานุการ เทคนิคการตลาด การธนาคารและธุรกิจการเงิน หรือ

๒. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือ

**เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้**ทางบัญชี พาณิชย์การ เลขานุการ หรือทางอื่นที่ ก.พ.กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้”

จุดที่สงสัยกันมาก คือ ข้อความที่ว่า “เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้” หมายถึงอะไร?

ขอชี้แจงว่าข้อความ “เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้” หมายถึงวุฒิที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งเทียบเท่ากับวุฒิที่ระบุไว้หรือสูงกว่าวุฒิที่ระบุไว้ก็ได้ แต่ต้องเป็นทางเดียวกัน ดังนั้น **ใครที่มีวุฒิเทียบเท่าหรือสูงกว่าวุฒิที่ระบุไว้ จึงสามารถแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้นได้ แต่จะปรับเงินเดือนตามที่ตามคุณวุฒิที่สูงกว่าไม่ได้ จะปรับเงินเดือนได้เพียงเท่าเงินเดือนของคุณวุฒิสูงสุดที่กำหนดไว้เท่านั้น**

เช่น นายยุ่ง ยอดยาก ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๒ เงินเดือน ๒,๒๐๕ บาท ได้รับวุฒิปริญญาตรีทางการบัญชีเพิ่มขึ้น ก็อาจย้ายไปดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ๒ ได้ แต่จะให้เงินเดือนตามที่ตามคุณวุฒิปริญญาตรี คือขึ้น ๒,๗๖๕ บาทไม่ได้ ต้องปรับให้ได้รับในชั้น ๒,๔๘๕ บาท เท่าวุฒิ ปวส. ซึ่งเป็นวุฒิสูงสุดที่กำหนดไว้ของตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ๒



## ทำไมจึงเป็นเช่นนี้?

ขอเรียนว่าในการจ่ายเงินเดือนหรือการปรับวุฒินั้น เราถือหลักว่าคุณวุฒิสูงสุดที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เป็นวุฒิที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และเราจะให้เงินเดือนเต็มที่ตามค่าของคุณวุฒิที่กำหนดไว้เท่านั้น ส่วนผู้ที่มีคุณวุฒิสูงกว่าที่กำหนด ซึ่งเกินความจำเป็นที่แท้จริงของตำแหน่ง เราก็ไม่ตัดโอกาสเสียทีเดียว แต่ยอมให้ดำรงตำแหน่งได้ถ้าเป็นวุฒิทางเดียวกัน ส่วนเงินเดือนจะปรับให้เต็มที่ตามคุณวุฒิไม่ได้ คงปรับได้เพียงเท่าเงินเดือนของคุณวุฒิสูงสุดที่กำหนดไว้ในแต่ละตำแหน่งเท่านั้น

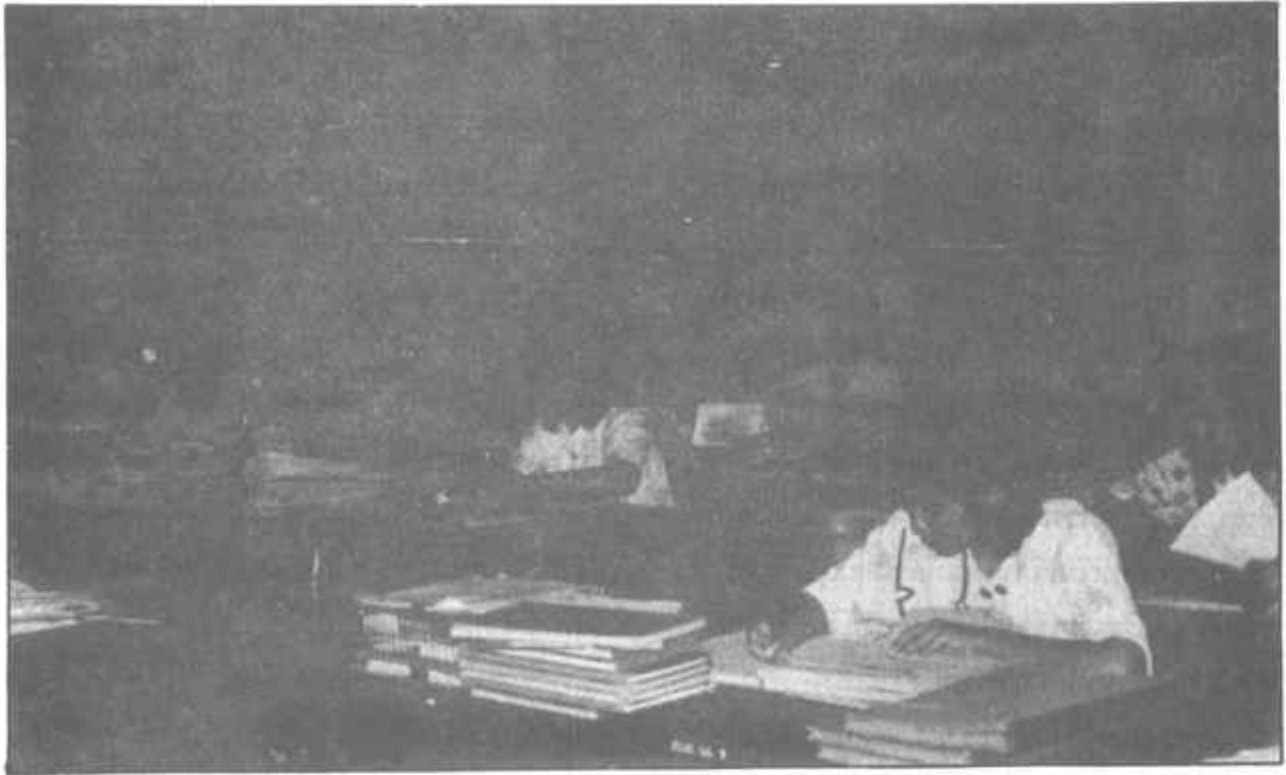
จากตัวอย่างตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ๒ ดังกล่าวข้างต้น คุณวุฒิสูงสุดที่กำหนดไว้คือ ปวส.บัญชี พาณิชย์การ เลขานุการ ดังนั้น ผู้มีวุฒิ ปวส.บัญชี จึงสามารถปรับวุฒิได้ในตำแหน่งดังกล่าวคือ ได้รับเงินเดือนในชั้น ๒,๔๘๕ บาท ส่วนผู้ที่มีคุณวุฒิสูงกว่าเช่น ปริญญาตรีทางบัญชี ก็สามารถให้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ๒ ได้ถ้าต้องการโดยให้ได้รับเงินเดือนในชั้น ๒,๔๘๕ บาท เท่า ปวส.จะให้ได้รับเงินเดือนในชั้น ๒,๗๖๕ บาท ตามคุณวุฒิปริญญาตรีไม่ได้

สำหรับหลักเกณฑ์การปรับวุฒิข้ออื่น ๆ อีก ๔ ข้อนั้น เป็นเรื่องที่ไม่ยากแก่การเข้าใจ จึงไม่ขออธิบายเพิ่มเติมอะไรอีก

## หนึ่งตัวอย่าง

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเรื่องการปรับวุฒิได้ชัดเจนขึ้น เรามาลองพิจารณาตัวอย่างการปรับวุฒิในกรณีต่าง ๆ กันจะดีกว่า เช่น

**๑. บรรจุในระดับ ๑ แล้วต่อมาได้รับวุฒิสูงขึ้น** เช่น นายเก่ง ขยันเรียน มีวุฒิ ม.ศ.๓ และบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ รับเงินเดือนชั้น ๑,๓๒๕ บาท ต่อมาอีก ๑ เดือน ได้รับวุฒิ ปวช.พาณิชย์การเพิ่มสูงขึ้น อธิบดีก็อาจปรับวุฒิให้



นายเก่ง ได้รับเงินเดือนในชั้น ๑,๙๕๐ บาทได้ เพราะ  
วุฒิสูงสุดของตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ที่กำหนดไว้  
คือ ปวช.บัญชี พาณิชยการ เลขานุการ ภาษาต่าง  
ประเทศ

หรือ นายเก่ง แก้วกล้า มีวุฒิ ปวช.พาณิชยการ  
บรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ  
๑ รับเงินเดือนชั้น ๑,๙๕๐ บาท ต่อมาได้รับวุฒิ ปวส.  
พาณิชยการเพิ่มสูงขึ้น กรณีเช่นนี้ไม่อาจปรับอัตรา  
เงินเดือนให้ได้อีกแล้ว เพราะวุฒิสูงสุดของตำแหน่ง  
เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ คือ ปวช. ซึ่งเงินเดือนของนาย  
เก่งก็ได้เท่า ปวช.อยู่แล้ว

สำหรับตำแหน่งในระดับ ๑ บางตำแหน่งกำหนด  
วุฒิไว้หลายระดับ และเป็นวุฒิต่างประเภทหรือต่าง  
พวกกัน การปรับวุฒิก็ต้องพิจารณาให้ได้ว่า วุฒิสูงสุด  
ของแต่ละประเภทคือวุฒิใด แล้วให้เงินเดือนเท่าวุฒิ  
สูงสุดในประเภทนั้น ๆ เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประชา  
สงเคราะห์ ๑ มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดว่า

"๑. ได้รับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษา  
ตอนต้นสายสามัญ (ม.ศ.๓) หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้  
หรือ

๒. ได้รับประกาศนียบัตรประโยคครูมูล หรือ  
๓. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา หรือ  
**เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้** ที่ ก.พ.กำหนดว่าใช้เป็น  
คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้ หรือ

๔. ได้รับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษา  
ตอนปลายสายอาชีพหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทาง  
บัญชี พาณิชยการ เลขานุการ หรือทางอื่นที่ ก.พ.  
กำหนดว่า ใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง  
นี้ได้"

กรณีมีปัญหาว่า ผู้มีวุฒิ ปกศ.สูงจะปรับวุฒิ  
ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประชาสงเคราะห์ ๑ ได้หรือไม่

คำตอบก็คือไม่ได้ เพราะวุฒิประเภทการศึกษา  
ตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๓ นั้น วุฒิสูงสุดที่กำหนดไว้  
คือ ปกศ. (ต้น) เท่านั้น ดังนั้น ผู้ที่มีวุฒิ ปกศ.สูง ถ้า  
ดำรงตำแหน่งนี้ก็จะได้รับเงินเดือนเท่า ปกศ.(ต้น)  
คือ ๑,๙๔๐ บาท จะให้เงินเดือนเท่าวุฒิ ปวช.ซึ่งเป็น  
วุฒิสูงสุดในข้อ ๔ ไม่ได้เพราะเป็นวุฒิคนละประเภท  
กัน

๒. **บรรจุในระดับ ๒ แล้วได้วุฒิสูงขึ้น** เช่น  
ตัวอย่างของนายยุ่ง ยอดยาก ตามที่กล่าวไว้ข้างต้น

๓. บรรจุในระดับ ๓ แล้วได้วุฒิสูงขึ้น เช่น บรรจุในระดับ ๓ โดยใช้วุฒิปริญญาตรี ภายหลังได้ปริญญาโทเพิ่มขึ้น หากวุฒินั้นตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ก็อาจปรับอัตราเงินเดือนให้ได้รับตามคุณวุฒิได้ คือชั้น ๓,๗๔๕ บาท หรือ ๓,๙๕๕ บาท แล้วแต่ปริญญาโทนั้น ๆ (ปริญญาโทในประเทศไทยส่วนใหญ่จะตีราคาไว้ ระดับ ๓ ชั้น ๓,๗๔๕ บาท สำหรับปริญญาโทบางสาขาเช่น เกษตรศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ ตีราคาไว้ระดับ ๓ ชั้น ๓,๙๕๕ บาท)

หรืออาจจะดูตัวอย่างที่ยากขึ้นอีกหน่อยก็ได้ เช่น นายฉลาด ชอบเรียน สำเร็จปริญญาโท และปริญญาเอกทางเศรษฐศาสตร์ ได้ไปสมัครสอบแข่งขันในตำแหน่งเศรษฐกร ๓ โดยใช้วุฒิปริญญาโทไปสมัครสอบ เมื่อสอบได้และถึงลำดับบรรจุก็ได้รับการบรรจุในตำแหน่งดังกล่าวโดยได้รับเงินเดือนในระดับ ๓ ชั้น ๓,๗๔๕ บาท ตามวุฒิปริญญาโท เมื่อทำงานไปแล้ว ๓ เดือน นายฉลาด ๆ ได้นำวุฒิปริญญาเอกมาขอปรับวุฒิ กรณีดังกล่าวไม่อาจปรับได้ เพราะตำแหน่งเศรษฐกร ๓ กำหนดวุฒิสองสุดไว้เพียงปริญญาโท นายฉลาด จึงต้องได้รับเงินเดือนเท่าวุฒิปริญญาโททางเศรษฐศาสตร์ คือชั้น ๓,๗๔๕ บาท ซึ่งได้มาตั้งแต่แรกบรรจุแล้ว

ในกรณีทำนองนี้ บางทีอาจจะเผลอสั่งให้ได้รับในชั้น ๓,๙๕๕ บาท ซึ่งไม่ถูกต้อง เพราะเป็นชั้นเงินเดือนของวุฒิปริญญาโทบางสาขา เช่น เกษตรศาสตร์ หรือสถาปัตยกรรมศาสตร์เท่านั้น

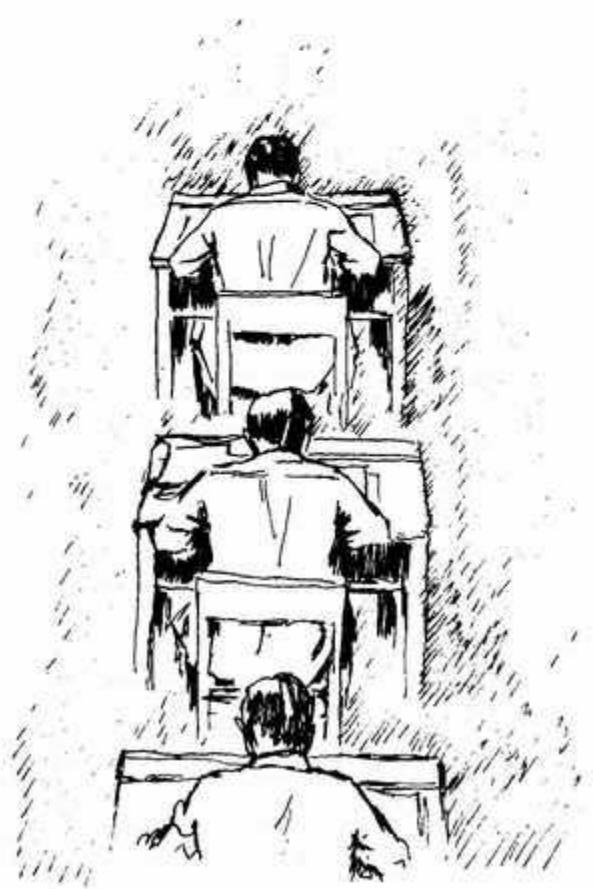
เมื่อนายฉลาด ชอบเรียน ปรับวุฒิในตำแหน่งเศรษฐกร ๓ ไม่ได้ ในฐานะที่เราเป็นบุคลากรก็คงจะคิดต่อไปอีกว่า มีทางไหมที่จะปรับวุฒิในตำแหน่งเศรษฐกร ๔ เพราะวุฒิปริญญาเอกเศรษฐศาสตร์ก็ตรงตามคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งเศรษฐกร ๔ ด้วย

สิ่งที่ท่านคิดนี้อาจมีวิธีดำเนินการได้ดังต่อไปนี้ คือ

(ก) ให้กรมดำเนินการเปิดสอบแข่งขันในตำแหน่งเศรษฐกร ๔ หากนายฉลาดสอบได้ลำดับที่ ๑ ก็เลื่อนขึ้นแต่งตั้งในตำแหน่งเศรษฐกร ๔ และให้ได้รับเงินเดือนตามคุณวุฒิได้ แต่หากสอบไม่ได้ก็จะเกิดปัญหาต้องบรรจุผู้ที่สอบได้ที่ ๑ ซึ่ง นายฉลาดอาจต้องลาออก (ซึ่งวิธีนี้ไม่ควรกระทำ)

(ข) ขออนุมัติ ก.พ.คัดเลือกแทนการสอบแข่งขัน ซึ่งตามแนวที่ ก.พ.เคยอนุมัติก็คือการคัดเลือกบรรจุนักเรียนทุนรัฐบาล หรือกรณีเป็นวุฒิปริญญาเอก หรือมีเหตุผลความจำเป็นกรณีพิเศษ

(ค) รอให้นายฉลาด ทำงานครบ ๑ ปี และมีคุณสมบัติประการอื่น ๆ ครบถ้วน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่จะเลื่อนเป็นระดับ ๔ ได้ และเมื่อได้รับการคัดเลือกเลื่อนขึ้นแต่งตั้งในตำแหน่งเศรษฐกร ๔ แล้ว อธิบดีก็อาจปรับอัตราเงินเดือนนายฉลาดให้ได้รับตามคุณวุฒิปริญญาเอกในระดับ ๔ ชั้น ๔,๙๕๕ บาท ได้ เพราะวุฒิสองสุดที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งเศรษฐกร ๔ คือปริญญาเอก





## ผู้อบรมศึกษาจากต่างประเทศจะปรับวุฒิได้อย่างไร

ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ จากต่างประเทศจะต้องให้ ก.พ. พิจารณาคณวุฒินั้น ๆ ก่อนว่า จะบรรจุได้ในระดับและชั้นใด และรับรองว่าวุฒินั้น ๆ เป็นวุฒิทางใดก่อน เมื่อ ก.พ.พิจารณาเรียบร้อยแล้ว ส่วนราชการจึงจะปรับวุฒิได้ โดยใช้หลักเกณฑ์เดียวกับการปรับวุฒิเหมือนพวกวุฒิกภายในประเทศ

## ความหวังที่ขอฝากไว้

การปรับวุฒิ เป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลอย่างหนึ่ง มีเจตนารมย์ที่จะกระตุ้นให้ข้าราชการพยายามพัฒนาตนเอง ขวนขวายศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานใน

หน้าที่ ซึ่งจะเป็ผลพลอยได้ให้เกิดประโยชน์ต่อตัวข้าราชการผู้นั้นตามไปด้วย

การปรับวุฒิจึงต้องพิจารณาถึงประโยชน์ของทางราชการเป็นอันดับแรก ไม่ควรรหาทางเลี่ยงกฎระเบียบ เพียงเพื่อให้ข้าราชการได้ประโยชน์จากการปรับวุฒิเท่านั้น เช่น ดำรงตำแหน่งที่ไม่สามารถนำวุฒิที่มีอยู่มาปรับได้ ก็พยายามหาทางให้ไปปรับวุฒิในตำแหน่งอื่น แต่จริงๆ แล้วผู้นั้นยังคงปฏิบัติงานในตำแหน่งเก่า

กลไกการปรับวุฒิจะสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ แค่นั้นเพียงใด นั้น เป็นเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบของเพื่อนบุคลากร และผู้บังคับบัญชาทุกคน ที่จะเป็นผู้สร้างสรรค์และจรรโลงสิ่งที่ถูกต้องเพื่อประโยชน์ของราชการโดยส่วนรวม



## ด้วยอภินันทนาการ

จาก

## บริษัท วิทยาคม จำกัด

158 ถนนพญาไท เขตพญาไท 10400

โทร. 2815-211, 2815-526, 2815-737, 2815-300

ผู้แทนจำหน่าย :-

**\*เครื่องมือแพทย์และวิทยาศาสตร์\***

# กฎหมาย **ระเบียบใหม่**

## พร้อมคำอธิบาย

พระราชกฤษฎีกา  
คำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ  
พ.ศ. ๒๕๒๗

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.  
ให้ไว้ ณ วันที่ ๒๔ กันยายน พ.ศ. ๒๕๒๗  
เป็นปีที่ ๓๙ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการ โปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕๔ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และมาตรา ๓ แห่งพระราชบัญญัติการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายเงินบางประเภทตามงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. ๒๕๑๘ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๗”  
มาตรา ๒ พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๗ เป็นต้นไป  
มาตรา ๓ ให้ยกเลิก

- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๔๙๐
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๔๙๑
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๔๙๖
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๐๒
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๖) พ.ศ. ๒๕๑๑
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๑๖
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๘) พ.ศ. ๒๕๑๗
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๒
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๒๒
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยคำสั่งเข้าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๒๓

(๑๒) พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๒๔

(๑๓) พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๒๕

บรรดา กฎ ข้อบังคับ และระเบียบอื่นในส่วนที่บัญญัติไว้แล้วในพระราชกฤษฎีกานี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับบทแห่งพระราชกฤษฎีกานี้ ให้ใช้พระราชกฤษฎีกานี้แทน

#### มาตรา ๔ ในพระราชกฤษฎีกานี้

“ข้าราชการ” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ข้าราชการฝ่ายตุลาการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการฝ่ายรัฐสภาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ข้าราชการตำรวจตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการตำรวจ ข้าราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการทหาร และข้าราชการครูตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู

“เงินเดือน” หมายความว่า เงินเดือนสุทธิที่ข้าราชการได้รับ ทั้งนี้เมื่อหักเงินเบิกลดเนื่องจากการปรับขึ้นเงินเดือนออกแล้ว และรวมกับเงินเพิ่มพิเศษรายเดือนสำหรับค่าวิชา หรือเงินเพิ่มการเลื่อนฐานะ หรือสำหรับประจำตำแหน่งที่ต้องฝ่าอันตรายเป็นปกติ หรือสำหรับการสู้รบ

“ห้องที่” หมายความว่า กรุงเทพมหานคร อำเภอ กิ่งอำเภอ หรือห้องที่ของอำเภอ และหรือกิ่งอำเภอที่กระทรวงการคลังประกาศกำหนดให้เป็นห้องที่เดียวกันตาม มาตรา ๕

มาตรา ๕ ให้กระทรวงการคลังมีอำนาจประกาศกำหนดให้อำเภอและหรือกิ่งอำเภอหลายห้องที่รวมกันเป็นห้องที่เดียวกันได้

มาตรา ๖ การจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายเป็นเงินค่าเช่าบ้านข้าราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตราตามพระราชกฤษฎีกานี้

การเบิกจ่ายให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๗ ภายใต้บังคับมาตรา ๑๖ และมาตรา ๑๗ ข้าราชการผู้ใดได้รับคำสั่งให้เดินทางไปประจำสำนักงานในต่างท้องที่ มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการเท่าที่ต้องจ่ายจริง ตามที่สมควรแก่สภาพแห่งบ้าน แต่อย่างสูงไม่เกินจำนวนเงินที่กำหนดไว้ตามบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการท้ายพระราชกฤษฎีกานี้ ทั้งนี้ เว้นแต่ผู้นั้น

(๑) ทางราชการได้จัดที่พักอาศัยให้อยู่แล้ว

(๒) มีเคหสถานของตนเอง หรือของสามีหรือภริยาที่พออาศัยอยู่ร่วมกันได้ในท้องที่ที่ไปประจำสำนักงานใหม่

(๓) ได้รับคำสั่งให้เดินทางไปประจำสำนักงานใหม่ในท้องที่ที่เริ่มรับราชการครั้งแรก หรือท้องที่ที่กลับเข้ารับราชการใหม่

(๔) เป็นข้าราชการวิสามัญ

ข้าราชการผู้ใดได้รับเงินเดือนไม่ตรงกับอัตราเงินเดือนในบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการท้ายพระราชกฤษฎีกานี้ ให้ได้รับค่าเช่าบ้านตามส่วนของเงินเดือนโดยคำนวณตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๘ ข้าราชการผู้ได้รับราชการหรือได้รับคำสั่งให้ไปรับราชการในท้องที่ใด และไม่มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการเพราะเหตุที่มีเคหสถานของตนเอง แม้ข้าราชการผู้นั้นได้ออกรวมสิทธิในเคหสถานนั้นไป ก็ไม่ทำให้เกิดสิทธิที่จะได้รับค่าเช่าบ้านในระหว่างรับราชการในท้องที่นั้น

มาตรา ๙ สามัคคีกับภริยา ถ้ารับราชการในท้องที่เดียวกันและต่างมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ ให้เบิกจ่ายได้เฉพาะคนใดคนหนึ่งซึ่งมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านสูงกว่า ถ้ามีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านเท่ากัน ให้เบิกจ่ายให้แก่สามี

ข้าราชการผู้ไม่มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านตามพระราชกฤษฎีกานี้ มีสามีหรือภริยาเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร พนักงานท้องถิ่น หรือพนักงานหรือลูกจ้างของรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ถ้าสามีหรือภริยาของผู้นั้นได้ใช้สิทธิเบิกค่าเช่าบ้าน หรือได้อยู่ในที่พักอาศัยที่ทางการจัดให้ในท้องที่เดียวกัน ผู้นั้นไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านตามพระราชกฤษฎีกานี้

มาตรา ๑๐ ข้าราชการซึ่งได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการอยู่แล้ว ภายหลังได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น ให้มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านเท่าที่ ต้องจ่ายจริงตามที่สมควรแก่สภาพแห่งบ้าน แต่อย่างสูงไม่เกินจำนวนเงินที่กำหนดไว้ตามบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการท้ายพระราชกฤษฎีกานี้ ถ้าเงินเดือนที่ได้รับเพิ่มขึ้นไม่ตรงกับอัตราเงินเดือนในบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการดังกล่าว ให้ได้รับค่าเช่าบ้านตามส่วนของเงินเดือนโดยคำนวณตามวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๑๑ การงดหรือลดเบิกจ่ายเงินเดือนแก่ข้าราชการผู้ใดเนื่องจากการถูกตัดเงินเดือนหรือการลาโดยไม่มีสิทธิได้รับเงินเดือน ไม่กระทบต่อสิทธิของผู้นั้นที่จะได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ และให้ผู้นั้นมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านเสมือนหนึ่งไม่มีการงดหรือลดเบิกจ่ายเงินเดือนเช่นว่านั้น เว้นแต่เป็นการลาติดตามสามีหรือภริยาซึ่งย้ายไปรับราชการในต่างประเทศ

มาตรา ๑๒ ข้าราชการผู้ใดซึ่งมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการถูกสั่งพักราชการ หรือถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน หรือมีกรณีอื่นใดอันเป็นเหตุให้ถูกงดเบิกจ่ายเงินเดือน ให้งดเบิกจ่ายค่าเช่าบ้าน เมื่อกรณีถึงที่สุด ถ้าปรากฏว่าผู้นั้นมีสิทธิได้รับเงินเดือนในระหว่างกรณีเช่นว่านั้นสำหรับเดือนใด ให้มีสิทธิได้รับเงินค่าเช่าบ้านสำหรับเดือนนั้นตามพระราชกฤษฎีกานี้

มาตรา ๑๓ ให้ข้าราชการมีสิทธิได้รับเงินค่าเช่าบ้านข้าราชการตั้งแต่วันที่ข้าราชการผู้นั้นได้เข้าอยู่จริง แต่ไม่ก่อนวันรายงานตัวเพื่อเข้ารับหน้าที่ และให้สิ้นสุดลงในวันที่ขาดจากอัตราเงินเดือนหรือวันที่อยู่ในข่ายหมดสิทธิได้รับเงินค่าเช่าบ้านตามพระราชกฤษฎีกานี้ ถ้าผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ไปรับราชการในท้องที่อื่นไม่สามารถออกเดินทางไปได้ในวันส่งมอบหน้าที่ให้ มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านต่อไปอีกไม่เกินสิบวันนับแต่วันส่งมอบหน้าที่ เว้นแต่ในกรณีจำเป็นจะต้องอยู่ต่อไปอีก ให้เบิกค่าเช่าบ้านได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๑๔ ในกรณีที่ข้าราชการซึ่งได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการอยู่แล้วในท้องที่หนึ่ง และต่อมาได้รับแต่งตั้งให้ไปรับราชการในท้องที่อื่นซึ่งตนมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ ให้ข้าราชการผู้นั้นมีสิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าบ้านข้าราชการในท้องที่เดิมมาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการในท้องที่ใหม่ได้ ถ้าคู่สมรสหรือบุตรซึ่งอยู่ในอุปการะของข้าราชการผู้นั้นไม่อาจติดตามข้าราชการผู้นั้นไปได้ และมีความจำเป็นต้องอาศัยอยู่ในบ้านในท้องที่เดิมต่อไป ทั้งนี้ โดยขออนุมัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด



มาตรา ๑๕ ข้าราชการซึ่งรับราชการประจำในต่างประเทศ ถ้าจำเป็นต้องเช่าบ้าน ให้เบิกค่าเช่าบ้านได้ตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๑๖ ในกรณีที่ข้าราชการซึ่งมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ ได้เช่าซื้อบ้านหรือผ่อนชำระเงินกู้เพื่อชำระราคาบ้านที่ค้างชำระอยู่ในท้องที่ที่ไปประจำสำนักงานใหม่ เพื่อให้เป็นที่อยู่อาศัยและได้อาศัยอยู่จริงในบ้านนั้น ให้ข้าราชการผู้นั้นมีสิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อหรือค่าผ่อนชำระเงินกู้ดังกล่าว มาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการได้ไม่เกินจำนวนเงินที่กำหนดไว้ตามบัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการท้ายพระราชกฤษฎีกานี้ ตามเงื่อนไขดังต่อไปนี้

(๑) ตนเอง และสามีหรือภรรยา ได้ทำการผ่อนชำระค่าเช่าซื้อหรือผ่อนชำระเงินกู้เพื่อชำระราคาบ้าน อยู่เพียงหลังเดียวในท้องที่นั้น

(๒) จะต้องเป็นการผ่อนชำระค่าเช่าซื้อหรือผ่อนชำระเงินกู้กับสถาบันการเงิน หรือกับรัฐวิสาหกิจ หรือสหกรณ์ที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการเคหะ ทั้งนี้ ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด และสัญญาเช่าซื้อหรือสัญญาเงินกู้ จะต้องได้รับความเห็นชอบตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

(๓) จะต้องไม่เคยใช้สิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อหรือค่าผ่อนชำระเงินกู้สำหรับบ้านหลังหนึ่งหลังใดในท้องที่นั้นมาแล้ว เว้นแต่จะเป็นกรณีที่ได้รับแต่งตั้งให้กลับไปรับราชการในท้องที่นั้นอีก และเป็นการใช้สิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อหรือค่าผ่อนชำระเงินกู้ตามที่ได้เคยใช้สิทธิมาแล้ว

มาตรา ๑๗ ในกรณีที่ข้าราชการซึ่งใช้สิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อ หรือค่าผ่อนชำระเงินกู้ มาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการตามมาตรา ๑๖ และต่อมาได้รับแต่งตั้งให้ไปรับราชการในท้องที่อื่นซึ่งตนมีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้ ให้ข้าราชการผู้นั้นมีสิทธินำหลักฐานการชำระค่าเช่าซื้อหรือค่าผ่อนชำระเงินกู้ในท้องที่เดิม มาเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการในท้องที่ใหม่ได้ โดยขออนุมัติตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา ๑๘ สิทธิที่จะเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการต่อไปตามมาตรา ๑๖(๑) และ (๒) แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓ ซึ่งมีอยู่ก่อนวันที่พระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับ ให้ยังคงมีอยู่ต่อไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓ จนกว่าจะหมดสิทธิตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว

มาตรา ๑๙ ข้าราชการผู้ใดมีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านข้าราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓ อยู่ก่อนวันที่พระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับ แต่ไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านตามพระราชกฤษฎีกานี้ ให้ยังคงมีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓ ต่อไป จนกว่าจะหมดสิทธิตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว

มาตรา ๒๐ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังรักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พลเอก ประจวบ สุนทราวงกูร

รองนายกรัฐมนตรี

## บัญชีอัตราค่าเช่าบ้านข้าราชการ

เงินเดือน บาท	ค่าเช่าบ้านไม่เกินเดือนละ บาท	เงินเดือน บาท	ค่าเช่าบ้านไม่เกินเดือนละ บาท
๑,๒๕๕	๒๕๕	๔,๑๖๕	๘๓๕
๑,๓๒๕	๒๖๕	๔,๔๒๕	๘๘๕
๑,๓๙๕	๒๘๐	๔,๖๘๕	๙๕๐
๑,๔๗๐	๒๙๕	๔,๙๔๕	๙๙๐
๑,๕๔๕	๓๑๐	๕,๒๐๕	๑,๐๕๕
๑,๖๒๐	๓๒๕	๕,๔๖๕	๑,๐๙๕
๑,๖๙๕	๓๔๐	๕,๗๒๕	๑,๑๕๐
๑,๗๗๐	๓๖๐	๖,๐๒๕	๑,๒๐๕
๑,๘๖๕	๓๗๕	๖,๓๐๕	๑,๒๖๕
๑,๙๕๐	๓๙๐	๖,๕๘๕	๑,๓๒๐
๒,๐๖๕	๔๑๕	๖,๘๖๕	๑,๓๙๐
๒,๑๘๐	๔๔๕	๗,๑๖๕	๑,๔๖๐
๒,๓๐๕	๔๗๐	๗,๔๖๕	๑,๕๓๐
๒,๔๓๐	๕๐๐	๗,๗๖๕	๑,๖๑๕
๒,๕๕๕	๕๒๕	๘,๐๖๕	๑,๖๙๐
๒,๖๘๐	๕๕๕	๘,๓๖๕	๑,๗๗๐
๒,๘๐๕	๕๘๕	๘,๖๖๕	๑,๘๖๐
๒,๙๓๐	๖๒๕	๘,๙๖๕	๑,๙๕๐
๓,๐๖๕	๖๖๕	๙,๒๖๕	๒,๐๔๐
๓,๒๐๕	๗๑๐	๙,๕๖๕	๒,๑๓๐
๓,๓๕๐	๗๕๐	๙,๘๖๕	๒,๒๒๐
๓,๔๙๕	๗๙๕	๑๐,๑๖๕	๒,๓๑๐
๓,๖๔๕	๘๔๕	๑๐,๔๖๕	๒,๔๐๐
๓,๗๙๕	๘๙๕	๑๐,๗๖๕	๒,๕๐๐
๓,๙๕๐	๙๕๐	๑๑,๐๖๕	๒,๖๐๐
		๑๑,๓๖๕ ขึ้นไป	๒,๗๐๐
			๓,๐๐๐

## หมายเหตุ

เหตุผลเนื่องจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยระเบียบค่าเช่าบ้านข้าราชการ พุทธศักราช ๒๔๘๓ ได้ใช้บังคับมาเป็นเวลานานแล้ว บทบัญญัติบางประการจึงไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และโดยที่พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งจะมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๗ เป็นต้นไป มีบทบัญญัติบางประการยังไม่เหมาะสมเนื่องจากกำหนดให้ข้าราชการเบิกค่าเช่าบ้านในลักษณะเหมาจ่ายตามสิทธิของข้าราชการแต่ละคนจึงไม่ตรงตามเจตนารมณ์ของทางราชการซึ่งประสงค์จะช่วยเหลือข้าราชการที่ได้รับความเดือดร้อนในเรื่องที่อยู่อาศัยอันเนื่องมาจากทางราชการเป็นเหตุ เพราะข้าราชการที่ไม่เดือดร้อนเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย

อันเนื่องมาจากทางราชการเป็นเหตุ ก็มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้ด้วย ทำให้ทางราชการต้องรับภาระหนักเกี่ยวกับเงินงบประมาณแผ่นดิน นอกจากนี้ พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๒ กำหนดให้ข้าราชการที่ได้รับคำสั่งให้ไปประจำสำนักงานใหม่ต่างท้องที่เกินห้าปี แม้ผู้นั้นจะกลับมาประจำสำนักงานในท้องที่ที่เริ่มเข้ารับราชการครั้งแรกแล้ว ก็มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้ จึงไม่เป็นธรรมแก่ข้าราชการที่ยังคงรับราชการอยู่ในท้องที่ที่เริ่มรับราชการโดยได้เช่าบ้านอยู่จริง แต่ไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้าน สมควรปรับปรุงพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าเช่าบ้านข้าราชการเสียใหม่เพื่อให้มีความเหมาะสมตรงตามเจตนารมณ์ของทางราชการ และให้มีความเป็นธรรมในการได้รับค่าเช่าบ้านข้าราชการ นอกจากนี้ สมควรผ่อนผันให้มีการใช้หลักฐานที่ข้าราชการเช่าซื้อบ้านหรือผ่อนชำระเงินกู้เพื่อชำระราคาบ้าน มาเบิกเป็นค่าเช่าบ้านได้ในบางกรณี จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้

## คำอธิบาย

### เรื่อง พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๗

#### การออกพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการใหม่มีเหตุผลอย่างไร

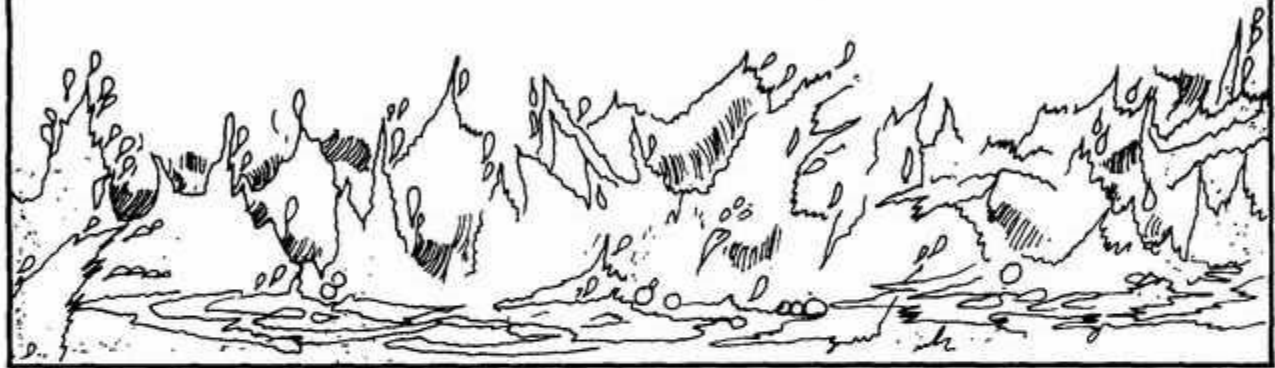
เหตุผลในการออกพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฉบับนี้มีสาเหตุมาจากพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๔๓ ได้ใช้บังคับมาเป็นเวลานาน สภาพการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปมาก และพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๒ ซึ่งจะมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๗ เป็นต้นไป มีบทบัญญัติบางประการยังไม่เหมาะสม โดยกำหนดให้ข้าราชการเบิกค่าเช่าบ้านในลักษณะเหมาจ่ายตามสิทธิของข้าราชการแต่ละคนซึ่งไม่ตรงตามเจตนารมณ์ของทางราชการที่จะช่วยเหลือข้าราชการที่ได้รับความเดือดร้อนเรื่องที่อยู่อาศัย ประกอบพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวกำหนดให้ข้าราชการที่ได้รับคำสั่งให้ไปประจำสำนักงานใหม่ต่างท้องที่เกิน ๕ ปี แม้ผู้นั้นจะกลับมาประจำสำนักงานในท้องที่ที่เริ่มเข้ารับราชการครั้งแรกแล้ว ก็มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้ ซึ่งไม่เป็นธรรมแก่ข้าราชการที่รับราชการอยู่ในท้องที่เดิมโดยเช่าบ้านอยู่จริง แต่ไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านได้ จึงสมควรปรับปรุงพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการใหม่ให้เหมาะสมกับเจตนารมณ์ของทางราชการ และให้เป็นธรรมแก่ข้าราชการยิ่งขึ้น

#### สาระสำคัญของพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฉบับใหม่มีอย่างไร

พระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการฉบับใหม่มีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

๑. เพิ่มอัตราค่าเช่าบ้านให้สูงขึ้นเป็นร้อยละ ๒๐ ของอัตราเงินเดือน แต่ทั้งนี้ไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท
๒. แก้ไขหลักการเบิกจ่ายอัตราเหมาจ่ายตามพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๒ เป็นการเบิกจ่ายตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกินอัตราที่กำหนด
๓. ขอบเขตการให้สิทธิเบิกค่าเช่าบ้านให้รวมถึงการเช่าซื้อ หรือการผ่อนชำระเงินกู้เพื่อซื้อที่อยู่อาศัยจากสถาบันการเงินที่กระทรวงการคลังกำหนด
๔. ยกเลิกเขตอำเภอชั้นนอกและอำเภอชั้นใน
๕. กำหนดเงื่อนไขเฉพาะผู้มีบ้านของตนเองหรือของคู่สมรสที่พออาศัยอยู่ร่วมกันได้ในท้องที่ที่ย้ายไปปฏิบัติงาน ไม่มีสิทธิได้รับค่าเช่าบ้าน ซึ่งเดิมรวมถึงบ้านของบิดาหรือมารดาหรือบุตร
๖. ให้กระทรวงการคลังมีอำนาจกำหนดเขตท้องที่ใดท้องที่หนึ่งเป็นท้องที่เดียวกันได้

# คลื่นลูกใหม่



**นายสงคราม กระจ่างเนตร**  
**ผู้อำนวยการกองประเมินผลและรายงาน**  
**สำนักงานประมาณ**

เกิดเมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๔๘๕ ที่กรุงเทพฯ เมื่อจบชั้น ม.๒ จากโรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนแล้ว ได้เดินทางไปศึกษาต่อ Public School ที่ประเทศอังกฤษ ขณะนั้นมีอายุเพียง ๑๒ ปี แล้วเข้าศึกษาต่อปริญญาตรีทางเศรษฐศาสตร์ ที่มหาวิทยาลัย Cambridge ใน

ระหว่างที่ศึกษาอยู่ที่ ๒ ก็ได้รับทุนรัฐบาลตามความต้องการของสำนักงานประมาณ จนจบการศึกษาในปี ๒๕๐๗ จากนั้นได้ศึกษาต่อ School of Advance International Study ของมหาวิทยาลัย John Hopkins อยู่ ๑ ปี และต่อมาได้รับทุนจากธนาคารชาติแห่งอิตาลี ให้ศึกษาค้นคว้าด้านการเงินและการคลังที่กรุงโรม เป็นเวลา ๑ ปี จากนั้นจึงเดินทางกลับประเทศไทยเมื่อปี ๒๕๐๙ เพื่อบรรจุเข้ารับราชการที่สำนักงานประมาณในกองวิทยาและกฎหมายการคลัง (ปัจจุบันคือกองวิชาการ) ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ ได้ปฏิบัติงานในฐานะนักการคลังมาโดยตลอดโดยเลื่อนลำดับขั้นขึ้นมาเรื่อย จนถึงวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๒๔ ก็ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการกองประเมินผลและรายงานมาจนถึงปัจจุบัน

ผลงานที่ภาคภูมิใจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการสร้างบทบาทของสำนักงานประมาณให้มีความสำคัญในด้านการคลัง โดยเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิมจากการดูแลรายรับรายจ่ายของรัฐบาลเพียงอย่างเดียว มาเป็นการใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการ



บริหาร และกำหนดแผนเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งนับเป็นบทบาทสากลในการบริหารเศรษฐกิจของรัฐบาล นอกจากนี้ยังได้กำหนดวิธีการจำแนกประเภทรายจ่ายให้สอดคล้องกับวิธีการสากล การกำหนดระบบรหัสขึ้นใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อความเข้าใจร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคือ กรมบัญชีกลาง และธนาคารแห่งประเทศไทย ขึ้นในปี ๒๕๑๑ และได้ใช้กันมาจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งการปรับปรุงการทำงานภายในสำนักงานประมาณ โดยให้ความเข้าใจร่วมกันว่าบทบาทด้านการคลังของสำนักงานประมาณ ไม่ใช่แต่เพียงการตั้งรับ แต่ต้องวางแผนล่วงหน้า

ในด้านผลงานเกี่ยวกับการประเมินผลนั้น ได้ปรับปรุงระบบและวิธีการประเมินผลโครงการจากเดิมที่ประเมินผลในด้านความขัดข้องและความล่าช้า ในการปฏิบัติตามโครงการ มาเป็นการวิเคราะห์เพื่อดูผลตอบแทนของโครงการหรือมาตรฐานความคุ้มค่าของโครงการนั่นเอง การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถประเมินโครงการเพื่อชี้ให้เห็นได้ว่าผลที่เกิดขึ้นทางด้านเศรษฐกิจ ได้รับสูงสุดหรือไม่ เมื่อเทียบกับโครงการอื่น ทั้งนี้ได้เปลี่ยนระบบและรูปแบบการรายงานผลโครงการทั้งหมด กำหนดแบบรายงานผลโครงการในรูปที่จะแสดงความคุ้มค่าของโครงการไว้ใช้กับทุกส่วนราชการ ดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ในการปกครองบังคับบัญชา มีหลักว่า หากทุกคนเข้าใจแนวความคิด และวัตถุประสงค์ของงานเหมือนกันแล้ว จะบริหารงานได้สะดวกไม่มีปัญหา ดังนั้นผู้บังคับบัญชาต้องชี้แนะและกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

มีข้อคิดแก่ข้าราชการทั่ว ๆ ไปว่า ข้าราชการต้องระลึกเสมอว่าตนเป็นคนของพระเจ้าแผ่นดิน ปฏิบัติงานต่างพระเนตรพระกรรณ หลักใหญ่ในการทำงานมิใช่ต่อสู้กับมิชฉาทธิ แต่ต้องต่อสู้กับความขลาดและความขลาดที่จะทำหน้าที่เป็นหูเป็นตาให้ราชการ เพื่อให้คุ้มค่ากับเงินเดือนที่ได้รับ



---

### นายสุรศักดิ์ กิตติพงษ์พัฒนา

ผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติกลาง  
สำนักงานส่งเสริมงานตุลาการ

---

เกิดเมื่อวันที่ ๑๕ มกราคม ๒๔๙๑ ที่จังหวัดฉะเชิงเทรา หลังจากจบ ม.ศ.๓ ที่โรงเรียนบางน้ำเปรี้ยววิทยาแล้วก็เข้ามาศึกษาต่อ ม.ศ.๔-๕ ที่โรงเรียนอำนวยการศิลปพระนคร แล้วสอบเข้าศึกษาต่อในคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำเร็จการศึกษาในปี ๒๕๑๔ และสำเร็จเนติบัณฑิตในปี ๒๕๑๕ จากนั้นในปี ๒๕๑๗ ได้เดินทางไปศึกษาต่อเนติบัณฑิตอังกฤษที่สถาน Gra's Inn, กรุงลอนดอน สำเร็จการศึกษาในปี ๒๕๒๐ แล้วกลับมาสอบบรรจุเป็นผู้พิพากษา โดยได้รับการบรรจุในตำแหน่งผู้ช่วยผู้พิพากษา ในปี ๒๕๒๑ หลังจากดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำกระทรวงได้ระยะหนึ่ง ก็ได้ย้ายไปเป็นผู้พิพากษาศาลจังหวัดพังงาอยู่ ๒ ปี ในปี ๒๕๒๕ ได้รับคำสั่งให้กลับมาดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำกระทรวงอีก โดยคราวนี้ให้ช่วยราชการที่กองฝึกอบรมและสัมมนาและกองวิชาการตามลำดับ ในสำนักงานส่งเสริมงานตุลาการ จน

กระทั่งเดือนมกราคม ๒๕๒๗ ก็ได้รับแต่งตั้งให้รักษา  
ราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติกลาง  
แต่ยังคงดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำกระทรวงอยู่

โครงการสำคัญของสำนักงานคุมประพฤติ  
กลางในขณะนี้ คือ โครงการคุมประพฤติอาสา  
สมัคร ซึ่งเป็นโครงการใหม่ที่ได้เป็นผู้นำที่มีส่วน  
ริเริ่มและกำลังดำเนินการเพื่อให้บรรลุผล เพราะจะ  
สามารถช่วยแบ่งเบาภาระของเจ้าพนักงานคุมประพฤติ  
อาสาซึ่งขณะนี้มีความคิดที่รับผิดชอบมากเกินไปเกินตัว  
ประกอบกับผู้ที่จะเป็นเจ้าพนักงานคุมประพฤติ  
อาสาสมัคร จะเป็นบุคคลในชุมชนที่เป็นที่ยอมรับ  
นับถือว่าเป็นคนดี ที่สมัครใจจะปฏิบัติงานนี้ โดยไม่มี  
ค่าตอบแทนเป็นตัวเงินให้ ซึ่งจะช่วยให้งานคุม  
ประพฤติเป็นไปอย่างสะดวกและได้ผลดีด้วย

โครงการนี้กำลังดำเนินการใน ๒ ส่วน คือการ  
เลือกบุคคลที่ดีในชุมชนเข้าร่วมอาสาสมัคร ซึ่งขณะนี้  
ได้มอบหมายให้เจ้าพนักงานคุมประพฤติทุกแห่ง  
รวมทั้งในต่างจังหวัดได้สอดส่องดูบุคคลที่มีคุณสมบัติ  
ที่จะเป็นผู้คุมประพฤติอาสาสมัคร เพื่อว่าเมื่อใด  
โครงการนี้ประกาศใช้จะได้พร้อมที่จะมีบุคคลดังกล่าว  
ดำเนินงานได้ทันที อีกส่วนคือจะต้องมีการตราเป็น  
กฎหมายในเรื่องนี้ ซึ่งขณะนี้มิได้มีคณะทำงานทำการศึกษา  
เพื่อกำหนดรูปแบบและวิธีการในการเสนอกฎหมาย  
อยู่แล้ว

โครงการนี้จึงนับเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งที่  
ภาคภูมิใจในการดำเนินงานให้เป็นผลสำเร็จ

มีหลักการทำงานในฐานะผู้บังคับบัญชา คือ  
ปกครองลูกน้องด้วยความนุ่มนวล และใช้ระบบ  
เปิด โดยวิธีเข้าไปใกล้ชิด ใต้ตามทุกข์สุข และ  
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับลูกน้องอยู่เสมอ ทำให้เกิด  
ความเป็นกันเอง และลูกน้องกล้าที่จะแสดงความคิด  
เห็น นอกจากนี้จะต้องให้ความเป็นธรรมต่อลูกน้อง  
โดยแท้จริง ไม่แสดงความเป็นพิเศษกับลูกน้องคนใด

ข้อคิดสำหรับข้าราชการใหม่ ๆ คือ ควรมีความ  
รักงาน การทำงานเพียงเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิทำได้

ง่าย แต่ยังไม่เพียงพอ ควรทำให้ได้ผลดีด้วย นอกจากนี้  
ยังควรเข้าร่วมกิจกรรมนอกหลักสูตรนอกเหนือจากงาน  
ประจำด้วย เช่น คณะทำงานต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นเพื่อ  
ประโยชน์และความก้าวหน้าของหน่วยงาน ข้าราชการ  
ที่คิดแต่จะมาทำงาน ๘.๓๐ น. และกลับ ๑๖.๓๐ น.  
เท่านั้น จะเจริญก้าวหน้าได้ยาก

ขอถือโอกาสนี้ประชาสัมพันธ์ไปยังผู้อ่านทุก  
ท่านว่า งานคุมประพฤติผู้ใหญ่ (ผู้ใหญ่ในที่นี้คือ  
บุคคลที่มีอายุ ๑๘ ปีขึ้นไป) เพิ่งเกิดมีขึ้นในปี ๒๕๒๒  
นี้เอง โดยตั้งสำนักงานคุมประพฤติกลางนี้ขึ้นมาเพื่อ  
ปฏิบัติงานนี้ จึงยังเป็นงานใหม่และประสบปัญหา  
เพราะประชาชนทั่วไปไม่เข้าใจ จึงไม่ให้ความร่วมมือ  
แก่เจ้าหน้าที่คุมประพฤติ จึงขอชี้แจงทำความเข้าใจ  
เพื่อขอความร่วมมือแก่เจ้าพนักงานคุมประพฤติด้วย



**นายอมรศักดิ์ นพวิมล**  
เลขาธิการกรม กรมบังคับคดี

เกิดเมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๔๘๘ ที่จังหวัด  
ฉะเชิงเทรา จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๘ แผนกวิทยาศาสตร์  
จากโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา โดยสอบได้เป็นที่ ๕  
ของประเทศจากนั้นสอบเข้าศึกษาต่อที่คณะนิติศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้เป็นที่ ๑ จบการศึกษา

ได้รับเกียรตินิยม ในปี ๒๕๑๐ หลังจากจบเนติบัณฑิตไทยในปี ๒๕๑๑ แล้ว สอบชิงทุนอาณัติมหิดลได้ ไปศึกษาเนติบัณฑิตอังกฤษที่ Lincoln's Inn กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ สำเร็จการศึกษาในปี ๒๕๑๗

ในปี ๒๕๑๘ สอบบรรจุเป็นผู้ช่วยผู้พิพากษา ได้สมตามเป้าหมายชีวิตที่เคยตั้งใจไว้ตั้งแต่เด็กที่จะเป็นผู้พิพากษา หลังจากได้รับแต่งตั้งเป็นผู้พิพากษาประจำกระทรวง ช่วยราชการที่ศาลแพ่ง ๑ ปี ก็ได้ย้ายไปเป็นผู้พิพากษาศาลจังหวัดตราด จนถึงปี ๒๕๒๒ ก็ได้รับแต่งตั้งเป็นเลขานุการศาลอาญา ซึ่งต้องปฏิบัติงานทั้งงานด้านธุรการศาลและธุรการทั่วไป ต่อมาในปี ๒๕๒๔ ได้ย้ายไปปฏิบัติงานด้านธุรการของกระทรวงยุติธรรม โดยควบคุมงานด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการธุรการของกระทรวงยุติธรรมทั้งหมด ทั้งที่ยังดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาประจำกระทรวงอยู่ จนกระทั่งเดือนพฤศจิกายน ๒๕๒๖ จึงได้โอนจากข้าราชการตุลาการตำแหน่งผู้พิพากษามาเป็นข้าราชการธุรการในตำแหน่งเลขานุการกรมบังคับคดี จนถึงปัจจุบัน

ผลงานที่ภาคภูมิใจยิ่ง คือได้แสดงให้เห็นที่ปรากฏชัดว่าสามารถเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของศาลอาญาให้มีประสิทธิภาพและได้รับการยกย่องในระยะเวลาอันสั้น กล่าวคือ ก่อนที่จะได้ดำรงตำแหน่งเลขานุการศาลอาญานั้น เป็นที่ทราบกันว่า “ศาลอาญาจัดเป็นศาลที่มีงานธุรการที่ขาดประสิทธิภาพ ก่อความเสื่อมเสีย และสร้างภาพพจน์ที่ไม่ดี มากที่สุด” หลังจากดำรงตำแหน่งเลขานุการศาลอาญาได้เพียง ๑ ปีครึ่ง ปรากฏว่า คำกล่าวดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไปเป็น “ศาลอาญาเป็นศาลที่มีงานธุรการเป็นตัวอย่างที่ดีที่สุดของประเทศ” ทั้งนี้เพราะหลังจากที่มารับงานเลขานุการ ก็ได้ทำการ “ปฏิวัติ” ระบบเก่าโดยสิ้นเชิงได้แก้ไขปรับปรุงทั้งระบบงานและบุคคล โดยจัดวาง

ระบบการบริหารงานบุคคลขึ้นใหม่ รวมทั้งเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของข้าราชการธุรการในศาลอาญา ด้วยกรรมวิธีที่เป็นขั้นเป็นตอนอย่างละมุนละม่อม เป็นผลสำเร็จ ก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อศาลอาญา และกระทรวงยุติธรรม

นับว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงานบุคคลเป็นเยี่ยม ทั้งที่มีได้ศึกษาเรื่องนี้มาโดยตรง มีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีขั้นตอนและวิธีการที่ดีที่เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ ความกล้าและเด็ดขาดอย่างเดี่ยวไม่เพียงพอ และมีหลักในการทำงานว่า “เอาลูกน้องให้อยู่ ดูแลเจ้านายให้ดี ประสานงานกับระดับเดียวกันให้ได้” ซึ่งก็สามารถทำตามหลักการนี้ได้เป็นผลสำเร็จ เพราะเป็นที่รักและศรัทธาเชื่อถือของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน และผู้บังคับบัญชาระดับสูงเป็นอย่างยิ่ง มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของราชการว่ายังมีจุดอ่อนในเรื่องการให้ความสำคัญชอบที่ถูกต้อง และการใช้มาตรการทางวินัยยังไม่จริงจังเด็ดขาด

มีข้อคิดสะกิดใจแก่ผู้บังคับบัญชาว่า ๑๐% ของข้าราชการเป็นผู้มีความประพฤติดีอยู่เสมอ ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดหรือสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรอีก ๑๐% เป็นข้าราชการที่แย่อยู่เสมอ ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดหรือสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ส่วนอีก ๘๐% เป็นข้าราชการที่มีลักษณะเหมือนน้ำ คือจะประพฤติตนตามสถานการณ์ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของหน่วยงาน การมีหัวหน้าที่ดีจึงมีความสำคัญมาก เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะสร้างหน่วยงานให้เป็นบ้านหลอมที่ดี โดยเฉพาะกับข้าราชการใหม่ ๆ ซึ่งยังไม่มีความรู้พินกับบุคคลหรือระบบใด บ้านหลอมจะมีความสำคัญยิ่งต่อพฤติกรรมของข้าราชการส่วนใหญ่



**นายธันฮา หาญพล**  
เลขาธิการกรม กรมโยธาธิการ

เกิดเมื่อวันที่ ๒ สิงหาคม ๒๔๘๖ ที่จ.ตราด จบมัธยมศึกษาปีที่ ๖ จากโรงเรียนตราด “ตราขตระการคุณ” และมัธยมศึกษาปีที่ ๘ จากโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา จากนั้นสอบเข้าศึกษาต่อที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาโยธา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำเร็จการศึกษาในปี ๒๕๑๐ ต่อจากนั้นได้เข้ารับราชการเป็นลูกจ้างที่กรมทางหลวงอยู่ระยะหนึ่งจนปี ๒๕๑๑ จึงสอบเข้ารับราชการในตำแหน่งนายช่างตรี กองประปาภูมิภาค กรมโยธาธิการในปี ๒๕๑๔ ได้รับทุนของ UNESCO ไปศึกษาชั้น Post Graduate Diploma ด้าน Sanitary Engineering ที่ประเทศเนเธอร์แลนด์ สำเร็จการศึกษาในปี ๒๕๑๖ แล้วกลับมารับราชการที่กองประปาภูมิภาคอย่างเดิม ในปี ๒๕๑๗ ย้ายไปเป็นวิศวกรประจำศูนย์การประปาเขต ๒ จ.ชลบุรี ระหว่างปี ๒๕๒๐ ถึงปี ๒๕๒๒ ย้ายไปช่วยราชการที่กรุงเทพมหานครในตำแหน่งผู้ช่วยเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร จนกระทั่งวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๒๒ จึงได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการกรม จนถึงปัจจุบัน

งานที่ภูมิใจคือ เมื่อครั้งปฏิบัติงานในกองประปาภูมิภาค ซึ่งครั้งนั้นยังมีได้แยกตัวเป็นรัฐวิสาหกิจอย่างในปัจจุบัน สามารถปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จทั้งที่ต้องออกไปปฏิบัติงานในท้องถิ่นที่ห่างไกล และบางแห่งอยู่ในเขตผู้ก่อการร้ายก็ตาม และต่อมาเมื่อปฏิบัติงานที่กรุงเทพมหานครต้องทำงานหนักมาก วันหนึ่ง ๆ ทำงานราว ๑๒ ชั่วโมง แต่ก็ได้ผลคุ้มค่า เพราะได้รับความรู้และประสบการณ์ในด้านการวิชาการและการบริหารมากขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี ๒๕๒๐ ซึ่งเป็นปีแรกที่ไปช่วยราชการกรุงเทพมหานคร มีความดีความชอบได้รับการปรับขั้นเงินเดือนประจำปี ถึง ๓ ขั้น โดยมติคณะรัฐมนตรี นับเป็นเกียรติประวัติของการเป็นข้าราชการ ซึ่งไม่ค่อยจะมีผู้ได้รับเช่นนี้มากนัก นอกจากนี้ยังได้รับแต่งตั้งเป็นสมาชิกสภาเมืองพัทยาเป็นสมัยแรก ในระหว่างปี ๒๕๒๑ ถึงปี ๒๕๒๓ อีกด้วย ผลงานที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ เป็นผู้มีส่วนร่วมในการริเริ่มก่อตั้งชมรมเลขานุการกรมเป็นผลสำเร็จผู้หนึ่งด้วย สำหรับงานสำคัญขึ้นไปที่จะทำในปัจจุบันในฐานะเลขานุการกรม คืองานที่กรมโยธาธิการจะขยายให้มีที่ทำการโยธาเทศบาลจังหวัดให้ครบทุกจังหวัด (ปัจจุบันมีแล้ว ๕๓ จังหวัด)

มติดิประจำใจในการทำงาน คือ รักงาน เสียสละและทุ่มเท

ข้อคิดที่จดจำมาจากผู้บังคับบัญชาและจะแนะนำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแนวปฏิบัติต่อไปคือ บุคคลที่ทำงานเป็นนั้น ควรที่จะเป็นบุคคลที่รู้จังหวะการทำงาน หรือแยกชนิดของงานออกเพื่อปฏิบัติก่อนหลังเวลาใด งานใดที่ทราบแน่ชัดว่าเป็นนโยบายอาจจะลงมือปฏิบัติก่อนรับคำสั่งก็ได้ งานบางชนิดเป็นงานที่รู้ขั้นตอนดี อาจทำรอไว้ล่วงหน้า เมื่อรับคำสั่งมาก็สามารถดำเนินการได้ทันที



## แนะนำการสอบเลื่อนตำแหน่ง :



### ตัวอย่างข้อสอบ และแนวการตอบ

อาจารย์ตี๋

ตั้งแต่ฉบับแรกเป็นต้นมาผมได้นำตัวอย่างข้อสอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่งระดับ ๖ มาเฉลยและแนะนำแนวการตอบเพื่อให้อยู่ในชุดเดียวกัน สำหรับตั้งแต่ฉบับนี้เป็นต้นไปจะขอนำตัวอย่างข้อสอบระดับ ๔ และระดับ ๕ มาแนะนำกัน

ข้อสอบคัดเลือกเลื่อนระดับ ๔ และ ๕ นี้จะต่างไปจากระดับ ๖ บ้าง ผมดูตามหลักสูตรในภาคความรู้ความสามารถทั่วไปแล้วเห็นว่าจะเน้นวิธีการบริหารที่ใช้ในการเป็นหัวหน้างานระดับ ๔ และ ๕ ซึ่งเป็นระดับหัวหน้าที่ใกล้ชิดการปฏิบัติงานมาก ดังนั้นเรื่องที่จะออกข้อสอบจึงเป็นเทคนิคการบริหารงานเกี่ยวกับการปกครอง บังคับบัญชา การควบคุมงาน การตรวจสอบการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน การประสานงาน รวมทั้งกฎหมายระเบียบและข้อบังคับที่ใช้ในการปฏิบัติงานเช่น ระเบียบการลาฯ การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

สำหรับฉบับแรกนี้ผมขอนำตัวอย่างข้อสอบที่เคยออกข้อสอบแล้วในหลาย ๆ ส่วนราชการ สำหรับระดับ ๔ และ ๕ นี้คือเรื่องการควบคุมงาน

### ตัวอย่างข้อสอบและแนวการตอบมีดังนี้

**คำถาม** ในฐานะหัวหน้างานระดับหน่วยงาน ท่านมีความเข้าใจและมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมงานในหัวข้อต่อไปนี้หรือไม่ คือ

- ๑) ความหมายและวัตถุประสงค์ในการควบคุมงาน

๒) หลักการสำคัญที่หัวหน้างานควรยึดถือในการควบคุมงาน

๓) ข้อเสนอในการวางวิธีการควบคุมและติดตามงานในหน่วยงานของท่านให้ได้ผลดีที่สุด

สุด

### แนวการตอบ

คำถามข้อนี้ได้แยกประเด็นคำถามไว้ชัดเจนแล้วเป็น ๓ ประเด็นคำถามย่อย ดังข้างต้น ข้อสอบข้อนี้มีข้อสังเกตว่าประเด็นคำถามที่ ๑ และ ๒ เป็นคำถามเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ส่วนประเด็นคำถามที่ ๓ เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็น ให้เสนอแนะ ดังนั้นการตอบจึงควรให้ละเอียดในส่วนความรู้ความเข้าใจ และให้ข้อเสนอที่ดีมีเหตุผลตามหลักวิชาและสอดคล้องกับลักษณะงานในส่วนที่เป็นความคิดเห็น

### แนวตอบประเด็นที่ ๑ ความหมายและวัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน

การควบคุมงานเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานให้บังเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัด จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของหัวหน้างานที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้งานสำเร็จตามที่หัวหน้างานได้มอบหมายไปและเพื่อใช้ผลการติดตามและควบคุมงานนี้รายงานผลงานต่อหัวหน้างาน (ฝ่าย) ระดับถัดไป

ดังนั้น การควบคุมงานคือการที่หัวหน้างานติดตามตรวจสอบผลงานของผู้ปฏิบัติงานและของหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ว่าดำเนินการไปได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยใช้วิธีการที่เหมาะสม

ส่วนวัตถุประสงค์ของการควบคุมงานมีดังนี้

๑. เพื่อดูว่างานที่ได้มอบหมายไปแล้วนั้นดำเนินไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ ทั้งในด้านผลงานและกำหนดเวลาที่ต้องการ

๒. เพื่อตรวจดูปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานว่าเกิดขึ้นที่จุดใดและจะแก้ไขได้อย่างไร

๓. เพื่อติดตามและตรวจสอบดูว่าวิธีทำงานหรือการมอบหมายงานของหัวหน้างานเองมีส่วนทำให้เกิดปัญหาหรือไม่

ทำให้เกิดปัญหาหรือไม่

๔. เพื่อให้คำแนะนำ สอนงาน เป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไปพร้อมกับการทำงานด้วย ซึ่งจะส่งผลในด้านการบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานมิได้ทอดทิ้ง คอยให้กำลังใจด้วย

### แนวตอบประเด็นที่ ๒ หลักการสำคัญในการควบคุมงานที่หัวหน้างานควรยึดถือ มีดังนี้

๑. การควบคุมงานควรจะใช้วิธีการที่แตกต่างกันตามลักษณะงาน เช่น งานบางงานควบคุมโดยมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่นับจำนวนได้ แต่บางงานต้องใช้วิธีกำหนดเป้าหมายและผลที่ต้องการร่วมกัน แล้วใช้เป็นแนวการติดตามผลงานหรือบางงานใช้งบประมาณหรือการเงินเป็นตัววัด เป็นต้น

๒. การควบคุมงานควรให้มีลักษณะเป็นการช่วยแนะนำแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มิใช่เป็นการจับผิด

๓. การควบคุมงานควรจะให้รู้ถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นด้วย และหาทางแก้ไขข้อผิดพลาดได้ มิใช่ดูผลงานที่เกิดขึ้นอย่างเดียว

๔. การควบคุมงานควรจะให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจด้วย เพื่อให้เกิดการยอมรับและรู้ว่าจะต้องมีการตรวจติดตามอยู่เสมอ
๕. การควบคุมงานควรกำหนดให้เหมาะกับช่วงเวลาปฏิบัติงานว่าควรควบคุมติดตามในขั้นใด และให้ทันกับแผนงานหรือคำสั่งของหัวหน้าถัดไป

### แนวตอบประเด็นที่ ๓ ข้อเสนอในการวางวิธีการควบคุมและติดตามผลงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่

ในฐานะหัวหน้าหน่วยงานข้าพเจ้าจะมีแนวทางและวางวิธีการและเครื่องมือในการควบคุมและติดตามผลงานไว้ในหน่วยงานของข้าพเจ้า ดังนี้

๑. ทำความเข้าใจภาระหน้าที่ขอบเขตงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบหรือแผนงานและโครงการที่มีอยู่ แล้วแตกย่อยออกมาเป็นผลงานที่ต้องการในแต่ละเรื่อง เช่นงานด้านที่ ๑ จะต้องให้เกิดผลสำเร็จขนาดใด จึงจะสมวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นต้น แล้วถือสิ่งนี้เป็นเป้าหมายรวมที่ต้องการ

๒. กำหนดเป้าหมายผลงานที่ต้องการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพและเวลาที่กำหนดก่อนมอบหมายงาน และให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและร่วมกันกำหนดด้วย

๓. กำหนดให้มีเครื่องมือควบคุมงานสำหรับหัวหน้างานตามลักษณะงาน เช่น

๑) มีทะเบียนมอบหมายงาน ระบุงานที่มอบมาจากที่ใด ต้องการเมื่อไร ผลที่ต้องการไว้คอยติดตาม

๒) แผนปฏิบัติงานกรณีที่เป็นงานโครงการหรือมีขั้นตอนยุ่งยากไว้คอยติดตาม

๓) บัตรมอบหมายงาน, ปฏิทินการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๔) ใช้หลายแบบผสมกัน

๔. กำหนดให้มีการรายงานของผู้ปฏิบัติงาน เช่นกำหนดทุก ๆ สัปดาห์ หรือทุก ๆ เดือน หรือทั้งสองอย่างโดยมีแบบฟอร์มขึ้นมา

๕. หัวหน้างานเองคอยสอบถามติดตามตรวจสอบผลงานเป็นระยะ ๆ ตามงานที่ได้รับมอบหมาย

๖. กำหนดให้มีการพบชี้แจงผลงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นช่วงเวลาของงานที่มอบเป็นขั้น ๆ และให้คำแนะนำ เป็นต้น

แนวทางคือให้มีการตรวจติดตามและรายงานผลงานทั้งสองทาง จากหัวหน้าและลูกน้องด้วย ฉบับต่อไปผมจะนำตัวอย่างข้อสอบในแนวอื่น ๆ ของระดับ ๔ และ ๕ มาเฉลยกันต่อไปครับ.



### ข่าวดีสำหรับสมาชิกใหม่

ผู้ที่สมัครเป็นสมาชิกวารสารข้าราชการใหม่ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป วารสารข้าราชการจะมอบของขวัญปีใหม่ด้วยการออกนันทนาการ กฎ ระเบียบ หนังสือเวียน ของสำนักงาน ก.พ. ที่ออกในรอบปี ๒๕๒๗ ท่านละ ๑ ชุด ขอเชิญสมัครเป็นสมาชิกและส่งเงินในนามผู้จัดการสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก กท. ๑๐๓๐๐ โดยส่งจ่ายทางธนาณัติ เชื่อกันไปรษณีย์ ป.ท.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี



วารสารข้าราชการขอเสนอคอลัมน์ใหม่ล่าสุดคือ **เวทีชีวิต** เพื่อเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับชีวิตการทำงาน ของข้าราชการและบุคคลต่าง ๆ ในวงการบริหารที่ น่าสนใจและได้หุ่่มเทชีวิตการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อ ราชการ ต่อผู้อ่าน

ฉบับแรกนี้วารสารฯ ของเราขอเสนอชีวิตกำนันหญิงคนแรกของภาคเหนือตอนบน คือ **กำนันนางเยาว์ ศรีแสง** กำนันตำบลสันมหาพน อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งวารสารฯ ได้รวบรวมจากบทสัมภาษณ์ กำนันนางเยาว์ฯ โดย **คุณจินตนา สงค์ประเสริฐ** นักจิตวิทยา โรงพยาบาลประสาท จังหวัดเชียงใหม่ เป็นผู้ สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๗

กำนันนางเยาว์ ศรีแสง ปัจจุบันอายุ ๔๙ ปี จบ การศึกษาชั้นประถมปีที่ ๔ เกิดในครอบครัวคริสตชน มีพี่น้องรวม ๖ คน บิดา-มารดาเสียชีวิตตั้งแต่เธออายุ ได้ ๑๘ ปี โดยที่เป็นพี่คนโต จึงต้องรับภาระเลี้ยงดู น้อง ๆ แทนบิดา-มารดา สมรสเมื่ออายุ ๒๒ ปี กับ ข้าราชการครูผู้หนึ่ง ปัจจุบันมีบุตรสาว ๓ คน บุตรสาว ทำงานแล้ว ๒ คน คนที่ ๓ กำลังเรียนวิทยาลัยเกษตร ปีที่ ๕ อาชีพปัจจุบันคือ ทำการเกษตร และค้าขาย เล็กน้อย

ก่อนที่จะมาเป็นกำนัน เคยได้รับเลือกให้เป็น ผู้ใหญ่บ้านมาก่อน ซึ่งการได้เป็นผู้ใหญ่บ้านครั้งนั้น คุณนางเยาว์ฯ ไม่เคยคิดหรือตั้งใจมาก่อน เพราะเห็น ว่าภาระทางครอบครัวที่จะต้องรับผิดชอบมีมากจน แทบไม่มีเวลว่าง แต่อาศัยที่ชาวบ้านมีความตั้งใจสูง มากที่จะให้ผู้ใหญ่บ้านของเขาคือเธอ ประกอบกับ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการเลือกตั้งที่ มีกมลเมตตาและซื่อสัตย์เหนือกว่าในที่สุด จึงได้ตัวคุณ นางเยาว์ มาเป็นผู้ใหญ่บ้านสมใจชาวบ้าน ซื่อสัตย์ที่ว่า



นี่ก็คือ มีการชักชวนชาวบ้านให้ไปร่วมทอดผ้าป่า พอไปถึงหอประชุม เจ้าหน้าที่ก็ปิดประตูซึ่งไม่ให้คน ในออกคนนอกเข้า แล้วก็ทำการเลือกผู้ใหญ่บ้านกัน

คุณนงเยาว์ เป็นผู้ใหญ่บ้านได้นาน ๑๑ เดือน บังเอิญตำแหน่งกำนันว่างลง ชาวบ้านซึ่งยอมรับ ความสามารถของคุณนงเยาว์ ก็มาทาบทามให้ลง สมัคร์เลือกตั้งกำนันอีก คราวนี้คุณนงเยาว์ไม่ปฏิเสธ ความตั้งใจของชาวบ้าน และเต็มใจไปสมัครรับเลือก ตั้ง โดยมุ่งมั่นว่าจะขอรับภาระนี้เรื่อย ๆ ไปเพื่อความ สุขของชาวบ้าน ตราบที่เขาเหล่านั้นให้ความยอมรับ และเชื่อถือ ผลการเลือกตั้งปรากฏว่า คุณนงเยาว์ คือกำนันคนต่อมาของ ต.สันมหาพน โดยเข้ารับ

ตำแหน่งนี้เมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๒๗

มีผู้กล่าวไว้ว่า “งานคือปัญหา ปัญหาคืองาน มึงงานต้องมีอุปสรรค” ชีวิตการทำงานของกำนัน นงเยาว์ก็เหมือนคำกล่าวที่ว่าไว้ คือ ในระยะแรก ที่เข้ามารับหน้าที่กำนัน ชาวบ้านบางส่วนไม่ให้ความ เชื่อถือนัก เพราะเห็นว่าเป็นผู้หญิง เกรงจะทำหน้าที่ กำนันได้ไม่เต็มที่ แต่ชาวบ้านอีกส่วนหนึ่งโดยเฉพาะ ผู้ชายได้ให้การสนับสนุนและยอมรับเธอผู้นี้มาก ถึง กับคอยช่วยเหลือชี้แจงแก้ไขข้อสงสัยของชาวบ้านที่ติดอยู่ ในความคิดว่า “กำนันต้องเป็นผู้ชาย” โดยชี้ให้มองที่ ผู้นำของต่างประเทศว่า ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี ของบางประเทศเป็นสตรีเพศก็มี ระยะหลัง ๆ มา ชาวบ้านจึงให้ความยอมรับอย่างสนิทใจ



ชีวิตในบทบาทของคุณนงเยาว์กับกำนันนงเยาว์ต่างกันมากมาย คุณนงเยาว์จะรับภาระดูแลทุกข์สุขก็เฉพาะสมาชิกในครอบครัว หรืออาจช่วยบรรเทาทุกข์ความเดือดร้อนแก่เพื่อนบ้านอื่น ๆ บ้าง ในบางโอกาสตามนิสัยโอบอ้อมอารีของเธอเอง แต่เมื่อเป็นกำนันนงเยาว์ ชาวบ้านร่วมสองหมื่นคน คือภาระที่เธอต้องปกครองและเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข จากที่เคยอยู่กับเหย้าเฝ้าประตูเรือน ดูแลรับผิดชอบงานเล็ก ๆ น้อย ๆ ของครอบครัว กลับเป็นต้องมาทำแม้กระทั่งการออกไปจับใจผู้ร้าย รอยเท้าผู้ร้ายมุ่งเข้าป่า กำนันกับพรรคพวก ได้แก่ กรรมการหมู่บ้าน ฯลฯ ก็ต้องเข้าป่าผู้ร้ายมุ่งไปทางดอยกำนันก็ต้องปีนดอย จับผู้ร้ายไม่ได้ ได้ของกลับคืนมาให้ชาวบ้านก็แทบหายใจเหนื่อยเป็นปลิดทิ้ง ภาระหน้าที่ของกำนันมีมากมาย หลาย ๆ สิ่งต้องอาศัยความสามารถและความเสียสละเป็นหลัก

เช่น ชาวบ้านไม่มีงานทำ ก็ต้องหางานให้ทำโดยติดต่อกับทางจังหวัด หรือแม้กระทั่งเสียสละที่ดินของตนเองให้ทำไร่โดยไม่คิดค่าเช่า ปัญหาเด็กติดยาเสพติดก็ช่วยนำส่งรักษา แล้วหางานให้ทำ ตลอดจนทำงานสาธารณณะต่าง ๆ เช่น ร่วมหาปัจจัยเพื่อนำไปสร้างบูรณะซ่อมแซมวัดวาอารามต่าง ๆ เป็นต้น

ผลงานที่ประทับใจชาวบ้าน คือ ความเสียสละและความโอบอ้อมอารีที่มีต่อชาวบ้านเสมอมา แต่ผลงานที่ตนเองภูมิใจมากที่สุดในชีวิตนั้นมี ๒ ครั้ง เป็นผลงานทางด้านเกษตร ครั้งแรก คือ การค้นคว้าจนสามารถแก้ปัญหาการปลูกใบยาสูบให้ได้ผลจนได้ใบยาที่จัดเป็นเกรดหนึ่ง และขายได้ราคาดีมากกว่าครั้งที่สอง การแก้ปัญหาการปลูกกะหล่ำ ซึ่งครั้งนี้มีเกษตรกรตำบลมาร่วมให้การช่วยเหลือด้วย



สิ่งที่กลัวมากที่สุดและไม่อยากให้เกิดขึ้นคือ ความแตกแยกภายในหมู่บ้าน สิ่งที่เป็นเป้าหมายที่สุดในชีวิตขณะนี้คือ อยากให้ชาวบ้านมีงานทำให้มากที่สุดเพื่อจะได้มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างไม่เดือดร้อน

เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพของหมู่บ้านในชนบท เธอได้ให้ทัศนะว่า ก่อนอื่นใดควรเริ่มพัฒนาจิตใจกันเสียก่อน ซึ่งคงจะหมายถึงว่า เมื่อฐานจิตใจดี ความคิดความอ่านของคนเราก็คงจะคิดและทำแต่ในสิ่งที่ดี ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อทั้งตนเองและสังคม ส่วนความคิดที่จะลงนามการเมืองระดับชาติ เธอกล่าวว่าคงจะต้องพิจารณาอีกมากนั้ก เนื่องจากตัวเธอเองมีการศึกษาและความรู้น้อย อย่างไรก็ตาม เธอยังได้รับการทาบทามให้เป็นหัวคะแนนในการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรสมัยหนึ่ง แต่เธอได้ปฏิเสธไป โดยมีเหตุผลที่น่าฟังว่า ชาวบ้านจะเลือกใครให้เป็น ส.ส. ของเขานั้น ขึ้นอยู่กับตัว ส.ส.เอง ไม่ได้อยู่ที่ตัวเธอหรือใครที่เป็นหัวคะแนนให้

“หาห่วงใส่คออีกแล้ว”

“ทีนี้ป่าสองข้างจะหนักละนะ”

สองประโยคข้างต้น คือ คำตัดพ้อแถมห่วงใยของ “พ่อแคว่น” สามีของเธอเอง (ภาษาทางภาคเหนือเรียกกันว่า “แคว่น” เทียบกับเพลงลูกทุ่งเรียกภรรยาว่า “ก่าใน” สามีของก่าในภาคเหนือก็เรียกว่า “พ่อแคว่น”) ประโยคแรกสามีกล่าวเมื่อตอนเธอได้รับเลือกให้เป็นผู้ใหญ่บ้าน ประโยคหลังกล่าวเมื่อได้รับเลือกเป็นก่าใน ซึ่งก็ไม่อาจลบความรู้สึกรับผิดชอบของเธอลงไปได้ แต่กลับเพิ่มความตั้งใจและมั่นใจให้เธอรับหน้าที่นี้อย่างสุดความสามารถ โดยสามีและลูก ๆ คอยให้กำลังใจอยู่ตลอดเวลา

ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น คือ ชีวิตของสตรีผู้หนึ่งซึ่งเรา - ท่านทั้งหลายอาจจะรับเธอได้เป็นแบบอย่างที่ดีควรถือปฏิบัติตามได้ เพราะชีวิตเธอเป็นชีวิตที่มีค่าควรแก่สังคมไม่น้อยทีเดียว



## บริษัท ประชาชน จำกัด

### แผนกการพิมพ์

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม กรุงเทพฯ โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒, ๒๓๕-๐๓๘๕

งานพิมพ์โปสเตอร์สี่สี ระบบออฟเซต  
หนังสือกระบบธรรมดา และระบบออฟเซต  
รวดเร็ว ทันเวลา ราคาเยาว์

รับเรียงตัวด้วยระบบคอมพิวเตอร์ฟิค ไทย-อังกฤษ สูตรคำนวณ และสูตรเคมี

# ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน

ผู้ตอบปัญหาประจำ  
สำนักงาน ก.พ.  
วันชัย ตันติสุข  
วิระ ไชยธรรม  
ประพาส ทองศักดิ์  
สมเกียรติ ชุมวิสูตร  
กรมบัญชีกลาง  
ผาสุกนิทย์ ปิณฑะรุจิ  
สมพงษ์ วัฒนสุระ



## ๑. การโอนหรือสับเปลี่ยนอัตราเงินเดือน

**ผู้ถาม : คุณเพ็ชร ศรีอนุพันธ์**

ที่สำนักงานสรรพสามิตจังหวัดมีอัตราตำแหน่งพนักงานสรรพสามิตประจำโรงงานสุราร้างอยู่ ๑ อัตรา เป็นอัตราระดับ ๒ เนื่องจากข้าราชการผู้ครองตำแหน่ง ได้ถูกกรมสรรพสามิตส่งแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่งในกรมสรรพสามิตแล้ว เพื่อให้สำนักงานสรรพสามิตจังหวัดมีอัตรากำลังเจ้าพนักงานดำรงตำแหน่งครบถ้วน สำนักงานสรรพสามิตจังหวัด จึงได้ดำเนินการดังนี้

๑. สำนักงานสรรพสามิตจังหวัดได้ดำเนินการเพื่อแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ธุรการระดับ ๑ หรือ ๒ หรือ ๓ ให้ไปดำรงตำแหน่งพนักงานสรรพสามิตประจำ

โรงงานสุราแทนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ว่างดังกล่าวข้างต้น

๒. แล้วโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนของพนักงานสรรพสามิตประจำโรงงานสุราที่ว่างอยู่ไปตั้งเบิกจ่ายเป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ณ ที่สำนักงานสรรพสามิตจังหวัด

๓. แล้วจังหวัดจึงได้เรียกผู้ที่สอบแข่งขันได้ซึ่งขึ้นบัญชีไว้ วุฒิ ปวช มาบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ โดยปรับ-ลด อาศัยเบิกในอัตราระดับ ๒ ที่ว่างอยู่

ดังนั้น สำนักงานสรรพสามิตจังหวัดได้ปฏิบัติถูกต้องและชอบด้วยวิธีปฏิบัติราชการหรือไม่

**ตอบ**

ตามกรณีที่ถามนี้ หากพิจารณาในแง่ของแนวทางปฏิบัติแล้ว ถือว่าเป็นเรื่องที่ ก.พ. และสำนักงานประมาณได้กำหนดหลักปฏิบัติและวิธีการโอนหรือสับเปลี่ยนอัตราเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ไว้ให้ส่วนราชการดำเนินการได้เอง เพื่อประโยชน์และความ



เหมาะสมในการบริหารงาน (ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๕/ว ๑๕ ลงวันที่ ๙ พฤษภาคม ๒๕๒๑ และหนังสือสำนักงานประมาณ ที่ นร ๐๓๐๒/ว ๔๒๖๓ ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๒๖) กล่าวคือ

ตามคำถามข้อที่ ๑ เมื่อตำแหน่งเจ้าพนักงานสรรพสามิต ๒ ประจำโรงงานสุร่าว่างลง เนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งเดิมได้ย้ายไปดำรงตำแหน่งในกรมสรรพสามิตแล้ว สำนักงานสรรพสามิตจังหวัดก็อาจพิจารณาดำเนินการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการอยู่เดิม (ซึ่งต้องเป็นผู้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ ๒ เพราะตำแหน่งในสายงานเจ้าพนักงานสรรพสามิต เป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๒ จึงไม่อาจแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ให้ดำรงตำแหน่งได้ และต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสายงานเจ้าพนักงานสรรพสามิต คือ ได้รับ ปวส. ทางบัญชี พาณิชยการ ธุรกิจทั่วไป หรือเลขานุการ) ให้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานสรรพสามิต ๒ ประจำโรงงานสุร่าที่ว่างดังกล่าวได้ ส่วนการให้ได้รับเงินเดือนนั้นอาจให้ได้รับในอัตราเงินเดือนของตำแหน่งที่ว่างหรือโอนอัตราเงินเดือนของตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการตามตัวไปตั้งจ่ายในตำแหน่งเจ้าพนักงานสรรพสามิต เพื่ออาศัยเบิก และโอนอัตราเงินเดือนของตำแหน่งเจ้าพนักงานสรรพสามิต ที่ว่างมาตั้งจ่ายในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการเป็นการสับเปลี่ยนกันก็ได้ (ตามหนังสือสำนักงานประมาณ ที่ นร ๐๓๐๒/ว ๔๒๖๓ ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๒๖)

ตามคำถามข้อที่ ๒ เห็นว่า หากสำนักงานสรรพสามิตจังหวัด ได้ดำเนินการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ให้ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานสรรพสามิต ประจำโรงงานสุร่าที่ว่าง โดยโอนอัตราเงินเดือนตามตัวไปตั้งจ่าย และโอนอัตราเงินเดือนของตำแหน่งเจ้าพนักงานสรรพสามิตดังกล่าว มาตั้งจ่ายเป็นอัตราเงินเดือนของตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการเป็นการสับเปลี่ยนกันแล้ว ก็อาจบรรจุผู้สอบแข่งขันใน

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ได้ เข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ตามคำถามข้อที่ ๓ โดยเปลี่ยนตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๒ เป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ ได้ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๕/ว ๑๓ ลงวันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๒๐

## ๖. หลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารการปกครอง

**ผู้ถาม : คุณสุรศักดิ์ ประเสริฐ**

๑. ตามที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยฯ กับ กรมการปกครองได้ให้ข้าราชการกรมการปกครอง เรียนหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารการปกครอง ใช้เวลาเรียน ๑ ปี ๕ ชุดวิชา นั้น ขณะนี้ได้เสนอ ก.พ. เพื่อให้สิทธิกับข้าราชการที่จบแล้วอย่างไรบ้าง หรือมีแนวโน้มที่จะเป็นไปได้อย่างไรบ้าง

๒. มหาวิทยาลัยสุโขทัยฯ กับ กรมการปกครอง ได้เสนอเรื่องมายัง ก.พ. หรือยัง

**ตอบ**

เรื่องหลักสูตรประกาศนียบัตรการบริหารการปกครอง (หลักสูตรใหม่ พ.ศ.๒๕๒๗) ที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยฯ เปิดสอนร่วมกับกรมการปกครอง นั้น ขณะนี้ทบวงมหาวิทยาลัยได้ส่งเรื่องเพื่อขอให้ ก.พ.พิจารณารับรองคุณวุฒิของผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าวแล้ว แต่เนื่องจากหลักสูตรดังกล่าวมีสาระและรายละเอียดที่แตกต่างไปจากหลักสูตรอื่นที่ ก.พ. เคยรับรอง จึงจำเป็นต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนนำเสนอ ก.พ.พิจารณาต่อไป และขณะนี้ยังอยู่ในระหว่างดำเนินการ

## ๗. การลาพักผ่อนของลูกจ้าง

**ผู้ถาม : สมาชิกหมายเลข ๑๔๑๐**

ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ได้จ้างไว้ทำงานปีแรกตั้งแต่วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๒๖ มีสิทธิลาพักผ่อน

ในปีงบประมาณ ๒๕๒๖ ได้ ๑๐ วัน แต่ยังไม่ได้ออก  
พอปีงบประมาณ ๒๕๒๗ ได้ออกคำสั่งจ้างต่อตั้งแต่  
วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๒๗ อยากรทราบว่าในปี  
๒๕๒๗ จะมีสิทธิลาพักผ่อน ๑๐ วันหรือไม่และรวม  
กับวันสะสมของปี ๒๕๒๖ อีก ๑๐ วัน เป็น ๒๐ วัน  
ถูกต้องหรือไม่

#### ตอบ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๗ ไม่มีสิทธิลาพักผ่อน  
เพราะได้รับการบรรจุนับถึงวันสิ้นปีงบประมาณ  
ไม่ถึง ๖ เดือน และจะรวมวันลาสะสมปี ๒๕๒๖ อีก  
๑๐ วัน ซึ่งยังไม่ได้ลานั้นไม่ได้ เพราะการจ้างลูกจ้าง  
จะจ้างเป็นปีงบประมาณ การที่จะมีสิทธิสะสมวันลา  
พักผ่อนได้ ต้องเป็นการจ้างต่อเนื่องปีงบประมาณกัน

## ๔. บำเหน็จบำนาญ

### ผู้ถาม : คุณนิवासัน ณ คงอินทร์

ข้าราชการศาลจังหวัดนครศรีธรรมราชคนหนึ่ง  
ได้ยื่นใบลาออกจากราชการในขณะที่มีอายุราชการ  
ไม่ครบ ๑๐ ปีบริบูรณ์ (อายุราชการ ๙ ปี ๑๑ เดือน)  
ผู้บังคับบัญชาก็ได้มีคำสั่งอนุญาตให้ลาออกจาก  
ราชการแล้ว แต่ไม่มีสิทธิรับเงินบำเหน็จบำนาญ  
บังเอิญผมได้อ่านหนังสือเกี่ยวกับกฎหมายมหาชน  
ของอาจารย์ท่านหนึ่งสรุปความเห็นได้ว่า กรณีนี้มี  
สิทธิรับเงินบำเหน็จได้ แต่ผมเห็นว่า ถ้าหากดูตาม  
ระเบียบการขอรับเงินบำเหน็จบำนาญแล้วไม่น่าจะ  
มีสิทธิได้รับ

ฉะนั้นจึงขอเรียนถามว่า ข้าราชการที่รับราชการ  
มาเพียง ๙ ปี ๑๑ เดือน หรือยังไม่ถึง ๑๐ ปีบริบูรณ์  
ได้ลาออกจากราชการโดยไม่มีความผิดและผู้บังคับ  
บัญชาได้มีคำสั่งอนุญาตแล้วนั้น มีสิทธิจะได้รับเงิน  
บำเหน็จหรือไม่ประการใด

#### ตอบ

สำหรับปัญหานี้ยังขาดข้อมูลไปอย่างหนึ่ง  
คือขณะที่ขอลาออกจากราชการ ข้าราชการผู้นี้

มีอายุเท่าใด สมมุติว่ามีอายุ ๓๕ ปี (ไม่ถึง ๕๐  
ปีบริบูรณ์) รับราชการมา ๙ ปี ๑๑ เดือน เมื่อลาออก  
จากราชการ หากพิจารณาตามบทบัญญัติของ  
กฎหมายว่าด้วยบำเหน็จโดยเคร่งครัด ผู้นี้จะไม่มี  
สิทธิได้รับบำเหน็จ (ตามมาตรา ๑๗) เพราะผู้ที่ลา  
ออกและจะมีสิทธิได้รับบำเหน็จตามมาตรา นี้ จะต้อง  
มีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ  
๑๐ ปีบริบูรณ์ (นับรวมเวลาทวีคูณกรณีต่างๆ ได้ด้วย)  
แต่เนื่องจากเมื่อประมาณ ๔-๕ ปี มาแล้ว ศาลฎีกาได้  
วินิจฉัยคดีเกี่ยวกับกฎหมายบำเหน็จบำนาญคดีหนึ่ง  
ว่าข้าราชการซึ่งมีอายุยังไม่ครบ ๕๐ ปีบริบูรณ์ รับ  
ราชการมาโดยมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จ  
บำนาญ ๒๔ ปี ๙ เดือนเศษ (ไม่ครบ ๒๕ ปีบริบูรณ์)  
แล้วลาออกจากราชการ ถือว่าข้าราชการผู้นั้นมีเวลา  
ราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ ๒๕  
ปีบริบูรณ์แล้ว โดยนับพิเศษ ๙ เดือนซึ่งถึงครึ่งปีแล้ว  
เป็น ๑ ปี จึงรวมเป็น ๒๕ ปีมีสิทธิรับบำนาญเหตุรับ  
ราชการนานได้ ฉะนั้น กรณีตามคำถาม เวลาราชการ  
๙ ปี ๑๑ เดือน เศษของปีถึงครึ่งปีแล้ว จึงนับเป็น  
๑ ปี รวมเป็น ๑๐ ปี ถือได้ตามแนวคำวินิจฉัยของศาล  
ฎีกาว่า ผู้นี้มีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จ  
บำนาญครบ ๑๐ ปีบริบูรณ์แล้ว เมื่อลาออกจาก  
ราชการ จึงมีสิทธิรับบำเหน็จ (ตามมาตรา ๑๗) ได้  
อย่างไรก็ดี ถ้าผู้นั้นขณะลาออกมีอายุครบ ๕๐  
ปีบริบูรณ์แล้ว ก็จะมีสิทธิได้รับบำเหน็จ เหตุสูงอายุ  
ทันที

## ๕. การคำนวณบำเหน็จบำนาญ

### ผู้ถาม : สมาชิกหมายเลข ๐๙๖๔

๑. ผมเกิดวันที่ ๒๓ ตุลาคม ๒๔๖๘ เข้ารับ  
ราชการเมื่อวันที่ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๐๐ จะครบ  
เกษียณอายุในวันสิ้นปีงบประมาณ ๒๕๒๙ มีเวลา  
ราชการจริงประมาณ ๒๙ ปี เวลาทวีคูณอีกประมาณ

๗ ปี รวมเป็นเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จ บำนาญ ๓๖ ปี (หักวันลาภิกจ - ป่วย แล้ว) จะถูกต้องหรือไม่

๒. ถ้าผมอยู่รับราชการจนครบเกษียณอายุ ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๙ โดยปีงบประมาณ ๒๕๒๗ ผมรับเงินเดือนขั้น ๖,๙๓๕ บาท ถ้าได้เลื่อนเงินเดือนปีละขั้น ปีงบประมาณ ๒๕๒๘ ก็จะรับขั้น ๗,๒๘๕ บาท ปีงบประมาณ ๒๕๒๙ จะได้รับขั้น ๗,๖๓๕ บาท ถามว่า เมื่อจะเกษียณอายุในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๙ ผมจะได้รับเงินเดือนขั้นอีก ๑ ขั้น เป็นขั้น ๘,๐๕๕ บาท หรือไม่

๓. สมมติผมได้รับเงินเดือน ๗,๖๓๕ บาท รับราชการมา ๒๙ ปี ได้เวลาทวิคูณประมาณ ๗ ปี ๖ เดือน เท่ากับรับราชการมา ๓๖ ปีเศษ ถ้ารับบำนาญ ใช้ ๕๕ นหาร จะได้รับ ๔,๙๙๗ บาท ถ้ารับบำเหน็จ จะได้ ๒๗๔,๘๖๐ บาท ถูกต้องหรือไม่ ถ้าหากผลการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ ๒๕๒๙ ซึ่งจะมีผลงานในปีงบประมาณ ๒๕๓๐ ได้ ๑ ขั้น เป็นขั้น ๘,๐๕๕ บาท ถ้าหารด้วย ๕๕ รับบำนาญเดือนละ ๕,๒๗๒ บาท ถ้ารับบำเหน็จจะได้ ๒๘๙,๙๘๐ บาท ถูกต้องหรือไม่

**ตอบ**

ตอบคำถามข้อ ๑ ถ้าคุณหักวันลาป่วย ลาภิกจ ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ เป็นต้นว่าในภาวะปกติที่มีได้มีการประกาศใช้กฎอัยการศึก วันลาป่วย-ลาภิกจ หรือลาประเภทใด ๆ ที่ไม่เกินสิทธิและผู้บังคับบัญชาอนุญาตแล้ว เวลาดังกล่าวก็สามารถนำมานับรวมสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญได้ แต่ถ้าวันทีลาเกินสิทธิไป ขาด หรือหนีราชการ หรือถูกพักราชการโดยไม่มีสิทธิได้รับเงินเดือน เวลาดังกล่าวก็จะนำมานับด้วยมิได้ และในระหว่างที่มีการประกาศใช้กฎอัยการศึก ผู้ใดมิได้ปฏิบัติหน้าที่ในระหว่างนั้น ก็จะต้องถูกตัดเวลาทวิคูณออกด้วย ถ้าคุณคิดเวลาตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้และนับเวลาทวิคูณถูกต้อง เมื่อครบเกษียณในวันที่ ๑ ตุลาคม

๒๕๒๙ คุณก็จะมีเวลาราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จ บำนาญประมาณ ๓๖ ปี

ส่วนคำถามข้อ ๒ ขอบตอบในหลักการกว้าง ๆ ว่า ปัจจุบันนี้ข้าราชการที่จะครบเกษียณอายุราชการ คือ อายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์แล้วนั้น กฎหมายให้พ้นจากราชการเมื่อวันสิ้นปีงบประมาณที่มีอายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์ คือครบเกษียณวันที่ ๓๐ กันยายน ของปีงบประมาณที่มีอายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์ และพ้นจากราชการในวันถัดไปคือวันที่ ๑ ตุลาคม และในกรณีนี้ คณะรัฐมนตรีก็ได้มีมติให้เจ้าสังกัดพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้แก่ข้าราชการในวันสุดท้ายก่อนครบเกษียณอายุได้อีกไม่เกิน ๑ ขั้น เพื่อประโยชน์ในการคิดบำเหน็จ บำนาญโดยไม่ให้รับตัวเงิน ซึ่งต่อมา ก.พ. ก็ได้ออกกฎ ก.พ. กำหนดให้สอดคล้องกับมติ คณะรัฐมนตรีดังกล่าวแล้ว โดยให้พิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้น ถ้าคุณไปปฏิบัติราชการเข้าตามหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามกฎ ก.พ.แล้ว ก็อาจจะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๒๙ อีก ๑ ขั้น

สำหรับคำถามข้อ ๓ ได้ พิจารณาคำถามแล้วเห็นว่า เป็นการถามเกี่ยวกับวิธีคิดบำเหน็จบำนาญ จึงใคร่ขอตอบในแง่ของวิธีการคิดดังนี้

$$\begin{aligned} \text{บำเหน็จ} &= \text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย} \times \text{เวลาราชการ} \\ &\quad (\text{นับเป็นปี}) \\ \text{บำนาญ} &= \\ &= \frac{\text{เงินเดือนเดือนสุดท้าย} \times \text{เวลาราชการ} (\text{นับเป็นปี})}{50 \text{ หรือ } 55} \end{aligned}$$

**หมายเหตุ**

กรณีใช้ ๕๐ เป็นตัวหาร สำหรับข้าราชการประเภทอื่นนอกจากข้าราชการ ทหาร-ตำรวจ และจะต้องรับราชการติดต่อกันโดยนับเวลาได้ไม่น้อยกว่า ๒๕ ปีบริบูรณ์ (นับรวมเวลาทวิคูณได้ด้วย) ถ้าไม่ถึง ๒๕ ปีบริบูรณ์ ให้ใช้ ๕๕ เป็นตัวหาร

## ๖. การสอบคัดเลือก

**ผู้ถาม : สมาชิกเลขที่ ๑๔๓๕**

๑. กรม ท. เปิดรับสมัครสอบคัดเลือกข้าราชการระดับ ๕ เป็นระดับ ๖ โดยในปีงบประมาณ ๒๕๒๗ ไม่มีอัตราว่างเลย (ตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๒๗) แต่การสอบครั้งนี้เพื่อที่จะครอบคลุมไปถึงปีงบประมาณ ๒๕๒๘ (ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๒๗ ไม่เกินเดือนมกราคม ๒๕๒๘ เพราะจะมีการสอบใหม่) โดยจะมีผู้มีสิทธิได้รับการเลื่อนและแต่งตั้ง เพียง ๑ หรือ ๒ คน

๒. ต่อมาได้ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบคัดเลือกปรากฏว่ามีรายชื่อผู้มีสิทธิเกือบ ๑๐๐ คน โดยบางคนก็ยื่นใบสมัคร บางคนไม่ต้องยื่นหรือยื่นภายหลังปิดรับสมัครแล้ว แต่มีชื่อเป็นผู้มีสิทธิสอบคัดเลือก

๓. เมื่อถึงวันสอบข้อเขียน มีนาย ก. ซึ่งเป็นข้าราชการผู้หนึ่งไม่ไปสอบตามวันเวลาที่กำหนด (สาเหตุ ข้าราชการส่วนใหญ่รู้ดี รวมไปถึงผู้ทำหน้าที่จัดการสอบ) แต่ได้เข้าสอบสัมภาษณ์ในวันที่กำหนด (สอบข้อเขียนวันอาทิตย์ สอบสัมภาษณ์วันจันทร์) ต่อมานาย ก. ได้สอบข้อเขียนในวันอื่น (วันจันทร์หรือวันอังคาร) ซึ่งเลยวันเวลาที่ประกาศกำหนด ผลปรากฏว่า นาย ก. สอบได้ตามประกาศผลการสอบคัดเลือก

๔. ผมขอระบายความทุกข์ใจ ดังนี้

๔.๑ นาย ก. จะมีสิทธิสอบข้อเขียนเลยวันเวลาที่ประกาศกำหนดได้หรือไม่ ใครเป็นผู้อนุญาตให้สอบข้อเขียนได้ และถ้ามีสิทธิ มีกฎหมายฉบับใดให้อำนาจแก่ผู้อนุญาตและสิทธิแก่ผู้เข้าสอบ (หมายถึงนาย ก.) ถ้าไม่ได้นาย ก. จะมีสิทธิได้รับการเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจากผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนได้หรือไม่

(เงินเดือน นาย ก. ขึ้น ๕,๗๔๕ บาท ปีงบประมาณ ๒๕๒๗)

๔.๒ ระบบราชการของเราใช้ระบบอะไร นักวิชาการและหนังสืออ่านเล่น พูดเขียนไว้ว่า ระบบคุณธรรม ถูกหรือผิด แต่ขณะนี้ กรม ท. ใช้ระบบอุปถัมภ์ สมัครพรรคพวกเป็นหลัก ถูกหรือผิด

**ตอบ**

เกี่ยวกับเรื่องการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นนั้น ผู้ที่จะมีสิทธิเข้าสอบคัดเลือกจะต้องเป็นผู้ที่ยื่นใบสมัครสอบก่อนกำหนดเวลาปิดรับสมัคร และผู้ที่ยื่นใบสมัครโดยถูกต้องแล้วก็จะต้องเข้าทำการสอบตามกำหนดเวลาที่ผู้ดำเนินการสอบกำหนดด้วย หากผู้ใดไม่ยื่นใบสมัครสอบก่อนเวลาปิดรับสมัคร หรือยื่นแล้วแต่ไม่เข้าทำการสอบตามกำหนดเวลาที่ผู้ดำเนินการสอบกำหนด กรณีก็ไม่อาจถือว่าผู้นั้นเป็นผู้สอบคัดเลือกได้

ดังนั้น กรณี นาย ก. ตามปัญหาที่ถามนี้ เมื่อ นาย ก. ไม่เข้าสอบข้อเขียนตามวันเวลาที่กำหนด ผู้ดำเนินการสอบก็ไม่อาจอนุญาตให้นาย ก. เข้าสอบข้อเขียนในวันต่อมาได้ เพราะถือว่านาย ก. ไม่ใช่สิทธิของตน โดยเป็นผู้ขาดสอบ ประกอบกับข้อสอบวิชานั้นก็ได้ให้บุคคลอื่นสอบไปแล้ว และหากผู้ดำเนินการสอบจะออกข้อสอบใหม่สำหรับให้ นาย ก. สอบก็ไม่อาจกระทำได้ เพราะข้อสอบจะแตกต่างไปจากที่บุคคลอื่นได้สอบไปแล้ว กรณีดังกล่าวนี้จึงถือไม่ได้ว่า นาย ก. เป็นผู้สอบคัดเลือกได้ ผู้บังคับบัญชาจึงไม่อาจสั่งเลื่อน นาย ก. ขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ (ในฐานะผู้สอบคัดเลือกได้) ได้

ส่วนปัญหาที่ถามว่าเวลานี้ระบบราชการพลเรือนใช้ระบบอะไรนั้นขอเรียนว่าพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้ยึดถือระบบคุณธรรม แต่กรณีของนาย ก. ตามปัญหาที่ถามข้างต้นนั้นเข้าข่ายระบบอุปถัมภ์



## ๗. การเลื่อนตำแหน่งในวันที่ ๑ ตุลาคม

### ผู้ถาม : สมาชิกจากจังหวัดยโสธร

ผู้บังคับบัญชาได้มีคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ (๑ ตุลาคม ๒๕๒๕) ให้นาง ส. ตำแหน่งพยาบาล ๔ จำนวน ๑ ชั้น จากชั้น ๔,๑๖๕ บาท เป็นรับชั้น ๔,๔๒๕ บาทไปแล้ว ต่อมาผู้บังคับบัญชามีคำสั่งลงวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๒๗ สั่งเลื่อน นาง ส. ซึ่งเป็นผู้สอบคัดเลือกได้ชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาล ๕ ย้อนหลังไปตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ พร้อมกับปรับอัตราเงินเดือนขึ้นรับในระดับ ๕ ชั้น ๔,๙๔๕ บาท (ขั้นต่ำของระดับ ๕) ตั้งแต่วันดังกล่าวเป็นต้นมาด้วย โดยที่ นาง ส. ได้เลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาล ๕ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ ซึ่งเป็นวันเดียวกันกับวันเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ กรณีเช่นนี้ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ นาง ส. จะได้รับการปรับอัตราเงินเดือนขึ้นรับในขั้นต่ำของระดับ ๕ คือชั้น ๔,๙๔๕ บาทก่อน แล้วจึงเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีอีก ๑ ชั้น ใช่หรือไม่

### ตอบ

โดยที่ ก.พ. ได้มีมติตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่สร ๐๗๐๔/ว ๖ ลงวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๒๕ ว่า ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ เป็นต้นไป การเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ในวันที่ ๑ ตุลาคม ซึ่งเป็นวันเดียวกันกับวันเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีก่อน แล้วจึงเลื่อนผู้นั้นขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในกรณีเช่นนี้ หากผู้ที่ได้เลื่อนตำแหน่งได้รับเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ได้เลื่อนขึ้นแต่งตั้ง ก็ให้ปรับให้ผู้นั้นได้รับเงินเดือนในขั้นต่ำต่อไป

ดังนั้น กรณีของนางส. ซึ่งได้เลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาล ๕ ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๕ ผู้บังคับบัญชาจึงต้องสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ (๑ ตุลาคม ๒๕๒๕) ให้นาง ส. ๑ ชั้น จากชั้น ๔,๑๖๕ บาท เป็นรับชั้น ๔,๔๒๕ บาท เสียก่อน แล้วจึงสั่งเลื่อนผู้นั้นขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาล ๕ พร้อมกับปรับอัตราเงินเดือนให้ได้รับสูงขึ้นตามตำแหน่ง โดยปรับจากชั้น ๔,๔๒๕ บาท เป็นให้ได้รับชั้น ๔,๙๔๕ บาท

## ๘. การเลื่อนขึ้นเงินเดือน

### ผู้ถาม : สมาชิกจากจังหวัดขอนแก่น

ด้วยข้าพเจ้ารับราชการตำแหน่ง นายช่างเครื่องกล ๔ ได้ผ่านการสอบคัดเลือกและอนุมัติให้ลาศึกษาต่อเป็นเวลา ๒ ปี แต่ข้าพเจ้ามาปฏิบัติราชการตามปกติ และได้ใช้เวลาราชการบางส่วนคือ วันพุธ ออกก่อนเวลา ๓๐ นาที เพื่อเดินทางไปเรียนที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒซึ่งเปิดสอนภาคสมทบ ๒ ปี โดยเปิดสอนในวันพุธ เวลา ๑๗.๐๐ - ๒๑.๐๐ น. และวันเสาร์ เวลา ๙.๐๐ - ๑๙.๐๐ น.

ปัญหาของข้าพเจ้า คือ อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อแต่มาปฏิบัติราชการตามปกติ ยกเว้นวันพุธจะออกก่อนเวลางานเลิก ๓๐ นาที แม้ในบางครั้งก็จำต้องขาดเรียนไปราชการแล้วแต่ผู้บังคับบัญชาสั่งการ หรือต้องปฏิบัติงานอื่น ๆ เช่น งานซ่อมอาคารสำนักงาน งานพัสดุ งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สั่งให้ข้าพเจ้ามาทำงานปกติ และจะพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนปี ๒๕๒๔ ให้ข้าพเจ้าจึงอยากเรียนถามว่า

๑. ข้าพเจ้ามีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนหรือไม่

๒. ถ้าไม่ได้ ผู้บังคับบัญชาจะขอให้ ต้องดำเนินการอย่างไร

๓. ข้าพเจ้าได้ตามทางกองการเจ้าหน้าที่ ได้รับการชี้แจงว่า ไม่มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี เพราะกรมอนุมัติไปแล้ว (มิถุนายน ๒๕๒๗)

#### ตอบ

ผู้ที่ได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษาซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีนั้น ในรอบปีที่แล้ว มา (๑ กรกฎาคม - ๓๐ มิถุนายน ของปีถัดไป) ผู้นั้นจะต้องมีเวลาปฏิบัติงานที่ราชการไม่น้อยกว่า ๘ เดือน

สำหรับกรณีของคุณปรากฏว่าได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษาเป็นเวลา ๒ ปี แต่ผู้บังคับบัญชาได้สั่งให้

คุณมาปฏิบัติหน้าที่ราชการตามปกติ เพียงแต่ให้ออกก่อนเวลา ๓๐ นาที เฉพาะวันพุธ ผู้ตอบจึงมีความเห็นว่า เมื่อผู้บังคับบัญชาได้สั่งให้คุณมาปฏิบัติหน้าที่ราชการตามปกติคุณก็ย่อมนับเวลาและผลงานในระหว่างที่มาปฏิบัติหน้าที่ราชการนั้นเพื่อประโยชน์ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีได้ ฉะนั้น หากในรอบปีที่แล้วมา (๑ กรกฎาคม ๒๕๒๖ - ๓๐ มิถุนายน ๒๕๒๗) คุณมีเวลาปฏิบัติหน้าที่ราชการครบ ๘ เดือน และอยู่ในหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนประการอื่น ๆ เช่น มีผลงานมากพอ ไม่ถูกลงโทษทางวินัย เป็นต้นแล้ว ผู้บังคับบัญชาก็อาจพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๘ ให้คุณได้



**เนชั่นเนล**  
พลังเหลือเฟือเหนือกว่าธรรมดา

**National Thai Co., Ltd.**  
166 Sukhumvit Road, Samrong-Nua  
Samutprakarn, Thailand.  
Tel. 3941981, 3941283  
TLX NO. 82512 NTCTHAI TH.

# แนะนำบุคคลน่าสนใจ

## อำพล ตีฆาภรณ์ อธิบดีกรมเจ้าท่า



บุคคลที่น่าสนใจฉบับนี้ กองบรรณาธิการขอแนะนำให้รู้จักกับ อธิบดีกรมเจ้าท่า คนปัจจุบัน คือ นายอำพล ตีฆาภรณ์ ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิบดีเมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๗ ต่อไปนี้คือ ประวัติชีวิต การทำงาน ผลงาน ตลอดจนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของท่าน

**ประวัติ** เกิดเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๖ จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนอัสสัมชัญ ปริญญาตรีทางบัญชีจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปริญญาโททางเศรษฐศาสตร์จาก Vanderbilt University U.S.A. เริ่มรับราชการครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๔ ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๑๐ ก็ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการคมนาคมและขนส่ง กองโครงการเศรษฐกิจ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ปีพ.ศ. ๒๕๑๕ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองโครงการเศรษฐกิจ พ.ศ. ๒๕๑๗ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองวางแผนเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๑๘ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองวางแผนประชากรและกำลังคน และในปีเดียวกันนี้เองได้โอนมาดำรงตำแหน่งรองอธิบดีกรมเจ้าท่า แล้วได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมเจ้าท่า เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๒๗

**ผลงานในอดีตที่ภูมิใจ** ในระยะแรกที่โอนมารับตำแหน่งรองอธิบดีกรมเจ้าท่า เห็นว่างานของกรมเจ้าท่า โดยส่วนใหญ่ค่อนข้างเป็นงานประจำ เช่น ขุดลอกคลองส่งน้ำ การสร้างท่าเทียบเรือ ฯลฯ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับภาระขนส่งทางบก ทางรถไฟ หรือแม้แต่การขนส่งทางอากาศในปัจจุบัน ก็มีความคิดว่ายังไม่ได้มีการพัฒนาการขนส่งทางน้ำเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่แต่เดิมการขนส่งส่วนใหญ่จะอาศัยทางน้ำ จึงคิดว่าควรจะได้มีการพัฒนาของกรมเจ้าท่าให้มุ่งไปรับผิดชอบงาน

ด้านพัฒนาเศรษฐกิจ และดำเนินโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญมากขึ้น จึงพยายามติดต่อขอความช่วยเหลือจากสถาบันการเงินระหว่างประเทศหลาย ๆ แห่ง เช่น ธนาคารพัฒนาเอเชีย ธนาคารโลก ประเทศเดนมาร์ก และสถาบัน OECF. ของประเทศญี่ปุ่นเพื่อมาพัฒนาของกรมเจ้าท่า ซึ่งได้ดำเนินการไปแล้วหลายโครงการเช่น การสำรวจท่าเรือน้ำลึกจังหวัดสงขลาและภูเก็ต การสำรวจท่าเรือชายฝั่งโดยการขุดลอกร่องน้ำที่บ้านดอน และปัตตานี การต่อเรือสำหรับใช้สอนนักเรียนเดินเรือพาณิชย์ การจัดซื้อเรือต่าง ๆ รวมไปถึงการปรับปรุงและการซ่อมบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนเงินงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลก็นำมาใช้ดำเนินโครงการต่าง ๆ อีกมากมาย เช่น โครงการสำรวจและขุดลอกแม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำน่าน โครงการสร้างท่าเรือที่บ้านดอน ปัตตานี กระบี่ ปากพนัง เป็นต้น การดำเนินโครงการต่าง ๆ เหล่านี้ถือเป็นการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนโฉมหน้า หรือบทบาทของกรมเจ้าท่า จากการมุ่งทำงานประจำเป็นส่วนใหญ่ ไปสู่การทำงานในด้านพัฒนาเพื่อส่งผลให้การขนส่งทางน้ำมีบทบาทมากยิ่งขึ้น

### แนวนโยบายการทำงานเมื่อรับตำแหน่งอธิบดี

๑. พยายามแก้ไขปัญหาที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานต่าง ๆ ในกรม เช่น ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่มีคุณวุฒิเหมาะสมในตำแหน่งต่าง ๆ อาทิเช่น วิศวกร ฯลฯ
๒. ปรับปรุงระเบียบ กฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของกรม เพื่อให้เกิดความคล่องตัว
๓. ปรับปรุงระบบวิธีการทำงานให้ทันสมัยยิ่งขึ้น เช่น งานการจัดทำทะเบียนเรือซึ่งใช้วิธีเก่า ๆ คือ กัดหัวเหม่มือ
๔. ดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจต่อไป
๕. สนับสนุนและส่งเสริมให้นักเรียนที่จบจากโรงเรียนเดินเรือพาณิชย์ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไปทำงานในประเทศต่าง ๆ ได้ทั่วโลก

### หลักในการทำงาน

๑. ต้องอุทิศและเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้นจึงมุ่งให้งานด้านบริการสามารถอำนวยความสะดวก และให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชนได้เป็นอย่างดี
๒. จะถือความเป็นธรรมเป็นหลักในการปกครองบังคับบัญชา และการทำงานของข้าราชการ
๓. จะส่งเสริมให้ข้าราชการของกรมเจ้าท่ามีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือเพื่อให้งานทุกอย่างดำเนินไปด้วยดี

