



ISSN 0125-0906

วารสารข้าราชการ

★ ปีที่ ๓๒ เดือน พฤศจิกายน ๒๕๓๐ ★

สวัสดิการ
ข้าราชการ



สิทธิประโยชน์



รถรับส่ง



อาหารกลางวัน



บ้านพักข้าราชการ



รักษาพยาบาล



วารสารข้าราชการ

ปีที่ ๓๒ ฉบับที่ ๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๓๐

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการด้านการบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ

บริการสมาชิก

วารสารข้าราชการจำหน่ายปลีกเล่มละ ๑๒ บาท สำหรับสมาชิกค่าบำรุงปีละ ๑๓๕ บาท รวมค่าส่ง กรุณาขอรับและส่งเงินในนาม **ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.** ถนนพิษณุโลก กท. ๑๐๓๐๐ โดยส่งจ่ายธนาคา/เช็คไปรษณีย์ที่ ป.ท.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี

ต้องการถามปัญหากฎหมายระเบียบ และวินัย ข้าราชการพลเรือน ปัญหาคลัง หรือปัญหาข้อข้องใจอื่นใด รวมทั้งการให้ข้อเสนอแนะและบทความแสดงความคิดเห็น โปรดแจ้งไปยังบรรณาธิการโดยตรง

เจ้าของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
ผู้จัดการสวัสดิการ นายปรีชา วิชัยดิษฐ์
ฝ่ายจัดการ นายเกรียงไกร กลิ่นอุบล

ที่ปรึกษา

นายสำราญ ถาวรยุคม
 นายวิลาศ สิงห์วิสัย
 นายอุดม บุญประกอบ
 นายเสริมสุข โกวิทวานิช

บรรณาธิการ

นางทิพาวิดี เมฆสุวรรณค์

คณะบรรณาธิการ

นางสาวทัศนีย์ ดุสิตสุทธิรัตน์
 นางสาวจินดาพรรณ เขียวพันธ์
 นางสาวบุพผง เนียวกุล
 นายมานิต ศุทธสกุล
 นายเกริกเกียรติ เอกพจน์
 นางสาวจุไรเฉลิม บุญไทย
 ม.ล.พัชรภากร เทวกุล
 นางสาวปารณี จันแยม
 นางสาวศิริวรรณ พิมพ์จันทร์

แบบปก

ประชาสัมพันธ์

สถานที่พิมพ์

นายอัคนี หฤทัย
 นายธงชัย วาณิชกะ
 บริษัท ประชาชน จำกัด
 (แผนกการพิมพ์)
 ๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม
 บางรัก ๑๐๕๐๐
 โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒

๒๓๕-๐๓๘๔

๒๓๔-๒๘๖๐

ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

นายนิรันดร์ เหนือกุล
 พ.ศ. ๒๕๓๐

สารบัญ

	หน้า
บทบรรณาธิการ	๔
ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการ	๖
ยกเครื่อง : เงินเดือนข้าราชการ ดร.วุฒิพงษ์ เจริญบริวัฒน์	๒๑
เล็ก ๆ น้อย ๆ เรื่องอำนาจ ประโยชน์ จันทโรจิติ	๒๗
บทบาทของผู้นำ ดร.สิทธิโชค วรรณสันติกุล	๓๓
คุณสมบัติที่สมบูรณ์ของผู้นำทางการบริหาร มนูญ วงศ์นารี	๓๕
ตำนานการปฏิรูประบอบราชการในอังกฤษ นกขมิ้น	๓๗
ภาษาอังกฤษฉบับราชการ	๔๓
การเมืองในสำนักงาน แฉงน้อย ปัญจพรรค์	๔๙
สะพานความคิด คิว.บี ศุภนิศย์ โชครัตนชัย	๕๓
บัญญัติสิบประการสำหรับหัวหน้างาน คณัย เทียนพูน	๖๐
จะบอกยังงใให้เธอเข้าใจ บิ๊กเม้า	๖๖
สามัคคีธรรม	๗๑
กฎหมายระเบียบใหม่	๗๕
แวดวงบุคลากร กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ	๘๖
ปัญหาระเบียบข้าราชการพลเรือน	๙๐
ก่อนปีคปค	๙๖

บทบรรณาธิการ

สวัสดิ์ค่ะ

บรรยากาศของราชการในเดือนพฤศจิกายนปีนี้ เต็มไปด้วยความมีชีวิตชีวา ข้าราชการทั้งหลายทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับโครงการร่วมเฉลิมฉลองในมหามงคลสมัยที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเจริญพระชนมายุครบห้ารอบจำนวนนับร้อยโครงการ ต่างก็เร่งรีบจะให้โครงการในความรับผิดชอบของตนสำเร็จเรียบร้อยภายในกำหนดเวลา และให้ได้ผลดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยเพียงไรก็เชื่อว่าทุกคนคงเต็มใจและยินดีที่ได้มีส่วนร่วมบำเพ็ญประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติเพื่อน้อมเกล้าถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

ปรากฏการณ์นี้เป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นได้เป็นอย่างดีว่า ถ้าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างบริบูรณ์ด้วยทศพิธราชธรรมแล้ว บารมีแห่งทศพิธราชธรรมนั้นจะเป็นผลให้ได้รับความรักเคารพอย่างท่วมท้นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นเหตุจูงใจให้เขาเหล่านั้นทุ่มเททำงานให้อย่างเต็มที่ด้วยความตั้งใจและเต็มใจอย่างสูงสุด

ทศพิธราชธรรมจึงเป็นกลยุทธ์ที่ยิ่งใหญ่ในการบังคับบัญชาด้วยประการฉะนี้
วารสารข้าราชการเดือนพฤศจิกายน ๒๕๓๐ นี้ ขอเสนอเรื่องที่น่าสนใจ คือ สวัสดิ์การข้าราชการพลเรือน ซึ่งเป็นเรื่องที่กำลังจะเป็นเรื่องที่จะต้องได้รับการสนใจอย่างจริงจังจากทุกคนในวงราชการ

จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดสวัสดิ์การ คือ เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยหวังจะจูงใจให้ทำงานมากขึ้นและดีขึ้น เป็นวิธีการบริหารงานบุคคลที่จะชักจูงให้พนักงานนิยมชมชอบหน่วยงานและอยากจะทำงานอยู่อย่างต่อเนื่องไป สิ่งที่ต้องเน้นย้ำเตือนกันอีกครั้งก็คือ "เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา" โดยเฉพาะระดับเจ้าสำนักที่จะ

ต้องเอาใจใส่ดูแลให้มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอย่างเหมาะสม และสม่ำเสมอ

สวัสดิการเป็นการจูงใจโดยใช้ "พระคุณ" หรือ "ไม้นวม" จึงต่างกับวินัย ซึ่งตามปกติเป็นการจูงใจโดยใช้ "พระเดช" หรือ "ไม้แข็ง" ให้ผู้ทำงานเอาใจใส่ในการงานและปฏิบัติตามเงื่อนไขและมาตรฐานที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันได้มีปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการในราชการพลเรือนอยู่หลายประการ คือ ๑) ค่าใช้จ่ายที่สูงมากขึ้นทั้งในเรื่องสวัสดิการที่ราชการเป็นผู้จัดให้ หรือในส่วนของกรมกองต่าง ๆ เป็นผู้จัดเสริมขึ้นเป็นการเฉพาะหน่วย ๒) มีพฤติการณ์สื่อแสดงว่าสวัสดิการไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจให้ข้าราชการทำงานมากขึ้นและดีขึ้นเท่าที่ควรจะเป็น และ ๓) ยังมีสวัสดิการมากเท่าใด ข้าราชการก็ยิ่งอ่อนแอลง คิดพึ่งตนเองน้อยลง คิดแต่จะพึ่งราชการเพียงฝ่ายเดียว สวัสดิการบางชนิด เช่นการให้กู้ยืมเงินนั้นเป็นเหตุให้ข้าราชการมีหนี้สินโดยไม่จำกัด

ปัญหาเหล่านั้นจึงนำไปสู่คำถามว่า ความหมายที่แท้จริงของสวัสดิการคืออะไร ทำอย่างไรการจัดสวัสดิการจึงจะคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน และทำอย่างไรสวัสดิการจึงจะเป็นสิ่งบำรุงขวัญกำลังใจข้าราชการ และมีลักษณะให้ข้าราชการพึ่งตนเองมากยิ่งขึ้นด้วย

ปัญหาที่เกี่ยวกับสวัสดิการข้าราชการดังกล่าวมีความเป็นจริงอยู่ และมีแนวโน้มว่าจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีการทบทวนปรับปรุงนโยบาย หลักการ วิธีการดำเนินงาน และองค์การบริหารสวัสดิการในวงราชการพลเรือนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่อไป ทำอย่างไรจึงจะผูกสวัสดิการบางประเภทไว้กับผลงาน คือถ้าผลผลิตของงานดีก็จะมีโอกาสได้สวัสดิการเพิ่มมากขึ้น และที่สำคัญก็คือทำอย่างไรข้าราชการจึงจะมีส่วนร่วมสมทบในการลงทุนด้านสวัสดิการด้วย

สวัสดิการเป็นสิ่งดี แต่ของดีก็อาจมีโทษได้ ถ้าไม่รู้จักใช้ให้ถูกวิธีและถูกกาลเทศะ

ทินย

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการจัดสวัสดิการ ภายในส่วนราชการ

พ.ศ. ๒๕๓๐

เพื่อให้การดำเนินงานด้านสวัสดิการของข้าราชการเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และเพื่อบรรเทาความเดือดร้อน ในการครองชีพของข้าราชการ คณะรัฐมนตรี จึงวางระเบียบไว้ดังนี้

หมวด ๑

ข้อความทั่วไป

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายใน ส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๓๐"

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ บรรดา กฎ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี คำสั่ง และระเบียบอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ ๔ ในระเบียบนี้

"ส่วนราชการ" หมายความว่า กรม ส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมและจังหวัด

"ข้าราชการ" หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน ข้าราชการฝ่ายตุลาการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนใน มหาวิทยาลัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ข้าราชการครูตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ

ข้าราชการครู ข้าราชการตำรวจตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการตำรวจ ข้าราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการทหาร และหมายความรวมถึงลูกจ้างประจำในส่วนราชการด้วย

“สวัสดิการภายในส่วนราชการ” หมายความว่า กิจกรรมหรือกิจการใด ๆ ที่คณะกรรมการอนุมัติให้จัดขึ้นหรือที่ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการจัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสวัสดิการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ข้าราชการในการปฏิบัติราชการ และการดำรงชีวิตนอกเหนือจากสวัสดิการที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการอยู่แล้ว

“กองทุนสวัสดิการ” หมายความว่า กองทุนที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้จ่ายในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการสวัสดิการภายในส่วนราชการ

“กระทำเป็นธุรกิจ” หมายความว่า การดำเนินกิจกรรมซึ่งเป็นไปในทางการค้าให้กับบุคคลทั่ว ๆ ไป

ข้อ ๕ ให้เลขาธิการ ก.พ. และอธิบดีกรมบัญชีกลางเป็นผู้รักษาการตามระเบียบนี้

หมวด ๒

อำนาจหน้าที่

ข้อ ๖ ให้มีศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ เป็นหน่วยงานภายในสำนักงาน ก.พ. เพื่อประสานงาน เผยแพร่ ดำเนินการจัดและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ โดยให้มีหน้าที่ดังนี้

(๑) เสนอแนะนโยบายเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการแก่คณะรัฐมนตรี

(๒) เป็นศูนย์ประสานงานและเผยแพร่เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ

(๓) สนับสนุนการจัดสวัสดิการภายใน ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน

(๔) ดำเนินการจัดหรือร่วมมือกับส่วนราชการต่าง ๆ จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ และศึกษาแนวทางปรับปรุงและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ

(๕) ดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะรัฐมนตรี

ข้อ ๗ ให้เป็นหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการที่จะริเริ่ม ดำเนินการ หรือสนับสนุนให้มีหรือร่วมกับส่วนราชการอื่นจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการขึ้น เพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติราชการ และการดำรงชีวิตของข้าราชการในสังกัด

เพื่อประโยชน์ในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้ ให้สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีเป็นหน่วยเดียวกับสำนักงานปลัดกระทรวงหรือสำนักงานปลัดทบวงแล้วแต่กรณี

ข้อ ๘ ให้ส่วนราชการจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านสวัสดิการของข้าราชการโดยเฉพาะ ทั้งนี้ โดยพยายามให้ใช้อัตรากำลังที่มีอยู่เดิม การขออัตรากำลังเพิ่มเพื่อทำหน้าที่ดังกล่าว ให้ทำได้ตามความจำเป็นอย่างแท้จริง โดยคำนึงถึงความประหยัดเป็นประการสำคัญ

ข้อ ๙ ให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกว่า "คณะกรรมการสวัสดิการ....(ชื่อส่วนราชการ)" โดยให้หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมายเป็นประธาน และข้าราชการในส่วนราชการนั้นในจำนวนที่เหมาะสมเป็นกรรมการ โดยให้คัดเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นเหรียญิก และอีกคนหนึ่งเป็นเลขานุการ และให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) กำหนดนโยบายการจัดสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ภายในส่วนราชการนั้น
(๒) กำหนดระเบียบทั่วไปในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ
(๓) กำหนดระเบียบปฏิบัติในการดำเนินงานจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ เช่น ระเบียบการรับจ่าย การเก็บรักษาเงินกองทุนสวัสดิการ และการจัดทำบัญชี ทั้งนี้ ภายใต้บังคับข้อ ๖ (๓) ข้อ ๒๒ และ ข้อ ๒๓

(๔) ภายใต้บังคับข้อ ๑๔ อนุมัติให้มีการจัดสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ในส่วนราชการนั้น รวมทั้งพิจารณาขุบเลิกการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการประเภทใดประเภทหนึ่ง

(๕) ควบคุม ดูแล การจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด และอำนวยความสะดวกให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อข้าราชการในส่วนราชการนั้น

(๖) แต่งตั้งบุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือคณะอนุกรรมการ เพื่อรับผิดชอบในการจัดการและหรือดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

บุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือคณะอนุกรรมการ ให้แต่งตั้งจากข้าราชการในส่วนราชการนั้น

ทั้งนี้ อาจแต่งตั้งจากการเลือกตั้งของข้าราชการในสังกัดก็ได้

ข้อ ๑๐ ให้เหรียญิกตามข้อ ๙ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีตามหมวด ๔ การเงิน และการบัญชีของกองทุนสวัสดิการ

ข้อ ๑๑ ให้ผู้รับผิดชอบด้านสวัสดิการตามข้อ ๘ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) ติดต่อประสานงานกับศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ
- (๒) เป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ
- (๓) เสนอแนะรูปแบบหรือแนวทางการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการต่อคณะกรรมการ
- (๔) ให้คำปรึกษาแนะนำและประสานงานกับผู้รับผิดชอบในการจัดการและหรือดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการและระเบียบการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ
- (๕) ศึกษาหาวิธีการและดำเนินการด้านสวัสดิการของส่วนราชการตามที่ได้รับมอบหมาย

๑๒ สวัสดิการซึ่งมีกฎหมายรองรับไว้เป็นการเฉพาะก็ให้ดำเนินการไปตามกฎหมายนั้น และให้ถือเป็นสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้

ข้อ ๑๓ การปฏิบัติงานสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้ ให้ถือเป็นการปฏิบัติราชการ

หมวด ๓ การดำเนินการ

ข้อ ๑๔ ประเภทของสวัสดิการภายในส่วนราชการ มีดังต่อไปนี้

- (๑) การออมทรัพย์
- (๒) การให้กู้เงิน
- (๓) การเคหะสงเคราะห์
- (๔) การสงเคราะห์ข้าราชการ
- (๕) การฌาปนกิจ
- (๖) การกีฬา และนันทนาการ
- (๗) ร้านสวัสดิการ
- (๘) กิจกรรมอื่น ๆ ที่คณะกรรมการเห็นสมควร

ข้อ ๑๕ สวัสดิการภายในส่วนราชการทุกประเภท จะดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อคณะกรรมการได้อนุมัติแล้ว

ข้อ ๑๖ ให้มีการประเมินผลการจัดสวัสดิการและรายงานต่อคณะกรรมการภายใน ๙๐

วัน นับแต่วันปิดบัญชี และเมื่อคณะกรรมการรับทราบแล้ว ให้ส่งสำเนาให้ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการทราบ

ข้อ ๑๗ สวัสดิการภายในส่วนราชการอาจใช้เนื้อที่อาคารสถานที่ของทางราชการหรือปลูกสิ่งก่อสร้างขึ้นในที่ดินของทางราชการได้ตามสมควรเพื่อการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ โดยทางราชการจะไม่เรียกเก็บเงินค่าตอบแทน ทั้งนี้ ต้องไม่ใช่กรณีที่ทำเป็นธุรกิจ

ข้อ ๑๘ หัวหน้าส่วนราชการมีอำนาจอนุมัติให้ใช้น้ำและกระแสไฟฟ้าของส่วนราชการเพื่อการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการได้โดยประหยัด ทั้งนี้ ไม่รวมถึงกรณีร้านอาหาร สโมสร ร้านอาหาร สนามกีฬา ฯลฯ ที่กระทำเป็นธุรกิจ ซึ่งต้องใช้น้ำและกระแสไฟฟ้าเป็นจำนวนมาก

ข้อ ๑๙ ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องซ่อมแซมสถานที่ราชการหรือทรัพย์สินของส่วนราชการที่ใช้ในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ให้ใช้จ่ายจากเงินกองทุนสวัสดิการก่อน หากไม่พอจึงให้เจียดจ่ายจากเงินงบประมาณรายจ่าย

หมวด ๔

การเงินและการบัญชีของกองทุนสวัสดิการ

ข้อ ๒๐ ให้มีกองทุนสวัสดิการสำหรับใช้จ่ายในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ

กองทุนสวัสดิการอาจมีรายได้ดังนี้

- (๑) เงินรายรับที่เกิดจากการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ
- (๒) เงินรายได้อื่น เช่น เงินดอกผล หรือเงินบริจาค เป็นต้น

เงินกองทุนสวัสดิการให้นำฝากธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจ เว้นแต่กรณีที่ไม่มีธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจหรือเป็นการไม่สะดวก หัวหน้าส่วนราชการจะกำหนดให้นำฝากธนาคารพาณิชย์อื่นก็ได้

ข้อ ๒๑ ให้คณะกรรมการหรือผู้ที่คณะกรรมการมอบหมาย เป็นผู้มีอำนาจก่อนนี้ผูกพันและอนุมัติการจ่ายเงินกองทุนสวัสดิการ

ข้อ ๒๒ ระบบบัญชีให้จัดทำตามระบบบัญชีสากล และให้จัดทำงบรับจ่ายประจำเดือนเสนอคณะกรรมการเพื่อทราบ

ข้อ ๒๓ การปิดบัญชีให้กระทำปีละครั้งตามปีปฏิทิน และให้ทำงบการเงินแล้วส่งให้ผู้ตรวจสอบภายในหรือผู้สอบบัญชี (ถ้ามี) ตรวจสอบภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันปิดบัญชี และเสนอคณะกรรมการเพื่อทราบ เมื่อคณะกรรมการรับทราบแล้ว ให้ส่งสำเนาให้ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการทราบ

หมวด ๕ บทเฉพาะกาล

ข้อ ๒๔ ส่วนราชการใดที่จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตามประเภทที่กำหนดไว้ในข้อ ๑๔ และมีคณะกรรมการตามระเบียบนี้อยู่แล้ว ให้ถือว่าสวัสดิการภายในส่วนราชการนั้นเป็นสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้

ข้อ ๒๕ ส่วนราชการใดที่จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตามประเภทที่กำหนดไว้ในข้อ ๑๔ แต่ยังไม่มีความคณะกรรมการตามระเบียบนี้ ให้ถือว่าสวัสดิการภายในส่วนราชการนั้นเป็นสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้ และส่วนราชการนั้นจะต้องแต่งตั้งคณะกรรมการและดำเนินการตามระเบียบนี้ภายใน ๑ ปี นับตั้งแต่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ

ข้อ ๒๖ ส่วนราชการใดที่ยังไม่ได้จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการก็ให้ดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้ ภายใน ๓ ปี นับตั้งแต่ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับ

ประกาศ ณ วันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๓๐

พลเอก ป. ตีนสุลลานนท์
นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๐๔ ตอนที่ ๒๓๓ ฉบับพิเศษ วันที่ ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๓๐

ที่มาของระเบียบ

๑. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ขออนุมัติเลื่อนชั้นเงินเดือนตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้บำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๒๑ ให้แก่ข้าราชการครูในสังกัด ๑ ราย ซึ่งได้ไปเป็นประธานการประชุมเกี่ยวกับการพิจารณาเงินกู้ของกรรมการกลาง ณ ที่ทำการกลุ่มโรงเรียนยาบีพัฒนา ที่โรงเรียนพัฒนศึกษา จังหวัดปัตตานี ซึ่งใช้เป็นสถานที่ประชุม หลังจากที่ได้ประชุมดังกล่าวแล้ว ได้เดินทางกลับไปยังโรงเรียนด้วยจักรยานยนต์ของตนเอง ระหว่างทางได้ถูกคนร้ายใช้อาวุธปืนลอบยิงถึงแก่ความตาย

๒. คณะกรรมการพิจารณำบำเหน็จความชอบ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า การที่ข้าราชการผู้นี้ไปประชุมคณะกรรมการกลางพิจารณาเงินกู้ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่แต่งตั้งขึ้นตามคำสั่งกลุ่มโรงเรียนยาบีพัฒนา และเงินกู้ที่คณะกรรมการได้ประชุมกันนั้นเป็นเงินที่ได้จากการที่คณะครูภายในกลุ่มโรงเรียนดังกล่าว ได้สะสมเป็นกองทุนสวัสดิการ เพื่อนำไปช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นการภายในของกลุ่มโรงเรียน วัตถุประสงค์จึงเป็นการช่วยเหลือกันเป็นการภายในด้านการเงินของสมาชิก แต่ก็ไม่มีส่วนวัตถุประสงค์ตอนใดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการตามหน้าที่ ถึงแม้ว่าระเบียบดังกล่าวจะได้รับความเห็นชอบจากกลุ่มโรงเรียนแล้วก็ตาม ดังนั้น การเดินทางกลับจากการประชุมคณะกรรมการกลางพิจารณาเงินกู้ หรือเดินทางกลับจากการปฏิบัติงานสวัสดิการภายในส่วนราชการของข้าราชการผู้นี้ จึงไม่อาจถือเป็นการเดินทางกลับจากการปฏิบัติราชการ เพราะยังไม่มีระเบียบหรือกฎหมายให้ถือเป็นการไปปฏิบัติราชการ ประกอบกับสาเหตุการตายไม่มีหลักฐานอย่างใดแสดงได้ว่าเกิดขึ้นหรือสืบเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ จึงไม่อาจเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการผู้นี้ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้บำเหน็จความชอบเป็นกรณีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๒๑ แต่เพื่อความเป็นธรรม คณะกรรมการพิจารณำบำเหน็จความชอบ จึงขอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติให้เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูผู้นั้น เป็นกรณีพิเศษเฉพาะรายจำนวน ๕ ชั้น

๓. คณะกรรมการพิจารณำบำเหน็จความชอบ มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ในปัจจุบันส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งในระดับกระทรวง ระดับกรม ระดับจังหวัด แม้แต่ระดับอำเภอ ได้จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการกันเป็นจำนวนมาก การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในดังกล่าว

ของข้าราชการในสังกัด ยังไม่มีระเบียบของทางราชการรองรับ จึงเสนอคณะรัฐมนตรีให้มีมติมอบหมายให้สำนักงาน ก.พ. วางระเบียบของทางราชการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ โดยให้ถือว่ากรณีนั้น ๆ เป็นการปฏิบัติราชการด้วย

๔. คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเมื่อวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๕๓๐ แล้วมีมติเห็นชอบตามที่คณะกรรมการพิจารณำาเน็จความชอบเสนอ และให้สำนักงาน ก.พ. เร่งดำเนินการวางระเบียบดังกล่าวโดยด่วน

๕. คณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๓๐ แล้วมีมติเห็นชอบร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ.....ตามที่สำนักงาน ก.พ.เสนอ

หลักการของระเบียบ

นอกจากอาศัยหลักการตามมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๕๓๐ ที่ให้ใช้ข้าราชการปฏิบัติงานสวัสดิการภายในส่วนราชการได้โดยให้ถือว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นการปฏิบัติราชการด้วยแล้ว ยังได้ยึดหลักการตามมติคณะรัฐมนตรี ตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร ๐๒๐๒/ว ๖๕ ลงวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๒๒ ซึ่งสนับสนุนให้ส่วนราชการต่าง ๆ จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการโดยอนุญาตให้ใช้เนื้อที่อาคารสถานที่ของทางราชการได้ตามความจำเป็น และให้ใช้น้ำและกระแสไฟฟ้าได้โดยประหยัด นอกจากนี้ ยังให้นำรายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดสวัสดิการนั้นไปใช้จ่ายในทางที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจการนั้นได้ตามความจำเป็น โดยไม่ต้องนำส่งคลัง

สาระของระเบียบ

จากข่าวสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย วันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ค.ศ.นี้ ภาคค่ำ เวลา ๑๙.๐๐ น. ว่าคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ค.ศ.นี้ มีมติเห็นชอบกับร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. รายการเสียงตามสาย จึงได้ไปสอบถามคุณพุทธทรัพย์ มณีศรี หัวหน้าฝ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการกองวิชาการ ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับเรื่องนี้ ได้รับคำชี้แจงว่าสาระสำคัญของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีดังกล่าว มีดังนี้

๑. สวัสดิการภายในส่วนราชการ หมายถึง กิจกรรมหรือกิจการที่จัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ข้าราชการในการปฏิบัติราชการ และการดำรงชีวิต นอกเหนือจากสวัสดิการที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการอยู่แล้วเป็นสวัสดิการภายในส่วนราชการ

๒. เป็นหน้าที่ของทุกส่วนราชการที่จะจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการขึ้น โดยแต่ละส่วนราชการจะต้องจัดให้มีคณะกรรมการ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ รวมทั้งมีอำนาจก่อนนี้ผูกพันและอนุมัติการจ่ายเงินกองทุนสวัสดิการ นอกจากนี้จะต้องจัดให้มีข้าราชการที่รับผิดชอบ งานด้านสวัสดิการของข้าราชการขึ้นโดยเฉพาะ

๓. ทางราชการสนับสนุนการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ทั้งอาคารสถานที่ น้ำ กระแสไฟฟ้า และตัวข้าราชการ ในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ แต่รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดสวัสดิการนั้น ไม่ต้องนำส่งคลัง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ทางราชการไม่เกี่ยวข้องในด้านการเงินของสวัสดิการภายในส่วนราชการ

๔. การปฏิบัติงานสวัสดิการภายในส่วนราชการ หรือสวัสดิการ ซึ่งมีกฎหมายรองรับไว้เป็นการเฉพาะ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ และฌาปนกิจสงเคราะห์ เป็นต้น เป็นการปฏิบัติราชการ กล่าวคือ ผลการปฏิบัติงานนำมาพิจารณาบำเหน็จความชอบได้ และในทางกลับกันหากมีการทุจริตเกี่ยวกับการดำเนินการจัดสวัสดิการดังกล่าว ก็ให้ถือเป็นความผิด ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วย

๕. ให้มีการทำบัญชีของกองทุนสวัสดิการทุกเดือน การปิดบัญชีให้กระทำปีละครั้งตามปีปฏิทิน โดยจะต้องมีการตรวจสอบบัญชี ทั้งนี้ เพื่อให้ดำเนินการด้านการเงินเป็นไปโดยถูกต้อง และเพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต

๖. ให้มีศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ เป็นหน่วยงานภายในสำนักงาน ก.พ. เพื่อประสานงาน เผยแพร่ ดำเนินการจัดและให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ

สำหรับหน้าที่ของศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ มีดังนี้

(๑) เสนอแนะนโยบายเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการแก่คณะรัฐมนตรี
 (๒) เป็นศูนย์ประสานงานเผยแพร่เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ
 (๓) สนับสนุนการจัดสวัสดิการภายใน ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำ กำหนดระเบียบ-
 วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และถือปฏิบัติใน
 แนวทางเดียวกัน

(๔) ดำเนินการจัดหรือร่วมมือกับส่วนราชการต่าง ๆ จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ
 และศึกษาหาแนวทางปรับปรุงและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ

(๕) ดำเนินการอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตาม
 ที่ได้รับมอบหมายจากคณะรัฐมนตรี

สาระสำคัญของร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ.

ลำดับ ที่	สาระสำคัญ	ข้อในระเบียบ	เหตุผลและความจำเป็น
๑	ให้กิจกรรมหรือกิจการที่จัดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ข้าราชการในการปฏิบัติราชการและการดำรงชีวิต นอกเหนือจากสวัสดิการที่ทางราชการจัดให้แก่ข้าราชการอยู่แล้ว เป็นสวัสดิการภายในส่วนราชการ	ข้อ ๔ ความหมายของ "สวัสดิการภายใน ส่วนราชการ"	เพื่อให้การดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการทุกประเภทดำเนินการภายใต้รูปแบบและระเบียบเดียวกัน ทั้งนี้ ตามมติคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๕๓๐
๒	ให้ระเบียบนี้บังคับใช้ทุกส่วนราชการ ทั้งราชการบริหารส่วนกลาง (ส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม) และราชการบริหารส่วนภูมิภาค (จังหวัด)	ข้อ ๔ ความหมายของ "ส่วนราชการ" และ "ข้าราชการ"	๑) คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๕๓๐ มีมติให้วางระเบียบการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการเพื่อบังคับใช้กับทุกส่วนราชการ

ลำดับ ที่	สาระสำคัญ	ข้อในระเบียบ	เหตุผลและความจำเป็น
	แต่ไม่รวมราชการบริหารส่วน ท้องถิ่น		<p>๒) ให้จังหวัดเป็นผู้จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ สำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาคด้วย</p> <p>๓) ไม่รวมราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เช่น กรุงเทพมหานคร เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพราะส่วนราชการเหล่านี้มีกฎหมายที่ถือปฏิบัติเป็นของตนเองอยู่แล้ว</p>
๓	ให้ทุกส่วนราชการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการขึ้น	ข้อ ๒๔ ข้อ ๒๕ และข้อ ๒๖	<p>๑) เพื่อให้ข้าราชการทุกส่วนราชการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>(๒) เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของข้าราชการทุกส่วนราชการ</p> <p>(๓) เพื่อให้ข้าราชการทุกส่วนราชการได้รับประโยชน์ทัดเทียมกันหรือใกล้เคียงกัน</p>
๔	ให้การปฏิบัติงานสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้เป็นการปฏิบัติราชการ	ข้อ ๑๓	<p>๑) เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๓๐</p> <p>๒) ผลการปฏิบัติงานนำมาพิจารณาบำเหน็จความชอบได้</p> <p>๓) หากมีการทุจริตเกี่ยวกับการดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ก็ให้ถือเป็นความผิดในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วย</p>

ลำดับ ที่	สาระสำคัญ	ข้อในระเบียบ	เหตุผลและความจำเป็น
๕	ให้สวัสดิการซึ่งมีกฎหมายรองรับไว้เป็นการเฉพาะ เช่น สหกรณ์ออมทรัพย์ และฌาปนกิจสงเคราะห์ เป็นต้น ดำเนินการไปตามกฎหมายนั้น และให้ถือเป็นสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบนี้	ข้อ ๑๒	๑) สหกรณ์ออมทรัพย์และฌาปนกิจสงเคราะห์ เป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง และได้ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการนั้นอยู่แล้ว จึงเห็นควรให้ดำเนินการตามกฎหมายนั้นต่อไป ๒) เพื่อให้การปฏิบัติงานตาม ๑) เป็นการปฏิบัติราชการ
๖	ให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการดังนี้ ๖.๑ ในแต่ละส่วนราชการ ๖.๑.๑ ให้เป็นหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการที่จะริเริ่มดำเนินการ หรือสนับสนุนให้จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการเพื่อช่วยเหลือการครองชีพของข้าราชการในสังกัด ๖.๑.๒ ให้ส่วนราชการจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานด้านสวัสดิการของข้าราชการชั้นโดยเฉพาะ ๖.๑.๓ ให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะกรรมการเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ	ข้อ ๗ ข้อ ๘ และ ข้อ ๑๑ ข้อ ๙ และ ข้อ ๒๑	เพื่อให้มีการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการขึ้นในทุกส่วนราชการ เพื่อให้การดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว จึงต้องมีข้าราชการที่รับผิดชอบงานนี้โดยเฉพาะ ๑) เพื่อให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการดำเนินการและร่วมกันรับผิดชอบ หรือขอใช้ในกรณีที่

ลำดับ ที่	สาระสำคัญ	ข้อในระเบียบ	เหตุผลและความจำเป็น
	<p>จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ รวมทั้งมีอำนาจก่อนนี้ผูกพันและอนุมัติการจ่ายเงินกองทุนสวัสดิการ</p> <p>๖.๒ ให้มีศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการเป็นหน่วยงานภายในสำนักงาน ก.พ. เพื่อทำหน้าที่ประสานเผยแพร่ ดำเนินการจัดและให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ</p>	<p>ข้อ ๖</p>	<p>เกิดความเสียหาย เช่น ขาดทุน หรือเป็นหนี้บุคคลภายนอก เป็นต้น</p> <p>๒) ร่วมกันตรวจสอบและป้องกันการทุจริต</p> <p>การจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ ในการเผยแพร่ ให้คำแนะนำ ตลอดจนจัดทำคู่มือในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการและประสานงานการจัดสวัสดิการภายในระหว่างส่วนราชการต่าง ๆ นอกจากนั้น ยังดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ซึ่งส่วนราชการหนึ่ง ส่วนราชการใดเพียงหน่วยงานเดียว ไม่สามารถดำเนินการจัดได้</p>
๗	<p>ให้มีกองทุนสวัสดิการเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ</p>	<p>ข้อ ๔ ความหมายของ "กองทุนสวัสดิการ" และข้อ ๒๐</p>	<p>๑) เพื่อให้รายได้ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการนำไปใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ของการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการได้อย่างคล่องตัว</p> <p>๒) เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๒๒ (หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร ๐๒๐๒/ว ๖๕ ลงวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๒๒)</p>

ลำดับ ที่	สาระสำคัญ	ข้อในระเบียบ	เหตุผลและความจำเป็น
๘	ให้สวัสดิการภายในส่วนราชการใช้เนื้อที่อาคารหรือปลูกสิ่งก่อสร้างขึ้นในที่ดินของทางราชการได้ตามสมควร โดยทางราชการไม่เรียกเก็บค่าตอบแทน	ข้อ ๑๗	<p>๑) ส่งเสริมให้ส่วนราชการต่าง ๆ จัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ</p> <p>๒) เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๒๒ (หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร ๐๒๐๒/ว ๖๕ ลงวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๒๒)</p>
๙	ให้ใช้น้ำและกระแสไฟฟ้าของส่วนราชการ เพื่อการจัดสวัสดิการในส่วนราชการได้โดยประหยัด	ข้อ ๑๘	เช่นเดียวกับข้อ ๘
๑๐	ให้ใช้เงินกองทุนสวัสดิการเพื่อใช้จ่ายในกรณีที่มีความจำเป็นต้องซ่อมแซมสถานที่ราชการหรือทรัพย์สินของส่วนราชการที่ใช้ในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการก่อน หากไม่พอให้เจียดจ่ายจากเงินงบประมาณรายจ่าย	ข้อ ๑๙	<p>๑) การซ่อมแซมสถานที่หรือทรัพย์สินที่ใช้ในการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ ถือเป็นรายจ่ายในการจัดสวัสดิการอย่างหนึ่ง จึงต้องใช้จ่ายจากเงินกองทุนสวัสดิการก่อน</p> <p>๒) เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๒๒ (หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ สร ๐๒๐๒/ว ๖๕ ลงวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๒๒)</p>

ลำดับ ที่	สาระสำคัญ	ข้อในระเบียบ	เหตุผลและความจำเป็น
๑๑	ให้มีการจัดทำบัญชีรับจ่ายรายเดือนและให้ทบการเงินประจำปี รวมทั้งให้มีการตรวจสอบบัญชี	ข้อ ๒๒ และข้อ ๒๓	<p>๑) เพื่อให้การบันทึกรายการเป็นไปอย่างถูกต้องและเป็นไปตามข้อเท็จจริง</p> <p>๒) เพื่อให้มีการแสดงยอดเงินที่ถูกต้องและเป็นไปตามข้อเท็จจริง</p> <p>๓) เพื่อทราบฐานะการเงินและผลการดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ</p> <p>๔) เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต</p>
๑๒	ให้เลขาธิการ ก.พ. และอธิบดีกรมบัญชีกลางเป็นผู้รักษาการตามระเบียบนี้	ข้อ ๔	เพื่อความคล่องตัวในการกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติทั้งด้านการดำเนินการและด้านการเงิน

ยกเครื่อง : เงินเดือนข้าราชการ

ดร. วุฒิพงษ์ เปรียบจรรย์วัฒน์*

การบรรยายในวันนี้จะเน้นความสำคัญ ๒ ประการ คือ ประการแรกจะเป็นการบรรยาย ในลักษณะให้ข้อมูลซึ่งได้ทำการศึกษามาเป็น ระยะเวลาพอสมควร เพื่อเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายหาข้อยุติหรือข้อเสนอแนะต่อไป อีก ประการหนึ่งก็คือ ข้อเสนอแนะที่ได้นำเสนอ ในบทความนี้เป็นข้อเสนอวิธีการปรับโครงสร้าง เงินเดือนข้าราชการโดยจะ ไม่มีการเพิ่มงบประมาณ แต่จะมุ่งเน้นการเกลี้ยหรือนำเงิน จำนวนเท่าเดิมมาเฉลี่ยใหม่เพื่อให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น กระตุ้นให้มีระบบการแข่งขันทำงาน กันมากขึ้น

ในช่วงแรกของการบรรยายจะขอทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการคลังของ รัฐบาล และโครงสร้างบัญชีเงินเดือนก่อน เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมอย่างกว้างๆ ได้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

๑. งบประมาณแผ่นดินในปี ๒๕๒๙ ประมาณ ๒๒๐,๐๐๐ ล้านบาท เป็นงบประมาณ ค่าใช้จ่ายสำหรับบุคลากรประมาณ ๘๒,๐๐๐ ล้านบาท และในเงินจำนวนนี้ ประมาณร้อยละ ๙๐ หรือประมาณ ๗๐,๐๐๐ ล้านบาท เป็น งบประมาณเงินเดือนข้าราชการเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตามแต่เดิมนั้นได้มีการขยายยอดงบประมาณสำหรับบุคลากรของรัฐประมาณ ร้อยละ ๒๐ ต่อปี แต่มาในช่วง ๓-๔ ปีก่อนนี้ ยอดงบประมาณด้านนี้ได้ขยายตัวประมาณ ร้อยละ ๖-๘ เท่านั้น ทั้งนี้ เนื่องจากได้มีการลดอัตรากำลังเพิ่มใหม่ของกำลังคนจากร้อยละ ๑๐ มาเป็นร้อยละ ๒ ตามมติคณะกรรมการ ปฏิรูปฯ แต่เมื่อคำนวณสัดส่วนระหว่างงบประมาณสำหรับบุคลากรภาครัฐกับงบประมาณแผ่นดินทั้งหมดแล้ว ปรากฏว่าสัดส่วน งบประมาณด้านบุคลากรได้เพิ่มจากร้อยละ

อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จากการสัมมนา เรื่อง นโยบายการบริหาร เงินเดือนในราชการไทย ณ โรงแรมอิมพีเรียล กรุงเทพมหานคร วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๓๐

๓๕ มาเป็นร้อยละ ๔๐ ดังนั้น ถึงแม้ว่าจะสามารถลดอัตราการขยายตัวของงบประมาณลงได้แต่ก็ยังไม่ดีนัก จึงได้พยายามหาวิธีการเอาเงิน ๗๐,๐๐๐ ล้านบาทนี้ มาจับจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒. โครงสร้างบัญชีเงินเดือนในปัจจุบันสำหรับข้าราชการพลเรือนมี ๕๓ ชั้น ๑๑ ระดับเงินเดือนขั้นต่ำสุด ๑,๒๕๕ บาท และยังมีเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวอีกจำนวนหนึ่ง โดยเงินเดือนตั้งแต่ ๔,๙๔๕ บาท ขึ้นไปก็จะได้ไม่ได้รับ พ.ช.ค. แต่ปัจจุบันตามข้อเท็จจริงนั้น อัตราเงินเดือนข้าราชการเริ่มที่ชั้น ๔ จนถึงชั้นที่ ๕๓ ๓ ชั้นแรกไม่ได้ใช้สำหรับราชการ ทั้งนี้เพราะเงินเดือนสำหรับบรรจุผู้มีวุฒิปริญญาตรีที่มีสิทธิเข้ารับราชการคือ ม.๓ หรือ ม.๖ เดิม จะบรรจุที่ชั้นที่ ๔ คือ อัตราเดือนละ ๑,๔๗๐ บาท รวมกับเงินเพิ่มค่าครองชีพ ๒๗๐ บาท ก็เป็น ๑,๗๔๐ บาท เงินเดือนขั้นสูงสุดของข้าราชการพลเรือนคือชั้น ๑๗,๗๔๕ บาท ดังนั้น เมื่อเปรียบเทียบกันแล้วพบว่ามีความแตกต่างระหว่างขั้นต่ำสุดถึงขั้นสูงสุด ๑๐.๒ เท่า และเมื่อเทียบกับสัดส่วนเงินเดือนของ รัฐวิสาหกิจพบว่าขั้นต่ำสุดถึงขั้นสูงสุดจะต่างกันประมาณ ๒๐.๔ เท่า สำหรับเอกชน อาจต่างกันประมาณ ๖๐-๑๐๐ เท่า ถ้าพิจารณาอัตราเงินเดือนโดยเฉลี่ยปรากฏว่าทางราชการจะจ่ายต่ำกว่าเอกชนประมาณร้อยละ ๑๗ ส่วนรัฐวิสาหกิจจ่ายแพงกว่าเอกชนประมาณร้อยละ ๒๔ แต่ด้านนี้เฉพาะผู้บริหารระดับสูงในทางกรณี เงินเดือนอาจต่างกันตั้งแต่ ๓ เท่าตัว - ๑๐ เท่า

ตัว นอกจากนี้ โครงสร้างเงินเดือนที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้ยังให้ความสำคัญต่อการศึกษาน้อยโดยทั่ว ๆ ไป ถ้าเทียบระหว่างผู้ที่จบ ม.๖ ปัจจุบัน กับคนจบปริญญาตรี จะต่างกันประมาณเท่าตัว แต่ของทางราชการต่างกันเพียงร้อยละ ๔๕ รัฐวิสาหกิจต่างกันร้อยละ ๖๒ และถ้าพิจารณาอัตราเงินเดือนเฉพาะกลุ่ม ปรากฏว่า เงินเดือนของผู้ทำงานในระดับต้น ๆ จะไม่ต่างกันมากระหว่างภาคราชการกับภาคเอกชน เช่น ถ้าเป็นระดับเสมียน พนักงานธุรการ หรือเจ้าหน้าที่ธุรการ เงินเดือนภาคราชการจะต่ำกว่าภาคเอกชนประมาณร้อยละ ๑๓ ถ้าเป็นระดับปริญญาตรี จะต่ำกว่าประมาณร้อยละ ๒๔ และในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก จะต่ำกว่าเอกชนประมาณ ๒.๓ เท่า

สำหรับการแก้ไขบัญชีเงินเดือนเท่าที่ผ่านมานั้นปรากฏว่า เป็นไปในลักษณะปะชุน คือเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่า ซึ่งทำให้โครงสร้างเงินเดือนมีปัญหาถักถักไม่สอดคล้องกันมากขึ้น และยังมีปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ขณะนี้ในระบบราชการมีบัญชีเงินเดือนทั้งหมด ๕ บัญชีด้วยกัน สำหรับข้าราชการประเภทต่าง ๆ อยู่ ๑๑ ประเภท นอกจากนี้ การกำหนดอัตราเงินเดือนของข้าราชการประเภทต่าง ๆ อยู่ในลักษณะต่างคนต่างทำ ทำให้งานราชการที่ลักษณะคล้ายกัน ได้รับเงินเดือนต่างกันตามอำนาจการต่อรองของแต่ละกลุ่ม ซึ่งทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณและบั่นทอนขวัญและกำลังใจของข้าราชการที่เสียเปรียบอีกด้วย

**ในช่วงหลังนี้เสนอประเด็นที่จะอภิ-
ปรายในวันนี้ ซึ่งมีด้วยกัน ๔ ประเด็น ดังนี้**

ประเด็นที่ ๑ เกี่ยวกับการปรับโครงสร้าง บัญชีเงินเดือนข้าราชการ เนื่องจากปัจจุบัน โครงสร้างบัญชีเงินเดือนมีลักษณะลึกลับและ บิบตัวมาก เช่นลักษณะการเพิ่มขึ้นไม่คงเส้น คงวา บางขั้นเพิ่มสูงถึงร้อยละ ๘.๑ บางขั้น เพิ่มประมาณร้อยละ ๑.๒ บางขั้นไม่ต่างกัน เลย เช่น ๓ ขั้นแรกที่ต่ำกว่าแรงงานขั้นต่ำถูก บิบให้จ่ายด้วยราคา ๒๓ วัน คุณกับ ๗๓ บาท ซึ่งออกมาเท่ากับ ๑,๖๗๙ บาท ทั้ง ๓ ขั้น แต่ โดยเฉลี่ยแล้วขั้นเงินเดือนข้าราชการมีอัตรา การเพิ่มประมาณร้อยละ ๔.๙ ในขณะที่ขั้นวง ของเงินเดือนรัฐวิสาหกิจเป็นร้อยละ ๖.๖ ดัง นั้น ที่เคยตอกหมุดเงินเดือนไว้ให้รัฐวิสาหกิจ ต่างจากราชการประมาณร้อยละ ๒๐ ก็จะเป็นความจริงเฉพาะตอนเข้าทำงานครั้งแรก เท่านั้น หากจะแก้ไขเรื่องอัตราการเพิ่มของ ขั้นเงินเดือนที่ต่ำและมีอัตราเพิ่มที่ไม่สม่าเสมอ ก็อาจทำได้โดยการปรับปรุงให้อัตรการเพิ่ม ไม่ลึกลับกันและมีลักษณะเป็นการกระจาย รายได้ คือมีลักษณะก้าวหน้าเล็กน้อย เช่น ใช้อัตราเฉลี่ยเพิ่มร้อยละ ๔.๙ อาจบวกลบ ๐.๓ ซึ่งหมายความว่าขั้นต้นจะเป็น ๔.๙ บวก ๐.๓ ซึ่งรวมแล้วเป็น ๕.๒ สำหรับขั้นสูงสุดจะเป็น ๔.๙ ลบ ๐.๓ รวมแล้วเป็น ๔.๖ เป็นต้น สำหรับโครงสร้างเงินเดือนที่จะสร้างใหม่ น่า จะกำหนดเพียงเลขฐาน เช่น เงินเดือนขั้นต่ำ สุดกำหนดเท่ากับ ๑,๐๐๐ ขณะนี้เงินเดือนขั้น ต่ำสุด ๑,๗๔๐ บาท ก็เอา ๑,๗๔๐ บาท คุณ กับ ๑.๐๐๐ ก็จะได้เงินเดือนขั้นต่ำ ๑,๗๔๐ บาท

ถ้าจะเพิ่มเงินเดือนร้อยละ ๑๐ ตัวคุณจะเพิ่ม จาก ๑,๗๔๐ บาท เป็น ๑,๙๑๐ บาท ก็นำ ๑,๙๑๐ บาท คุณโครงสร้างหลักที่กำหนดไว้ จะได้ขั้นต่ำ ๑,๙๑๐ บาท ขั้นอื่น ๆ ก็เป็นไป ตามขั้นที่กำหนดไว้ ซึ่งจะเป็นการสะดวกและ คล่องตัวในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโดยไม่ต้องมีการแก้ไขโครงสร้างเพราะถือว่าโครง สร้างเป็นเรื่องใหญ่ระดับนโยบายของประเทศ ส่วนการแก้ไขเพื่อสะท้อนให้เห็นค่าครองชีพ ที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นน่าจะเป็นการเปลี่ยนที่ เลขฐาน ซึ่งพิจารณาตัดสินใจได้ในระดับบริหาร ก็น่าจะเพียงพอ ทั้งนี้ โครงสร้างเงินเดือนใหม่นี้ น่าจะใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับข้าราชการทุกประเภทด้วย และนอกจากนี้การ กำหนดเงินเดือนอาจต้องคำนึงถึง และให้ความสำคัญแก่ข้าราชการระดับสูงด้วย เพราะงาน หลักของข้าราชการคือ งานนโยบาย งานวางแผน งานวิชาการ และการบริหาร ซึ่งแม้ว่าจะ กำหนดเงินเดือนให้มากแต่ข้าราชการในระดับ นี้คือระดับ ๘ ขึ้นไป มีจำนวนไม่ถึงร้อยละ ๒ ของข้าราชการทั้งหมด ดังนั้น แม้ว่าจะเพิ่ม เงินเดือนในจุดนี้ขึ้นถึงร้อยละ ๒๐ แต่อาจใช้ งบประมาณเพิ่มขึ้นอีกเพียงร้อยละ ๐.๔ เท่า นั้น และยังสามารถดึงดูดคนเหล่านี้ให้อยู่ใน ราชการอีกต่อไปได้ด้วย ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยน โฉมหน้าการบริหารรัฐกิจโดยสิ้นเชิง ดังนั้น จึงอาจจำเป็นต้องเลือกระหว่างการที่รัฐบาล ทำหน้าที่เป็นกรมประชาสัมพันธ์ หรือมูลนิธิ หรือเป็นบริษัทธุรกิจ ซึ่งถ้าต้องการให้งานที่ได้ รับมอบหมายสำเร็จอย่างดีที่สุด รัฐบาลก็น่าจะ เป็นบริษัทธุรกิจมากกว่ากรมประชาสัมพันธ์

เพราะการจ้างงานในภาครัฐไม่มีวัตถุประสงค์เป็นสังคมสงเคราะห์ แต่เพื่อให้เป็นกลไกในการตอบสนองนโยบายสาธารณะมากกว่า

ประเด็นที่ ๒ คือการกำหนดหรือตอกหมุดเงินเดือนเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบบัญชีเงินเดือนของราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน โดยในที่นี้อัตราเงินเดือนของเอกชนใช้บัญชีเงินเดือนของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นกิจการที่มีแนวคิดที่ทันสมัยและสนใจในการบริหารงานบุคคล ถ้าเราให้เงินเดือนขั้นต่ำสุดของราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน เท่ากับ ๑,๐๐๐ จะพบว่าปริญญาตรีของทางราชการสูงกว่าเงินเดือนต่ำสุดเพียง ๑.๗ เท่า ในขณะที่ของเอกชนสูงกว่า ๒.๓ เท่า ปริญญาโทของทางราชการสูงกว่าเงินเดือนขั้นต่ำสุด ๒.๒๗ เท่า ปริญญาเอก ๒.๘ เท่า ของเอกชน ปริญญาโทให้สูงกว่า ๓.๑๒ เท่า และเป็นที่น่าสังเกตว่าทางราชการบรรจุผู้มีความรู้สูงสุด คือ ม.๓ ในขณะที่เอกชนบรรจุระดับต่ำสุดคือ คุณวุฒิ ปวช. จะเห็นได้ว่าเอกชนให้ความสำคัญของการศึกษาเป็นอย่างมาก และมากจนกระทั่งตัวเลขที่นำมาคำนวณเป็นเพียงค่า Median เท่านั้น เพราะข้อเท็จจริงการกำหนดเงินเดือนไม่ได้ดูเพียงวุฒิ แต่จะดูถึงสถานศึกษาและคะแนนที่จบมาด้วย สำหรับเงินเดือนขั้นสูงสุดกับต่ำสุดของทางราชการต่างกัน ๑๐.๒ เท่า รัฐวิสาหกิจ ๒๐.๘ เท่า และเอกชนไม่สามารถหาข้อมูลที่แน่นอนได้ แต่คงอยู่ในช่วง ๕๐ เท่าขึ้นไป ถ้าพิจารณาเฉพาะกลุ่มจะพบว่ากลุ่มผู้ใช้แรงงาน นักการภารโรง กลุ่มเสมียนธุรการ กลุ่มปริญญาตรี

กลุ่มบริหาร ปริญญาเอก ปริญญาโท จะพบว่ากลุ่มเริ่มต้นเงินเดือนของทางราชการพอๆ กับเอกชน แต่ถ้ารวมสวัสดิการด้วย นักการภารโรงของเราดีกว่าเอกชน แต่กลุ่มอื่นๆ ปรากฏว่าแตกต่างจากรัฐวิสาหกิจและเอกชนมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเงินเดือนของทางราชการนั้นถึงคุณข้าราชการในระดับต่ำ เช่น นักการภารโรง เสมียนพนักงาน เจ้าหน้าที่ธุรการ ได้ดีมาก ระบบราชการจึงเป็นที่น่าสนใจของพนักงานระดับเหล่านี้ แต่ระบบราชการไม่สามารถดึงคนที่มีความรู้ความสามารถที่เป็นที่ต้องการของตลาดเข้ามาได้ จะเห็นได้ว่าถ้าราชการเปิดรับสมัครพนักงานพิมพ์ดีด ๔ ตำแหน่ง ก็จะมีคน ๔๐๐๐ คน มาสมัครทันที แต่ถ้าเปิดรับปริญญาสาขาที่หายาก ปรากฏว่าเปิดรับสมัครหลายปีก็ยังไม่คนสมัครไม่ได้ ดังนั้น ที่บอกว่าเวลาที่ราชการมีตำแหน่งว่าง คนจะสมัครกันมากนั้น ต้องดูด้วยว่าเป็นตำแหน่งประเภทใด

ในตอนท้ายของประเด็นนี้ อยากกล่าววาระบบราชการนั้นโหดร้ายต่อข้าราชการระดับสูงมาก ซึ่งไม่ได้เจตนาที่จะทำให้คนมั่งมีนั้นมั่งมียิ่งขึ้น และคนอน้อยลง (The rich get richer, the poor get poorer) แต่โครงสร้างเงินเดือนน่าจะอยู่ในพื้นฐานของความยุติธรรม สมมติว่า คนรวยจะรวยขึ้นนิดหน่อยเพราะมีสาเหตุที่ดีที่ควรจะรวยก็ไม่ใช่ว่าสิ่งที่น่าเสียหายเมื่อเทียบกับที่เขาจะรวยได้มากกว่าในภาคเอกชน หากยังไม่สนใจในเรื่องนี้แล้วทางราชการก็อาจจะเสียคนไป ที่กล่าวมานี้ก็ไม่ใช่ว่าด้วยความเห็นใจ ข้าราชการ

ระดับสูงแต่อย่างใด แต่ด้วยความสงสารระบบราชการเพราะตัวข้าราชการไม่ถูกทำร้ายเนื่องจากเขามีทางไป แต่สิ่งที่ถูกทำร้ายคือ ระบบราชการ เพราะฉะนั้นจึงน่าจะได้มีการแยกแยะให้ชัดว่าระบบเงินเดือนของทางราชการนั้นไม่สามารถเปลี่ยนรายได้หรือกระจายรายได้ของประเทศได้ แต่ระบบเงินเดือนของทางราชการควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการบริหารงานบุคคลและสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อราชการมากที่สุด ซึ่งถ้าพิจารณาจากโครงสร้างเงินเดือนปัจจุบันก็จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ในเงินเดือนระดับ ๑-๕ นั้น ข้าราชการร้อยละ ๘๐ จะรับเงินเดือนในขั้นต้น ๆ แต่ในระดับ ๖ ขึ้นไปกลับรับเงินเดือนในขั้นสูง ๆ โดยเฉพาะระดับ ๑๑ จะพบว่าเงินเดือนขั้นสูงสุดของระดับ ๑๑ ขึ้นเดียวนั้นมีข้าราชการมากกว่าร้อยละ ๘๐ ของข้าราชการระดับ ๑๑ ทั้งหมด ปัญหานี้เกิดจากการที่เราผูกกระด้างตั้งแต่ ๗ ขึ้นไป ผูกไว้กับองค์การ (Organization Chart) ถ้า **ไม่มีตำแหน่งไม่สามารถขึ้นมาได้** เมื่อเป็นเช่นนี้ข้าราชการที่มองไม่เห็นทางก้าวหน้าของตนเองก็จะออกไปทำงานกับเอกชน ทำให้สูญเสียกำลังคนไป ซึ่งเราอาจแก้ไขโดยการสร้างตำแหน่งทางวิชาการหรือตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งไม่ได้ผูกกับองค์การขององค์การขึ้นมาเพื่อผ่อนคลายในเรื่องนี้ได้

ประเด็นที่ ๓ การเลื่อนขั้นเงินเดือน ในปัจจุบันการเลื่อนขั้นเงินเดือนในระบบราชการเป็นการเลื่อน ๑ ขั้นโดยอัตโนมัติ สำหรับ ๒ ขั้นมีประมาณร้อยละ ๑๕ ของข้าราชการ

ทั้งหมด ซึ่งเป็นการสิ้นเปลืองพอสมควร จึงขอเสนอการเลื่อนขั้นเงินเดือนแนวใหม่ คือ ไม่มีการเลื่อน ๑ ขั้นโดยอัตโนมัติ แต่เปลี่ยนเป็นเลื่อน ๒ แบบ คือ ส่วนหนึ่งเลื่อนขั้นเงินเดือนตามค่าครองชีพ ซึ่งรัฐบาลจะเป็นผู้ประกาศอาจจะเป็นทุกปี อีกส่วนหนึ่งเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงาน อาจมีลักษณะคล้ายปัจจุบันคือ ร้อยละ ๑๕ จะได้ ๒ ขั้น อีกร้อยละ ๘๕ จะได้ขั้นเดียว สมมติว่าคำนวณแล้วจะใช้เงินเลื่อนขั้นเท่า ๆ ที่เคยเป็นอยู่เดิมคือ ปีละประมาณร้อยละ ๕.๖ ตามวิธีการใหม่นี้เราจะใช้เงินสำหรับเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานร้อยละ ๒.๔ แล้ว ยังมีเหลือสำหรับปรับตามค่าครองชีพอีกร้อยละ ๓.๒ ซึ่งถ้าดัชนีราคาผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไม่ถึงร้อยละ ๓ ก็อาจจะมีเงินงบประมาณเหลือทำให้ลดความสิ้นเปลืองได้ นอกจากนี้ ยังมีความยุติธรรมด้วย เพราะได้ปรับตามค่าครองชีพทุกตำแหน่งทุกอัตรา รวมกระทั่งคนที่ติดขั้นด้วย ระบบใหม่นี้ น่าจะดีกว่าระบบเดิม เพราะรัฐปรับให้ร้อยละ ๒-๓ ต่อปี ขึ้นไปเรื่อยๆ ต่างจากระบบเก่าที่รอบัญชี ๔ อยู่ เมื่อเวลาผ่านไปหลายปียังไม่มีการปรับเงินเดือนแทนที่จะใช้เงินเพียงร้อยละ ๒-๓ กลับต้องใช้ถึงร้อยละ ๓๐-๔๐ ซึ่งเมื่อถึงจุดนี้รัฐบาลก็ไม่กล้าปรับเงินเดือนเพราะต้องเสียงบประมาณมาก นอกจากนี้ ในแต่ละระดับ ถ้าใช้การเลื่อนขั้นเงินเดือนแบบนี้ก็ไม่จำเป็นต้องมีขั้นวิงยาว การเลื่อนแต่ละขั้นมีความหมายและกระตุ้นการแข่งขันการทำงานมากขึ้นกว่าเดิม เมื่อขั้นวิงในแต่ละระดับแคบลง คนในระดับเดียวกัน

ปฏิบัติงานคล้ายกันคุณสมบัติคล้ายกันก็จะได้รับค่าตอบแทนพอกัน ซึ่งเป็นความยุติธรรม

ประเด็นที่ ๔ คือ การจัดกลุ่มตำแหน่งงานต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวในประเด็นที่ ๒ ว่าเรามีปัญหาในข้าราชการระดับกลางค่อนข้างสูง เพราะมีการผูกตำแหน่งไว้กับโครงสร้างองค์กร จึงควรมีการจัดกลุ่มตำแหน่งเป็นสายอาชีพ สายวิชาการ สายผู้เชี่ยวชาญ สายวางแผน หรือที่เรียกว่าเป็นงาน Staff หรืองาน Professional เพื่อให้เขามีโอกาสก้าวหน้าได้ แม้จะไม่มีตำแหน่งบริหาร และสามารถรักษาผู้ที่มีความรู้ความสามารถ แต่ไม่สนใจเรื่องการบริหารไว้ได้ ซึ่งไม่ใช่เรื่องแปลก ตัวอย่างเช่น บริษัทเซลล์ฯ ประธานบริษัทอาจมีเงินเดือนน้อยกว่านักธรณีวิทยาที่มีความรู้ด้านการสำรวจและเจาะน้ำมัน เพราะถือว่าเขามีความสามารถพิเศษ แต่ถ้าเป็นอำนาจสั่งงานแล้ว ประธานบริษัทก็จะมีอำนาจสั่งงานนักธรณีวิทยาที่เงินเดือนสูงกว่าได้ ซึ่งต้องพิจารณาในเรื่องการจัดกลุ่มสายงานให้ชัดเจนอีกครั้งหนึ่ง สำหรับในเรื่องนี้ก็มีรายงานที่ศึกษาเรื่องนี้ในรายละเอียด คือ รายการของอาจารย์ต้นัย บุณนาค และคณะ เรื่องเงินเดือนและค่าตอบแทน ในโครงการวิจัยและปรับปรุงระบบราชการ ซึ่งออกมาในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๒๘ ซึ่งในที่นี้ใคร่ขอแสดงความเห็นเพิ่มอีก ๓ ประการ คือ **ประการแรก** ต้องสร้างทัศนคติว่าชั้นยศและระดับ ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตำแหน่งบังคับบัญชา คนที่อยู่ในตำแหน่งบริหารอาจมีลูกน้องในสายวิชาการที่ได้รับเงินเดือนสูงกว่าได้ ประ-

การที่ ๒ ต้องนิยามหน้าที่ราชการให้ชัดเจนเพื่อเป็นกรอบในการบริหาร ว่าอำนาจการบังคับบัญชาจะผูกติดกับตำแหน่งในองคาพยพ ไม่ได้ผูกติดกับระดับหรือชั้นยศ และประการที่ ๓ ต้องมีระบบที่ยุติธรรมในการโอนย้ายระหว่างกลุ่ม เพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดการโอนย้ายเพื่อหาช่องทางลัดในการไต่เต้าเข้าสู่ตำแหน่ง ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อระบบราชการ

สรุปการบรรยายในวันนี้คือ ในช่วงแรกของการบรรยายเป็นการเสนอสภาพปัญหาในเรื่องเงินเดือน และในช่วงที่สองเป็นการเสนอแนวทางต่าง ๆ ๔ แนวทาง คือ แนวทางแรกเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างเงินเดือนซึ่งขณะนี้อัตราเพิ่มไม่คงเส้นคงวานั้นให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยเกลี่ยให้เรียบยกให้สูงขึ้นเล็กน้อยและเอียงลงบ้าง คือ ใช้อัตราร้อยละ ๔.๕ แต่वलจบเพื่อให้เอียงและเกิดความไม่เป็นธรรม แนวทางที่ ๒ เป็นการเปลี่ยนวิธีการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยให้แยกเป็น ๒ ส่วน สำหรับค่าครองชีพส่วนหนึ่งและสำหรับตอบแทนผลการทำงานอีกส่วนหนึ่ง และแนวทางที่ ๓ เป็นการกำหนดตำแหน่งหรือตอกหมุดให้สอดคล้องกันระหว่างข้าราชการประเภทเดียวกัน ข้าราชการประเภทต่าง ๆ ตลอดจนรัฐวิสาหกิจ และเอกชนที่อยู่นอกภาครัฐ และแนวทางสุดท้ายคือพยายามจัดกลุ่มตำแหน่งให้ข้าราชการนอกสายบริหารมีโอกาสก้าวหน้าได้ด้วย ●

เล็ก ๆ น้อย ๆ

เรื่องอำนาจ

ประโยชน์ อันทรโชติ

ความหมายของอำนาจ

องค์การหรือหน่วยงานเป็นระบบของสังคม ประกอบด้วยบุคคลและพฤติกรรมขององค์การ การที่จะให้องค์การปฏิบัติงานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายย่อมขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของคนในองค์การแต่ละคนและระบบขององค์การนั้น ๆ โดยมีผู้บริหารหรือผู้ที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้นำคอยกำกับ และสั่งการตามอำนาจที่มีอยู่ และอำนาจที่ว่านี้คงหมายถึงเฉพาะอำนาจตามอุดมการณ์ในระบอบประชาธิปไตยเท่านั้น

อำนาจเป็นพลังและความสามารถที่จะผลักดันให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ แต่ผู้ที่จะผลักดันหรือผู้ที่มีอำนาจดังกล่าวนี้ มีพลังอำนาจต่างกัน ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้มี

อำนาจแต่ละคน เพราะอำนาจประกอบด้วยอำนาจหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย และ อำนาจบารมี แห่งตนที่สร้างสมกันมาต่าง ๆ กัน

อำนาจหน้าที่และอำนาจบารมี

อำนาจหน้าที่ เป็นอำนาจที่เป็นทางการ เป็นไปตามกฎหมาย เป็นอำนาจตามตำแหน่ง เป็นสิทธิที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ใช้ ผู้ใช้อำนาจนี้ ใช้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานยินยอมและเชื่อฟังในการที่จะปฏิบัติงานของส่วนรวมให้บรรลุจุดมุ่งหมาย เป็นอำนาจในการบังคับบัญชา สั่งการ ให้คุณให้โทษ อำนาจในการประสานงาน ความรับผิดชอบและรวมทั้งอำนาจในการตัดสินใจ

อำนาจบารมี เป็นอำนาจที่ไม่เป็นทางการ เป็นอำนาจในการนำ เป็นความสามารถของ ผู้นำที่จะโน้มน้าว ชักจูงให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม อย่างใดอย่างหนึ่ง แบบพึ่งพาและศรัทธาซึ่งกัน และกัน บุคคลที่มีความสามารถและมีความ เชี่ยวชาญสูงก็ย่อมเป็นผลส่งให้มีอำนาจบารมี สูง คนที่พูดเก่งมีคุณธรรมศีลธรรมสูงเป็นที่ ยอมรับของคนทั่วไปก็ย่อมมีอำนาจบารมีสูง เช่นกัน สรุปได้ว่าคนที่มีอำนาจบารมีสูงก็คือ คนที่มีภาวะผู้นำสูงนั่นเอง

ผู้บริหารคนใดที่มีทั้งอำนาจหน้าที่และ อำนาจบารมี ย่อมจะประสบความสำเร็จในการ บริหารงานสูง ผู้บริหารที่มีอำนาจหน้าที่แต่ อำนาจบารมีต่ำ ก็ย่อมจะประสบผลทางการ บริหารต่ำ ถ้ามีหน้าที่แต่ไม่มีอำนาจก็จะเป็น ยักษ์ที่ไม่มีกระบอง ผู้บริหารหรือผู้ทำงานใน ตำแหน่งหน้าที่ราชการที่อยู่ในลักษณะยักษ์ ไม่มีกระบองเช่นนี้ ย่อมมีอุปสรรคในการทำงาน อย่างมาก ยิ่งถ้าเป็นคนที่ไม่มีทั้งอำนาจหน้าที่ และอำนาจบารมี ก็คงทำงานใด ๆ ไม่ได้เลย ผู้นำบางคนไม่จำเป็นต้องมีอำนาจหน้าที่ แต่ สามารถทำงานสำเร็จได้ เพราะเขาเหล่านั้น มีอำนาจบารมีสูง เช่นผู้นำในการเรียกร้อง ผู้นำในการรวมคนพัฒนาท้องถิ่น ผู้นำในการ ต่อต้านการสูญบุหรี เป็นต้น

การมอบอำนาจหน้าที่

การมอบอำนาจหน้าที่ หมายถึงการ มอบหมายงาน มอบภารกิจ มอบความรับผิดชอบ

มอบการตัดสินใจ ตลอดถึงอำนาจ บางส่วนให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานมีภารกิจมากเกินไป ที่จะทำให้เสร็จได้โดยคนเดียว บุคคลคนเดียว จะทำงานทุกอย่างให้สำเร็จย่อมเป็นไปได้ ทุกคนย่อมมีขีดจำกัด อาจจะทำไม่ทัน ทำไม่ได้ ทำไม่เป็น ทำไม่ชำนาญ ทำไม่ได้ดีในบางงาน ผู้บริหารควรรู้จักพิจารณาว่างานใดควรมอบให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน งานใดไม่ควร มอบ แต่ถ้ามอบงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ก็ควรมอบอำนาจให้เขาด้วย “มีความรับผิดชอบ ที่ไหนต้องมีอำนาจที่นั่น” การมอบอำนาจ นอกจากจะเป็นการแบ่งเบาภารกิจของผู้บริหาร แล้ว ยังเป็นการจูงใจการทำงาน และเป็น การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาไปด้วยในตัว เขา ได้ฝึกและเรียนรู้งานเพื่อเตรียมการในการ เลื่อนตำแหน่งต่อไป

ดังกล่าวแล้วแต่ต้น อำนาจเป็นผลรวม ของอำนาจหน้าที่และอำนาจบารมี ความมั่นคง ของการมอบอำนาจ ย่อมขึ้นอยู่กับการยอมรับ ของผู้เกี่ยวข้อง ขึ้นอยู่กับข้อตกลง และเป็น ภาระธุระของผู้รับมอบ การมอบอำนาจถึงแม้ว่าจะมอบการตัดสินใจส่วนหนึ่งให้แก่ผู้รับมอบ แล้วก็ตาม แต่การตัดสินใจครั้งสุดท้ายควร จะเป็นสิทธิ์ของผู้บริหาร ผู้บริหารมีอำนาจในการแนะนำ ช่วยเหลือให้งานมีประสิทธิภาพ มีอำนาจในการกลั่นกรองและตรวจสอบ และ ขอทราบข้อมูลหรือรับการรายงานจากผู้ใต้ บังคับบัญชา

ผู้บริหารที่ดีควรมีวิธีการมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น

๑. มอบอำนาจโดยให้ผู้รับมอบรับทราบ ขอบข่ายอย่างชัดเจน ควรป้องกันการล่วงล้ำอำนาจของคนอื่น และอย่าให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน

๒. ให้แต่ละคนได้รับอำนาจอย่างเหมาะสม ให้ผู้รับมอบมีอิสระในการทำงาน มีอำนาจในการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับความรับผิดชอบ และภาระหน้าที่ที่ได้รับ

๓. ให้ผู้รับมอบอำนาจรายงานผู้รับผิดชอบหน่วยเหนือเพียงคนเดียว อย่าให้มีหลายเจ้าหลายนายเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา

๔. อธิบายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจที่มอบไป พร้อมทั้งผลที่คาดหวังว่าจะได้รับจากผู้รับมอบ โดยให้ผู้รับมอบมีความเต็มใจและสมัครใจที่จะรับ

๕. ให้มีการกระจายอำนาจตามลำดับชั้น ลดหลั่นกันไป

๖. มีการติดตามผล เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมให้ได้งานที่เป็นมาตรฐานตามที่หวังไว้

การใช้อำนาจ

อำนาจเป็นเพียงรูปหนึ่งของพลังใจ ที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือและปฏิบัติตาม ทุกครั้งที่ใช้อำนาจควรมีการชักชวนและแนะนำด้วย ไม่ควรใช้อำนาจโดยพลการ ผู้บริหาร

ควรใช้อำนาจในกรณีต่อไปนี้ได้อย่างหนึ่งหรือทั้ง ๓ อย่าง คือ ใช้อำนาจเพื่อให้แต่ละคนเกิดความรับผิดชอบ ให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามความถนัด ให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขาวิชามีอิสระในการทำงาน และควรใช้อำนาจเพื่อการประสานงานประสานกิจกรรม

หลงอำนาจ

คนหลงอำนาจคือคนที่เข้าใจผิดเรื่องอำนาจหรือมัวเมาในอำนาจ ผู้บริหารบางคนแพ้ใจตัวเอง ไม่ค่อยอยากจะทำมอบอำนาจให้ใคร เพราะความอยากที่จะขยายอาณาจักรแห่งตน ต้องการมีอำนาจเหนือผู้อื่น อยากจะเป็นใหญ่แต่เพียงผู้เดียว บ้างก็ไม่ไว้ใจ ไม่เชื่อใจผู้ใต้บังคับบัญชา เกรงไปว่างานที่มอบไปจะไม่สมบูรณ์ สู้ทำเสียเองไม่ได้ เพราะคิดว่าไม่มีใครเก่งเท่าตน บ้างก็หลงผิดคิดไปว่าลูกน้องจะเก่งเท่าตนหรือเก่งกว่าตน ตนก็จะหมดอำนาจไม่รู้ไม่ว่าลูกน้องเก่งก็เพราะผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ บ้างก็เข้าใจผิดคิดว่าถ้ามอบอำนาจให้คนอื่นแล้วตนเองจะสูญเสียอำนาจ หากคำนึงไม่ว่าแท้จริงที่จริงความรับผิดชอบและการตัดสินใจครั้งสุดท้ายยังเป็นของผู้บริหารอยู่ ยิ่งมอบอำนาจเหมือนยิ่งเพิ่มอำนาจให้แก่ตนเอง

บางคนหลงอำนาจเพราะใช้อำนาจเกินขอบเขต สั่งการทั้งเพื่อราชการและงานส่วนตัว ทั้งรู้ตัวและไม่รู้ตัว มิได้คำนึงบ้างว่า ถ้าผู้ใต้

บังคับบัญชาชัดเจน ไม่ปฏิบัติตามในส่วนซึ่งไม่ใช่เป็นหน้าที่ราชการและไม่ชอบด้วยระเบียบกฎหมายของทางราชการแล้วอะไรจะเกิดขึ้น ผู้บริหารมีหน้าแตกหรือ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ก็ปฏิบัติเพราะเกรงกลัวอำนาจแฝงที่ผู้บริหารสามารถลากเข้าความได้เท่านั้น เขาปฏิบัติต่อหน้า ลับหลังคงวิจารณ์และนินทา ยับเยิน

อำนาจ

ผู้นำบางคนมีอำนาจเท่าไรก็ไม่รู้จักพอ ยิ่งไขว่คว้าที่จะเพิ่มอำนาจให้แก่ตนไม่มีที่สิ้นสุด ยอมกระทำการทุกอย่างแม้จะผิดทำนองคลองธรรม เพียงเพื่อให้ตนเองมีอำนาจเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

ภาพยนตร์จีนเรื่องหนึ่ง หัวหน้าที่สำนักผู้เป็นตัวโกง หาทางเรียนวิชาจากทุกสำนัก ไม่ได้ด้วยเล่ห์ก็เอาด้วยกล เพื่อเพิ่มอำนาจให้แก่ตนให้ได้ ให้ตนเองเป็นผู้มีเดชาไร้เทียมทาน ทำลายวิชาของสำนักอื่น ทุกสำนักที่เป็นฝ่ายตรงกันข้าม ฆ่าได้แม้กระทั่งลูกน้อง ลูก และเมียของตนเอง เพราะเข้าใจผิดคิดว่าเขาเหล่านั้น เป็นผู้ขวางทางที่จะให้ได้มาซึ่งอำนาจ ในที่สุดเจ้าสำนักนี้ บ้าจริง ๆ บ้าเพราะแพ้กัยตนเอง... คงไม่มีผู้บริหารคนใดเป็นเหมือนตัวโกงในภาพยนตร์จีนดังกล่าวนี้

อำนาจที่ผิด ทำนองคลองธรรม

ผู้บริหารบางคนใช้อำนาจผิดทำนองคลองธรรม เพราะสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์

เอื้ออำนวย บ้างก็ทำไปโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ทำไปโดยไม่รู้ตัว แต่ก็มีหลายคนที่ทำโดยจงใจ และเจตนา ถ้าจะถามว่าแล้วใช้อำนาจอย่างไร จึงเรียกว่าใช้อำนาจผิดทำนองคลองธรรม ผู้อ่านตอบเองได้... การใช้อำนาจผิดทำนองคลองธรรม เช่น... เราจะทำอย่างไรจึงจะแก้ปัญหานี้ได้ ทำอย่างไร จึงจะไม่ให้เกิดการใช้ อำนาจที่ผิดทำนองคลองธรรม ช่วยหาคำตอบด้วย

รวบอำนาจ

รวบอำนาจเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารบางคน เป็นพฤติกรรมที่ค่อนข้างจะโน้มไปทางเผด็จการ การดำเนินงานมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน แต่มอบแต่งงานเท่านั้น อำนาจหาได้มอบให้ไม่ การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหาร แม้แต่เรื่องเล็กเรื่องน้อย ก็ต้องคอยการตัดสินใจจากผู้บริหารเพียงคนเดียว ผู้ช่วย ผู้รอง มีก็เหมือนไม่มี

ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมรวบอำนาจ องค์การหรือหน่วยงานนี้ น่าจะมีพฤติกรรมในองค์การลักษณะต่างๆ เหล่านี้ การทำงานทุกกิจกรรม มีการนั่งรอคิวเพื่อคอยปรึกษาหรือคอยการตัดสินใจจากผู้บริหารก่อนการดำเนินการ ถ้าผู้บริหารไม่อยู่ งานทุกอย่างชะงักงัน ผู้รอง ผู้ช่วย จะพูดอยู่บ่อยว่า เรื่องนี้ให้รอผู้บริหารก่อน อย่าเพิ่งทำเลย ผู้ช่วย ผู้รอง ผู้ร่วมงานจะทำงานเฉพาะที่เจ้านายสั่งไว้

เท่านั้น ผู้ร่วมงานหดหู๋ ขาดความภาคภูมิใจ ไม่กล้าคิด ไม่กล้าริเริ่ม มีบ่อยครั้งที่ผู้ช่วย ผู้รอง ตัดสินใจไปแล้ว ผู้บริหารสั่งเปลี่ยนแปลง เป็นเงื่อนไขที่ต่อเนื่องให้มีพฤติกรรมเช่นนี้ต่อไป เป็นลูกโซ่

วิตรอนอำนาจ

อำนาจที่มอบไปแล้ว เมื่อผู้รับอำนาจ ใช้อำนาจผิดเพี้ยนไปจากข้อตกลง ใช้อำนาจ เกินขอบเขต นอกเหนือจากกรอบและระเบียบ หรือหย่อนสมรรถภาพในการใช้อำนาจ บางที ผู้บริหารคนใหม่อยากขออำนาจกลับคืนใน บางส่วน เพื่อสงวนอำนาจหรือเพิ่มอำนาจของ ตน อำนาจดังกล่าวก็ถูกวิตรอน ถอนคืนไปตาม จังหวะและบุคคลที่เกี่ยวข้องตามกาลเวลา บางครั้ง การวิตรอนถอนคืนซึ่งอำนาจเป็นไป โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ กาลเวลาและสถานการณ์ มีส่วนทำให้อำนาจเปลี่ยนแปลงไป

กรณีของหน่วยราชการหนึ่ง เป็นหน่วย ราชการส่วนกลาง มีสำนักงานอยู่ในจังหวัด และอยู่ในภาคแต่ละภาค หน่วยงานระดับจังหวัด มีหน้าที่ปฏิบัติงานและให้บริการในพื้นที่ใน เขตจังหวัดนั้น ๆ หน่วยงานระดับภาคมีหน้าที่ ในการวิจัยและพัฒนา เพื่อสนับสนุนด้าน วิชาการ แก่หน่วยงานระดับจังหวัด หน่วยงาน ระดับกรม มีหน้าที่วางแผน สนับสนุนส่งเสริม ประสานงานและติดตามผล หน่วยงานระดับ ภาค ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาหน่วยงาน

ระดับจังหวัด แต่หน่วยงานระดับภาคมีอำนาจ ในฐานะผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ ซึ่งจะ เป็นที่พึ่งของจังหวัด กรมฯ สนับสนุนให้หน่วย งานระดับภาคทำหน้าที่ตามบทบาทที่กล่าวนี้ ต่อมา...เหตุการณ์และบุคคลเปลี่ยนแปลง หลักการเดิม บทบาทหน้าที่เดิมเริ่มผิดเพี้ยนไป การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่และท่าทีใหม่ เป็นการเปลี่ยนแปลงตามเจตนาหรือเปลี่ยนแปลงเพราะรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ไม่สามารถจะ รู้ได้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว กรมฯ เริ่มจะ เล่นบทบาทด้านวิจัยและพัฒนาเอง แล้วติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานระดับจังหวัดโดยตรง การพัฒนาบุคลากร การแจ้งข่าวสารข้อมูล ทั้งหน่วยงานระดับภาคและหน่วยงานระดับ จังหวัด รับรู้รับทราบเหมือน ๆ กัน บางเรื่อง หน่วยงานระดับจังหวัดได้รับทราบข้อมูลจาก กรมฯ มากกว่าหน่วยงานระดับภาคเสียอีก ถ้ากรมฯ ยังวิตรอนอำนาจ (ทางวิชาการ) ของ หน่วยงานระดับภาคอย่างนี้ต่อไป สักวันหนึ่ง หน่วยงานระดับภาคคงจะยุบเลิกได้

มีอำนาจแต่ไม่ใช้อำนาจ

ผู้มีอำนาจบางคน เป็นคนเกรงใจคน อ่อนแอ ไม่กล้า กลัว ไม่ค่อยใช้อำนาจ ทั้ง ๆ ที่ มีอำนาจตามบทบาทและหน้าที่ทุกประการ มีผู้กล่าวว่า “ผู้บริหารต้องกล้าให้คนเกลียด” ผู้บริหารควรใช้อำนาจตามความเหมาะสม ด้วย มิฉะนั้นคนในบังคับบัญชาเขาคงและทะเล่ หมด สักวันหนึ่งตัวโกงคงชนะพระเอก (ผู้ บริหาร) ซึ่งไม่สมควรให้เกิดขึ้นเป็นอย่างยิ่ง

ผู้บริหารบางคนแก้ทฤษฎีและหลักการไปหน่อย เชื่อว่า “ผู้บริหารทำงานโดยไม่ต้องทำอะไร” อำนาจทุกอย่างมอบให้ ผู้ช่วย ผู้รอง และคณะกรรมการหมด ผู้บริหารไม่มีฤทธิ์เดชใด ๆ คอยแต่ อนุญาต อนุมัติ ตามที่เสนอมานำ ผู้บริหารประเภทนี้อาจจะประสบความสำเร็จทางการบริหารงานก็ได้ แต่สักวันหนึ่งอาจจะเป็นอย่างที่ไม่มีพิษ ไม่มีใครเกรงขาม ลดศักดิ์ศรีของผู้บริหารได้เช่นกัน

เรื่อย ๆ เฉย ๆ เรื่องอำนาจ

ผู้ทำงานในองค์การบางคน ไม่มีลักษณะหนึ่งลักษณะใดดังที่กล่าวมา หลงอำนาจก็ไม่

ใช้รวบอำนาจก็ไม่เชิง บ้าอำนาจก็ไม่มีมอบอำนาจก็ไม่เป็นหลักเป็นเกณฑ์ กระจายอำนาจมีบ้างไม่มีบ้าง ไม่มีลักษณะเด่นเฉพาะ ถ้าจะว่าโง่เขลาเบาปัญญาเรื่องอำนาจก็จะรุนแรงเกินไปเป็นคนโลเล ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง เรื่อย ๆ เฉย ๆ อย่างไม่รู้ได้

แล้วความพอดีของอำนาจอยู่ที่ไหน มอบและรับอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร ทฤษฎีและหลักการตอนต้น ๆ คงเป็นคำตอบได้บ้าง!

บรรณานุกรม

๑. สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหาร* โรงพิมพ์ไทย-วัฒนาพานิช, ๒๕๑๗.
๒. วีรนาถ มานะกิจ และ พรรณี ประเสริฐวงศ์, *การจัดองค์การและการบริหาร* โรงพิมพ์สถาน-ลงเคราะห์หญิง ปากเกร็ด, ๒๕๑๙.
๓. ประชุม โปธิกุล, “ยุทธวิธีการใช้อำนาจในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ” *จดหมายข่าวสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ* ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ กุมภาพันธ์-มีนาคม ๒๕๓๐.
๔. Allen, Lavis A., *Professional Management New Concepts and Proven Practices*, England : McGraw Hill Book Company (UK) Limited, 1973.
๕. Simon, Herbert A., *Administrative Behavior* New York : A Division of Macmillan Publishing Co., Inc. 1976.

บทบาทของผู้นำ

ดร. สักกะไทย เรณูเส็นชัยกุล

แต่ไหนแต่ไรมาการเป็นผู้นำถือว่าเป็นหน้าที่ที่มีเกียรติ ใคร ๆ ต่างก็ต้องการที่จะได้เป็นผู้นำกันทุกคน เพราะการเป็นผู้นำหมายถึงการมีอำนาจเหนือคนอื่น

ธรรมชาติของมนุษย์เราบางคน อยากจะอยู่เหนือคนอื่น และการเป็นผู้นำเป็นการตอบสนองความอยากดังกล่าว บางคนก็อยากเป็นใหญ่เหนือคนอื่นจึงได้หาทางที่จะขึ้นไปมีอำนาจให้ได้ ไม่ว่าจะหนทางในการนำตนเองไปเป็นใหญ่ จะถูกต้องตามหลักคุณธรรมหรือไม่ก็ตาม

เมื่อได้เป็นผู้นำแล้ว ผู้นำต้องแสดงบทบาทอย่างไร ?

ผู้นำจำนวนไม่น้อยที่ไม่รู้จักแสดงบทบาทของตนให้เหมาะสม บางคนไปทำในสิ่งที่ควรจะให้ลูกน้องทำ บางคนก็ไม่ทำอะไรเอาเสียเลย ที่ร้ายยิ่งกว่านั้น บางคนยอมให้ลูกน้องเป็นคนนำเสียเอง

แล้วบทบาทที่ผู้นำควรจะทำเป็นอย่างไรบ้างละ นักจิตวิทยาองค์กรคนหนึ่งชื่อ มินต์สเบิร์ก (Mintzberg) ได้ทำการวิจัยและสรุปเอาไว้ดังนี้

ประเภทหนึ่งคือ บทบาทเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งแบ่งออกได้เป็นสามประการคือ

๑. บทบาทในฐานะเป็นสัญลักษณ์ตัวแทนของกลุ่ม ได้แก่การไปทำหน้าที่ตัวแทนของกลุ่มหรือองค์กรในทางสังคม ทางกฎหมาย ทางพิธีการ

๒. บทบาทในฐานะตัวกลางรับรู้และถ่ายทอดข่าวสารจากภายนอกมาสู่ภายในองค์กร และข่าวสารจากภายในองค์กรออกไปสู่ภายนอก

๓. บทบาทในฐานะที่เป็นคนดูแลควบคุมการทำงานของลูกน้องให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ในบทบาทนี้ผู้นำต้องทำหน้าที่จ้างลูกน้องมาทำงาน ฝึกเขาให้ทำงานให้เป็น จูงใจให้เขาทำงาน ประเมินการทำงาน และให้รางวัลแก่ลูกน้อง

ประเภทที่สองคือ บทบาทเกี่ยวกับการจัดการกับข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร ซึ่งแบ่งออกได้เป็นสามบทบาทคือ

๑. บทบาทในการเป็นผู้รับรู้และดัดแปลงข้อมูลหรือข่าวสาร ได้แก่การที่ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้แสวงหาหรือนำเอาข้อมูลจากภายนอกหรือภายในองค์กรก็แล้วแต่ขึ้นมาวิเคราะห์ เพื่อจะเรียนรู้ความเป็นไปขององค์กรและสถานการณ์ทั่วไปให้ทันสมัย และจะได้พิจารณาว่าข้อมูลใดควรจะกระจายออกไป ข้อมูลใดควรเก็บเอาไว้ กิจกรรมที่ผู้นำทำในบทบาทนี้ได้แก่ การอ่านรายงาน การสอบถามลูกน้อง ฯลฯ

๒. บทบาทในการเป็นผู้กระจายข่าวสารข้อมูลให้แก่บรรดาลูกน้องในองค์กร ได้แก่การแจ้งให้ลูกน้องได้ทราบความก้าวหน้า หรือสถานการณ์ขององค์กรในขณะนั้น ๆ เช่น การทำบันทึกแจ้งให้ทราบ การแจ้งข่าวผ่านป้ายประกาศ การออกเสียงตามสาย ฯลฯ

๓. บทบาทในการเป็นโฆษกของกลุ่มหรือองค์กร ได้แก่การทำหน้าที่เป็นผู้แจ้งข่าวสารหรือข้อมูลที่อยากจะให้สาธารณชนได้ทราบ ให้แก่คนภายนอกองค์กรอย่างเป็นทางการ

ประการที่สามคือ บทบาทในการเป็นผู้ตัดสินใจ ซึ่งแบ่งออกได้เป็นสี่บทบาท คือ

๑. บทบาทในการเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการทำงานของกลุ่ม กิจกรรมที่ทำตามบทบาทนี้ได้แก่ การวินิจฉัยฉันทโน้ม การมองหาคำเป็นไปได้ การปรับปรุงแผนการณ์ การทำโครงการใหม่ ๆ ฯลฯ เป็นต้น

๒. บทบาทในการเป็นผู้จัดการกับความยุ่งยากหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือในองค์กร ได้แก่กิจกรรมที่เป็นไปในลักษณะของการแก้ปัญหาทางงานประจำที่เกิดขึ้นเนื่องจากโครงการใหม่ ๆ ที่ทำขึ้นมา การจัดการกับความขัดแย้งระหว่างคนทำงาน เป็นต้น

๓. บทบาทในการเป็นผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร ได้แก่การเป็นผู้ส่งจ่ายเงินเพื่อการดำเนินงาน การอนุมัติให้ทำโครงการ การจัดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ การควบคุมการใช้จ่าย เป็นต้น

๔. บทบาทในการเป็นผู้เจรจาต่อรอง ได้แก่การเป็นคนทำหน้าที่เจรจาต่อรองระหว่างหน่วยงานภายใน หรือระหว่างหน่วยงานของตนกับหน่วยงานภายนอกกิจกรรมประเภทนี้ได้แก่ การต่อรอง การร่วมมือ การหลีกเลี่ยงจากความขัดแย้ง การประนีประนอม ฯลฯ เป็นต้น

บทบาททั้งสี่ประการนี้เป็นสิ่งที่ผู้นำที่แท้จริงต้องทำ ส่วนผู้นำท่านใดจะทำได้มากหรือน้อย ดีหรือไม่ดี เป็นเรื่องของความสามารถของแต่ละคน ซึ่งจะเป็ผลมาจากประสบการณ์ของท่าน ผู้นำเหล่านั้นเอง หรือเป็นผลจากการได้รับการฝึกฝนอบรมมา

อย่างไรก็ตาม ท่านที่ต้องการจะทำหน้าที่หรือบทบาทของผู้นำให้มีประสิทธิภาพ ควรจะได้อศึกษบทบาททั้งสี่ประการนี้ให้ดี แล้วนำเอาไปปฏิบัติด้วย

ท่านจะต้องเป็นผู้นำที่ดีอย่างแน่นอน ●

คุณสมบัติ “ที่สมบูรณ์” ของผู้นำทางการบริหาร

โดย มนุญ วัฒน ภั

การที่ “ผู้นำทางการบริหาร” (*Managerial Leader or Executive*) จะนำคนอื่นเพื่อให้คนอื่นมีความเชื่อฟัง-มีความเคารพนับถือ-มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ-มีความร่วมมือร่วมใจกับผู้นำอย่างเต็มใจเพื่อทำให้การปฏิบัติการกิจของหน่วย/ของกลุ่มบรรลุเป้าหมายไปได้เป็นอย่างดีนั้น ผมมีความเห็นว่าผู้นำจะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติที่สำคัญ ๆ ๔ อย่าง คือ:

๑. เป็นผู้มีความสามารถสูง
 ๒. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือจากคนอื่นสูง
 ๓. เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง
 ๔. เป็นผู้มีความวิริยะอุตสาหะสูง
- ซึ่งจะขอขยายความโดยย่อดังต่อไปนี้คือ

๑. เป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง (*Capability*) คือ เป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์ (ความฉลาดรู้) และศิลป์ (ความฉลาดทำ) นัยหนึ่งก็คือ “เป็นคนเก่ง” นั่นเอง...เก่งในเรื่องอะไร ?

- (๑) เก่งในเรื่องงาน
- (๒) เก่งในเรื่องคน
- (๓) เก่งในเรื่องการทำงานเป็นทีม
- (๔) เก่งในเรื่องการบริหาร/การจัดการทั้งในเรื่องงานเรื่องคนและเรื่องทีม

๒. เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับนับถือจากคนอื่นสูง (*Acceptability*) คือ เป็นผู้ที่มีความประพฤติ การปฏิบัติที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้ เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและมีมนุษยสัมพันธ์ดี นัยหนึ่งก็คือ "เป็นคนดี" นั่นเอง...ดีในเรื่องอะไรบ้าง ?

- (๑) ดีในเรื่องกายวาจา
- (๒) ดีในเรื่องกิริยาท่าทาง/อ่อนน้อมถ่อมตน
- (๓) ดีในเรื่องยิ้มแย้มแจ่มใส/ให้ความเป็นมิตร/ไม่มีอคติ
- (๔) ดีในเรื่องจิตใจ/เสียสละและเอื้อเฟื้อเกื้อกูล

๓. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง (*Responsibility*) คือ เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร มีวินัยและซื่อสัตย์ นัยหนึ่งก็คือ "เป็นคนขยัน" นั่นเอง...ขยันในเรื่องอะไรบ้าง?

- (๑) ขยันในเรื่องรับผิดชอบต่อตัวเอง
- (๒) ขยันในเรื่องรับผิดชอบต่อผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือ
- (๓) ขยันในเรื่องรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- (๔) ขยันในเรื่องรับผิดชอบต่องาน/หน่วยงาน

๔. เป็นผู้มีวุฒิภาวะสูง (*Maturity*) คือ เป็นผู้มีเหตุผล มีจิตใจมั่นคง เป็นผู้ใหญ่ทางอารมณ์ ไม่เสียอารมณ์โดยง่าย และยึดความถูกต้องโดยไม่หวั่นไหวอะไรง่าย ๆ นัยหนึ่งก็คือ "เป็นคนมั่นคง" นั่นเอง...มั่นคงในเรื่องอะไรบ้าง ?

- (๑) มั่นคงในเรื่องการใช้เหตุผลและข้อเท็จจริง
- (๒) มั่นคงในเรื่องการกล้าพูด กล้าตัดสินใจ/ไม่วิตกโหลเล
- (๓) มั่นคงในเรื่องความอดทน อดกลั้นต่อการทำความถูกต้อง/ความดี
- (๔) มั่นคงในเรื่องการกล้าเผชิญกับความเป็นจริง/สิ่งที่จำเป็นต้องเผชิญ

เมื่อผู้นำทางการบริหาร (๑)เป็นคนเก่ง (๒)เป็นคนดี (๓)เป็นคนขยัน และ (๔)เป็นคนมั่นคงแล้ว เขาก็จะเป็นผู้นำในความหมาย "ที่สมบูรณ์" และเขาก็จะนำคนและนำหน่วยงานของเขาไปสู่ความเจริญงอกงาม...อย่างไม่หยุดยั้ง... ตลอดไป...ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

การคัดเลือกและการแต่งตั้งพนักงานข้าราชการ โดยเฉพาะในระดับบริหารแล้ว คุณสมบัติ ทั้ง ๔ ประการดังกล่าวข้างต้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพิจารณาให้ครบถ้วนและสมบูรณ์จริง ๆ

ตำนานการปฏิรูป ระบบราชการในอังกฤษ

การปฏิรูประบบราชการในอังกฤษ (ตอนจบ) ภายหลังจากการปฏิรูประบบราชการในอังกฤษ

โดย นายสมิธ

ฉบับที่แล้ว เราได้รื้อฟื้นตำนานการปฏิรูประบบราชการในอังกฤษจากยุคแห่งการวางรากฐานระบบราชการเมื่อร้อยกว่าปีที่ผ่านมา และมาสิ้นสุดลงเมื่อระบบราชการของอังกฤษกำลังเกิดการปั่นป่วน เมื่อข้าราชการทุกหมู่เหล่าพยายามแสวงผลประโยชน์ใส่ตนด้วยการอิงอาศัยระบบราชการที่มีช่องโหว่ โดยไม่คำนึงถึงความเสียหายที่จะเกิดกับส่วนรวม ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นประมาณกลางทศวรรษของปี ๑๘๖๐ และในบทส่งท้ายของตอน ๑ นั้น ได้เกริ่นถึงคณะกรรมการฟูลตันเอาไว้พอเป็นกระสายให้ท่านผู้อ่านเกิดความรู้สึกอยากติดตามตอนต่อไป และเราก็จะขอเดินเครื่องต่อ ณ บัดนี้

ยุคแห่งการยกเครื่อง (ค.ศ. ๑๘๖๘-๑๘๗๘)

จะว่ากันตามข้อเท็จจริงแล้ว คณะกรรมการฟูลตันมีชื่ออย่างเป็นทางการว่า "คณะกรรมการราชการพลเรือน" (Committee on the Civil Service) ซึ่งนายกรัฐมนตรีวิลสันได้แต่งตั้งให้ท่านลอร์ดฟูลตันเป็นประธาน คนทั่วไปจึงเรียกกันจนติดปากว่า คณะกรรมการฟูลตัน จนถึงบัดนี้ คณะกรรมการชุดนี้ถูกจัดตั้งขึ้นในเดือนกุมภาพันธ์ ๑๘๖๖ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ดำเนินการกิจด้าน "การตรวจสอบโครงสร้าง การบรรจุแต่งตั้ง และการบริหาร รวมถึงการพิจารณาการมีคุณสมบัติในราชการพลเรือน พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะในเรื่องดังกล่าว"

ซึ่งนายกรัฐมนตรีวิลสันได้กล่าวชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการจัดตั้งคณะกรรมการชุดนี้ต่อสภาผู้แทนราษฎร สรุปสาระสำคัญได้ว่า ด้วยเหตุที่ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบัน ที่ส่งผลให้อุปสงค์ที่มีต่อราชการพลเรือนเปลี่ยนแปลงไป และประกอบกับช่วงเวลาดังกล่าวก็เป็นระยะของการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาของประเทศอีกด้วย ดังนั้น จึงถึงเวลาแล้วที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่า ราชการพลเรือนมีความเพียงพอที่จะสามารถรับผิดชอบต่อบทบาทของประเทศที่มีโฉมหน้าใหม่ทันสมัยได้

คณะกรรมการฟูลดันใช้เวลาศึกษาและสังเคราะห์ระบบราชการพลเรือนอังกฤษอยู่ประมาณสองปีสี่เดือน จึงเสนอรายงานการศึกษาต่อรัฐบาลในเดือนมิถุนายน ๑๙๖๘ รายงานฉบับนี้มีความยาวเปรียบได้กับเรื่องราวของสามก๊กทีเดียว ในบทแรกของรายงานได้อารัมภบทไว้ว่า “ข้าราชการพลเรือนในปัจจุบันยังตั้งอยู่บนรากฐานของหลักปรัชญาในรายงานของ Northcote-Trevelyan ที่เกิดในศตวรรษที่ ๑๙ ที่นำมาใช้กับการปฏิบัติราชการในยุคหลังของศตวรรษที่ ๒๐ นี่คือนสิ่งที่เราได้ค้นพบ และเป็นสิ่งที่เราพยายามแก้ไข” หรือถ้าว่ากันตามภาษาชาวบ้านอย่างเรา ๆ ก็คือระบบราชการพลเรือนอังกฤษยังเป็นไดโนเสาร์เต่าล้านปีอยู่ ในขณะที่สังคมส่วนอื่นเขาไปถึงดาวพระเสาร์กันแล้ว คิดดูแล้วก็ออกจะคล้ายกับระบบราชการพลเรือนของประเทศกำลัง

พัฒนาหลาย ๆ ประเทศในปัจจุบันที่ช่างมีความอนุรักษนิยมอย่างแน่นแฟ้น

จากรายงานของคณะกรรมการฟูลดันนี้สามารถสรุปจุดอ่อนของราชการพลเรือนในยุคนั้นได้ ๖ ประการสำคัญ คือ

๑. ราชการพลเรือนยึดถือหลักปรัชญาของมือสมัครเล่น (หันตัวรับเขามีคำเรียกหลายอย่าง *amateur* หรือ *generalist* หรือ *all-rounder*) อันเป็นผลมาจากกลุ่มงานบริหาร (*Administrative class*) ที่มีไม่ถึงแม้มีโอกาสดำรงตำแหน่งสำคัญในราชการมากกว่าข้าราชการกลุ่มอื่น

๒. ระบบการแบ่งกลุ่มงานในราชการเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่องานราชการ

๓. กลุ่มวิชาชีพทั้งหลายอันได้แก่นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร และอื่น ๆ ไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนโอกาสตามที่ควรจะมี

๔. ข้าราชการน้อยคนที่จะเป็นผู้บริหารที่มีฝีมือ ส่วนใหญ่แล้วเขาไม่เคยคิดว่าคนนั้นมีบทบาทในฐานะผู้บริหารของส่วนราชการ แต่มักจะค้ำประกันว่าคนคือที่ปรึกษาค้ำหนุนโอบายของนักการเมืองที่รับผิดชอบส่วนราชการนั้น

๕. ราชการพลเรือนจะอยู่อย่างโดดเดี่ยว ตัดขาดจากโลกภายนอก ไม่ยอมรับรู้ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับสังคมรอบข้าง

๖. การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนไม่มีน้ำยา การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพเกือบจะไม่มีเอาเลย ข้าราชการระดับสูงจะถูกโยกย้ายบ่อยในสายงานที่ขาดความเกี่ยวข้องกัน อีกทั้งการสนับสนุน สิ่งจูงใจ และรางวัลตอบแทน การปฏิบัติงานดีแค่ไหนก็ไม่เพียงพอ

จากจุดอ่อนจุดอับที่กล่าวมาในข้างต้น ก็รู้สึกจะหนักหนาเอาการทีเดียว หลังจากการสาธยายอย่างยืดยาวเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ครบถ้วนแล้ว รายงานของคณะกรรมการฟุตบอลตัน ก็ได้ขมวดลงที่ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขถึง ๑๕๘ ข้อ ซึ่งเราขอเลือกมาถ่ายทอดสู่ท่านผู้อ่านเพียงบางข้อที่น่าสนใจ หาไม่แล้วท่านก็จะเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ผลักไส ดิไม่ดีก็จะพาลเลิกอ่านไปเลย

ข้อเสนอแนะที่จัดว่า เข้าท่าเข้าทาง น่าเลือกมาประกอบด้วย

๑. การยุบเลิกกลุ่มอาชีพทั้งหมด และทดแทนด้วยโครงสร้างระดับตำแหน่งเดียว (*a unified grading structure*) ซึ่งจะกำหนดโดยอาศัยการประเมินค่างาน กล่าวคือ งานในราชการพลเรือนทุกงานจะถูกศึกษาวิเคราะห์และกำหนดค่า และนำไปจัดลงในระดับเงินเดือน ๑๐ ระดับ

๒. ผู้บริหารควรมีความสามารถเฉพาะทางเมื่อเริ่มเข้ารับราชการ และให้มีความก้าวหน้าในอาชีพราชการในสายงานนั้น

การบรรจุบัณฑิตเข้าทำงานด้านบริหารจะต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับงานในอนาคตเป็นสำคัญ ถ้าหากว่าผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งมีภูมิหลังการศึกษาไม่ตรงกับงาน ก็ต้องเข้ารับการอบรมพิเศษ

๓. ผู้ชำนาญการเฉพาะทางควรได้รับมอบหน้าที่ความรับผิดชอบที่มากกว่าเดิม และให้มีโอกาสก้าวเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้ด้วย

๔. ให้มีการจัดตั้งวิทยาลัยราชการพลเรือน เพื่อเป็นสถาบันฝึกอบรมด้านการบริหารแก่ผู้เชี่ยวชาญ และดำเนินการฝึกอบรมหลังการแต่งตั้งสำหรับตำแหน่งทางการบริหาร และสำหรับข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาต่ำ

๕. ควรอำนวยความสะดวกคล่องตัวสำหรับการโยกย้ายเข้า-ออกจากราชการ โดยกำหนดระเบียบการโอน การแต่งตั้งชั่วคราว และการบำรุงระบบบำนาญ

๖. ส่วนราชการแต่ละแห่งควรมีหน่วยบริหารราชการ (*management services unit*) เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในทุกระดับของส่วนราชการ

๗. ทุกส่วนราชการควรมีหน่วยวางแผนและวิจัยที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายระยะยาว ซึ่งมีที่ปรึกษาอาวุโส

ด้านนโยบายเป็นหัวหน้าหน่วยที่สามารถติดต่อกับรัฐมนตรีได้โดยตรง โดยไม่มีข้อจำกัด

๔. ให้มีการจัดตั้งกรมราชการพลเรือน (Civil Service Department) ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารราชการพลเรือนทั้งหมด โดยตั้งเอางานด้านเงินเดือนและการบริหารจากกระทรวงการคลัง และงานของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Civil Service Commission) มารวมไว้ที่กรมนี้

๕. รัฐบาลควรที่จะจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการศึกษาและให้ข้อเสนอแนะว่า เรื่องใดควรถือว่าเป็นเรื่องลับ เรื่องใดถือว่าเป็นเรื่องปกติธรรมดาของทางราชการ (แต่ก่อนนี้อะไร ๆ ของราชการอังกฤษถือว่าเป็นเรื่องลับไปเสียหมด ทำให้การติดต่อประสานงานกันระหว่างส่วนราชการต่าง ๆ เกิดความล่าช้า เพราะเรื่องลับนี้เอง)

รัฐบาลอังกฤษได้สนองตอบรายงานของท่านลอร์ดฟูลตัน ด้วยการสถาปนากกรมราชการพลเรือน เมื่อวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๑๙๖๐ ซึ่งก็ไม่ผิดนักหากจะกล่าวว่าวันนี้เป็นวันเริ่มต้นยุคแห่งการยกเครื่องระบบราชการอังกฤษ ต่อมาในเดือนเมษายน ๑๙๖๙ ก็มีการเปิดวิทยาลัยราชการพลเรือนที่สามารถรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ถึง ๘๐๐ คน ที่ซันนิงเดล และที่เอดินบะอร์ก

สำหรับการวางโครงสร้างระดับตำแหน่งเดียว ก็เริ่มด้วยการรวมกลุ่มต่าง ๆ ในสายงานเดียวกันในแนวตั้ง คือ กลุ่มงานธุรการ งานปฏิบัติการ และงานบริหาร รวมกันเป็นกลุ่มเดียวเรียกว่ากลุ่มบริหาร (Administration Group) และในกลุ่มงานวิทยาศาสตร์ก็รวมกันเรียกว่า สายงานวิทยาศาสตร์ในปี ๑๙๗๑ และได้ปรับปรุงในสายงานอื่น ๆ เช่นเดียวกันเป็นผลในปี ๑๙๗๗ มีสายงานทั่วไปจำนวนเพียง ๑๕ สายงาน และสายงานเฉพาะของกรมมีเพียง ๒๐ สายงาน

สำหรับการรวมกลุ่มตามแนวนอนได้เริ่มในเดือนมกราคม ๑๙๗๒ โดยการรวมข้าราชการระดับสูงที่อยู่ในตำแหน่งปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง และผู้ช่วยปลัดกระทรวงของทุกกระทรวงที่จัดว่าเป็นกลุ่มบริหารเข้าอยู่ภายใต้โครงสร้างอันเดียวกันที่เรียกว่า โครงสร้างเปิด (Open Structure) หลักการของโครงสร้างเปิดก็คือให้มีการโยกย้ายหมุนเวียนบุคคลที่อยู่ในระดับตำแหน่งเดียวกันจากกรมหนึ่งไปยังอีกกรมหนึ่งได้ หรือหากมีตำแหน่งระดับรองปลัดกระทรวง ณ ที่ใดที่หนึ่งว่างลง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยปลัดกระทรวงทั้งหลายมีสิทธิได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้เข้ารับตำแหน่งนั้น

จากข้อเสนอแนะที่ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการฟูลตัน ได้กลายมาเป็นหัวข้อการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระบบราชการด้านอื่น ๆ อีกมากมาย อาทิเช่น ด้านการวางแผน การ

ควบคุมงาน การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหาร ตลอดจนการบริหารงานบุคคล การดำเนินกิจกรรมเพื่อการยกเครื่องระบบราชการ อังกฤษในยุคนี้ถือได้ว่าเป็นผลงานอันเนื่องมาจากการที่พรรคแรงงานได้เข้ามาเป็นรัฐบาล แต่เมื่ออำนาจการบริหารประเทศเปลี่ยนมือมาเป็นของพรรคอนุรักษนิยมที่นำโดย นางมากาเรต ทัชเชอร์ เมื่อเดือนมิถุนายน ๑๙๗๙ จนถึงปัจจุบัน ระบบราชการอังกฤษก็ได้รับการปฏิรูปอีกครั้งหนึ่ง สตรีกระตุกเหล็กผู้นี้ได้เป็นผู้ยุติยุคแห่งการยกเครื่องระบบราชการอังกฤษ ด้วยการวางนโยบายและใช้กลยุทธ์การบริหารงานแบบธุรกิจเอกชนมาปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของข้าราชการในยุคปัจจุบันหลาย ๆ ประการ ที่รวมถึงการลดจำนวนข้าราชการขนานใหญ่ การจัดตั้งหน่วยประสิทธิภาพ (Efficiency Unit)

ตามแนวความคิดของ ลอร์ด ดีเร็ก เรย์เนอร์ (Lord Derek Rayner) การตัดทอนลดบทบาทงานของส่วนราชการยกให้เอกชนเป็นผู้รับผิดชอบ ความคิดริเริ่มด้านการบริหารการเงิน และที่สำคัญคุณทัชเชอร์เธอลงมาควบคุมการแต่งตั้งข้าราชการระดับบริหารอย่างใกล้ชิดด้วยตนเอง อย่างไรก็ตาม ทั้งนี้ก็มิได้หมายความว่าผลงานที่สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฟูลดตันจะถูกยกเลิกไปหมด ของที่เขาเห็นว่าดีมีประโยชน์ก็ยังคงใช้ต่อไป สำหรับการปฏิรูประบบราชการอังกฤษ โดยมีมือคุณปักกระตุกเหล็กนี้จะไม่ขอนำมาเล่าในรายละเอียด เพราะจะทำให้บทความนี้ผิดไปจากท้องเรื่องที่ตั้งใจจะพูดถึงตำนานหรือประวัติศาสตร์ หากมีโอกาสก็หวังว่าจะได้บริการท่านผู้อ่านอีกครั้งหนึ่ง.

บริษัท ประชาชน จำกัด

แผนกการพิมพ์

๓๕ ซอยพิพัฒน์ ถนนสีลม กรุงเทพฯ โทร. ๒๓๔-๒๐๖๒, ๒๓๕-๐๓๙๙, ๒๓๔-๒๙๖๐

รับผลิตสิ่งพิมพ์คุณภาพดีทุกประเภท ด้วยระบบออฟเซ็ท

ดำเนินงานเองทุกขั้นตอน ทำแบบ ถ่ายฟิล์ม ทำเพลท จนถึงพิมพ์

รวดเร็ว ทันเวลา ราคาเบา

รับเรียงตัวด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ไทย-อังกฤษ สูตรคำนวณ และสูตรเคมี

มีหนังสือกายบริหารและบริหารจิตแจกฟรี ขอได้ที่ บริษัท ประชาชน จำกัด

ภาษา อังกฤษ...

» ฉบับราชการ «

2 งานการคลัง การเศรษฐกิจ การพาณิชย์และอุตสาหกรรม

FISCAL, ECONOMIC, TRADE. AND INDUSTRY GROUP

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๒-๐๑๐	นักวิชาการคลัง FINANCE TECHNICAL OFFICER	๓-๑๐
๒-๐๒๐	เจ้าหน้าที่การคลัง FISCAL OFFICER (1)	๑-๖
๒-๐๒๑	เจ้าพนักงานการคลัง FISCAL OFFICER (2)	๒-๖
๒-๐๒๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานการคลัง FISCAL ADMINISTRATOR	๔-๘
๒-๐๓๐	นักบัญชี ACCOUNTANT	๓-๑๐
๒-๐๔๐	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี FINANCE ACCOUNTING OFFICER (1)	๑-๕
๒-๐๔๑	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี FINANCE ACCOUNTING OFFICER (2)	๒-๖
๒-๐๔๒	นักวิชาการเงินและบัญชี FINANCE ACCOUNTING OFFICER (3)	๓-๗
๒-๐๔๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี FINANCE ACCOUNTING ADMINISTRATOR	๕-๘

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๒-๐๕๐	เจ้าหน้าที่ดูเงิน <i>MONEY CHECKER</i>	๒-๖
๒-๐๖๐	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน <i>INTERNAL AUDITOR</i>	๓-๗
๒-๐๗๐	พนักงานตรวจเงินแผ่นดิน <i>NATIONAL AUDITING OFFICER</i>	๑-๘
๒-๐๘๐	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบบัญชี <i>AUDITING OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๐๘๑	เจ้าพนักงานตรวจสอบบัญชี <i>AUDITING OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๐๘๒	นักวิชาการตรวจสอบบัญชี <i>AUDITOR</i>	๓-๑๐
๒-๐๘๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานตรวจสอบบัญชี <i>AUDITING ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๒-๐๙๐	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ <i>BUDGET ANALYST</i>	๓-๙
๒-๑๐๐	นักวิชาการภาษี <i>TAX TECHNICAL OFFICER</i>	๓-๑๐
๒-๑๑๐	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ภาษี <i>TAX ANALYST</i>	๓-๘
๒-๑๒๐	เจ้าหน้าที่ประเมินอากร <i>DUTY ASSESSMENT OFFICER</i>	๓-๘
๒-๑๓๐	ศุลกากรักษ์ <i>CUSTOMS OFFICER</i>	๑-๕
๒-๑๓๑	นายตรวจศุลกากร <i>CUSTOMS INSPECTOR</i>	๓-๕
๒-๑๓๒	สารวัตรศุลกากร <i>CUSTOMS CHIEF INSPECTOR</i>	๕-๘

รหัส <i>CODE</i>	ชื่อตำแหน่ง <i>POSITION TITLE</i>	ระดับ <i>LEVEL</i>
๒-๑๔๐	เจ้าหน้าที่สรรพสามิต <i>EXCISE OFFICER (1)</i>	๑-๔
๒-๑๔๑	เจ้าพนักงานสรรพสามิต <i>EXCISE OFFICER (2)</i>	๒-๕
๒-๑๔๒	นักวิชาการสรรพสามิต <i>EXCISE OFFICER (3)</i>	๓-๖
๒-๑๔๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานสรรพสามิต <i>EXCISE ADMINISTRATOR</i>	๔-๗
๒-๑๕๐	เจ้าหน้าที่สรรพากร <i>REVENUE OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๑๕๑	เจ้าพนักงานสรรพากร <i>REVENUE OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๑๕๒	นักวิชาการสรรพากร <i>REVENUE OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๒-๑๕๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานสรรพากร <i>REVENUE ADMINISTRATOR</i>	๔-๗
๒-๑๖๐	สมุหบัญชีอำเภอ <i>DISTRICT REVENUE OFFICER</i>	๓-๖
๒-๑๗๐	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภาษี <i>TAX AUDITOR</i>	๓-๗
๒-๑๘๐	นายตรวจสรรพสามิต <i>EXCISE INSPECTOR</i>	๑-๕
๒-๑๘๑	เจ้าหน้าที่ตรวจสรรพสามิต <i>EXCISE AUDITOR</i>	๓-๗
๒-๑๙๐	เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ <i>PROFIT PROCUREMENT OFFICER</i>	๓-๗
๒-๑๙๑	เจ้าหน้าที่บริหารงานที่ราชพัสดุ <i>REAL ESTATE MANAGEMENT OFFICER</i>	๕-๗

รหัส <i>CODE</i>	ชื่อตำแหน่ง <i>POSITION TITLE</i>	ระดับ <i>LEVEL</i>
๒-๒๐๐	เศรษฐกร <i>ECONOMIST</i>	๓-๑๑
๒-๒๑๐	เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการลงทุน <i>INVESTMENT PROMOTION OFFICER</i>	๓-๘
๒-๒๒๐	นักวิชาการสหกรณ์ <i>COOPERATIVES OFFICER</i>	๓-๑๐
๒-๒๓๐	เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ <i>COOPERATIVES PROMOTION OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๒๓๑	เจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์ <i>COOPERATIVES PROMOTION OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๒๓๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานส่งเสริมสหกรณ์ <i>COOPERATIVES PROMOTION ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๒-๒๔๐	เจ้าหน้าที่การพาณิชย์ <i>TRADE OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๒๔๑	เจ้าพนักงานการพาณิชย์ <i>TRADE OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๒๔๒	นักวิชาการพาณิชย์ <i>TRADE OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๒-๒๔๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานพาณิชย์ <i>TRADE ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๒-๒๕๐	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานทะเบียนการค้า <i>COMMERCIAL REGISTRATION ANALYST</i>	๓-๑๐
๒-๒๖๐	เจ้าหน้าที่ทะเบียนการค้า <i>COMMERCIAL REGISTRATION OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๒๖๑	เจ้าพนักงานทะเบียนการค้า <i>COMMERCIAL REGISTRATION OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๒๖๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานทะเบียนการค้า <i>COMMERCIAL REGISTRATION ADMINISTRATOR</i>	๔-๘

รหัส <i>CODE</i>	ชื่อตำแหน่ง <i>POSITION TITLE</i>	ระดับ <i>LEVEL</i>
๒-๒๗๐	เจ้าหน้าที่ชั่งตวงวัด <i>WEIGHTS & MEASURES OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๒๗๑	เจ้าพนักงานชั่งตวงวัด <i>WEIGHTS & MEASURES OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๒๗๒	นักวิชาการชั่งตวงวัด <i>WEIGHTS & MEASURES OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๒-๒๗๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานชั่งตวงวัด <i>WEIGHTS & MEASURES ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๒-๒๘๐	นักวิชาการประกันภัย <i>ACTUARY</i>	๓-๑๐
๒-๒๙๐	เจ้าหน้าที่ประกันภัย <i>INSURANCE OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๒๙๑	เจ้าพนักงานประกันภัย <i>INSURANCE OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๒๙๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานประกันภัย <i>INSURANCE ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๒-๓๐๐	ผู้ตรวจสอบกิจการประกันภัย <i>INSURANCE INSPECTOR</i>	๓-๘
๒-๓๑๐	เจ้าพนักงานมาตรฐานสินค้า <i>COMMODITY STANDARDS OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๓๑๑	นักวิชาการมาตรฐานสินค้า <i>COMMODITY STANDARDS OFFICER (3)</i>	๓-๑๐
๒-๓๑๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานมาตรฐานสินค้า <i>COMMODITY STANDARDS ADMINISTRATOR</i>	๔-๘
๒-๓๒๐	นักวิชาการอุตสาหกรรม <i>INDUSTRIAL OFFICER</i>	๓-๑๐
๒-๓๓๐	เจ้าหน้าที่ส่งเสริมอุตสาหกรรม <i>INDUSTRIAL PROMOTION OFFICER</i>	๒-๘

รหัส CODE	ชื่อตำแหน่ง POSITION TITLE	ระดับ LEVEL
๒-๓๔๐	เจ้าหน้าที่อุตสาหกรรม <i>INDUSTRIAL CONTROL OFFICER</i>	๒-๗
๒-๓๔๑	เจ้าหน้าที่บริหารงานอุตสาหกรรม <i>INDUSTRIAL CONTROL ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๒-๓๕๐	นักวิชาการผลิตภัณฑ์อาหาร <i>FOOD PRODUCT TECHNOLOGIST</i>	๓-๑๐
๒-๓๖๐	เจ้าหน้าที่ทรัพยากรธรณี <i>MINERAL RESOURCES OFFICER (1)</i>	๑-๕
๒-๓๖๑	เจ้าพนักงานทรัพยากรธรณี <i>MINERAL RESOURCES OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๓๖๒	นักวิชาการทรัพยากรธรณี <i>MINERAL RESOURCES OFFICER (3)</i>	๓-๖
๒-๓๖๓	เจ้าหน้าที่บริหารงานทรัพยากรธรณี <i>MINERAL RESOURCES ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๒-๓๗๐	นักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน <i>NATIONAL AUDITOR</i>	๓-๘
๒-๓๘๐	เจ้าหน้าที่พิธีการศุลกากร <i>FORMALITIES EXCISE OFFICER (1)</i>	๑-๖
๒-๓๘๑	เจ้าพนักงานพิธีการศุลกากร <i>FORMALITIES EXCISE OFFICER (2)</i>	๒-๖
๒-๓๘๒	เจ้าหน้าที่บริหารงานพิธีการศุลกากร <i>FORMALITIES EXCISE ADMINISTRATOR</i>	๕-๘
๒-๓๙๐	นักวิชาการมาตรฐาน <i>INDUSTRIAL STANDARDS OFFICER</i>	๓-๑๐

การเมืองใน สำนักงาน .

แนวความคิดของผู้หญิงทำงาน
ที่ต้องการเป็นนักบริหารผู้ก้าวหน้า

แง่สั้นๆ ปัญจพรรค์

สมัยที่บ้านเมืองยังเป็นป่า มนุษย์อยู่
ร่วมกับสัตว์ป่า พวกเขาต่างก็ต้องออกกำลัง
ต่อสู้เพื่อที่จะมีชีวิตอยู่.....ใช่ไหมคะ?

แล้วในสมัยนี้ ป่ากลายเป็นเมืองไปหมด
แล้ว สิ่งสารสัตว์และไม้ใหญ่กลายเป็นตึกกรม
และยวดยานพาหนะ มนุษย์เราต่างก็ยังต่อสู้
เพื่อที่จะมีชีวิตรอดอยู่ต่อไปอีกนั่นแหละ

ไม่ต่อสู้เพื่อที่จะหาเลี้ยงตัวเองไปวัน ๆ
ก็ต่อสู้เพื่อที่จะมีพลังอำนาจยิ่งขึ้น ๆ

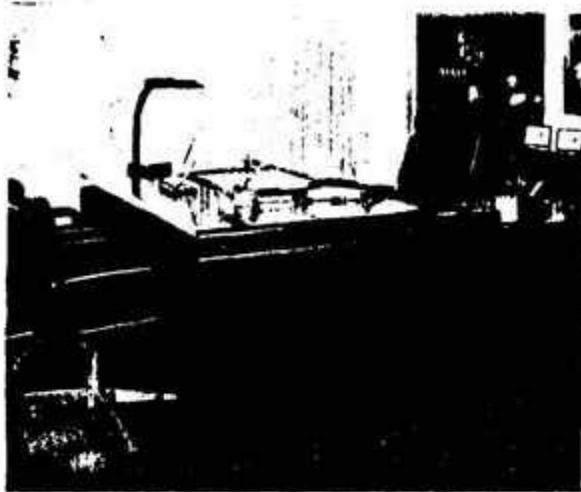
พวกผู้ชายชอบที่จะคิดเสมอว่าการต่อสู้
ในชีวิตการทำงาน โดยเฉพาะการงานทางธุรกิจ
เปรียบเสมือนการต่อสู้ในสนามรบ หรือการ
ต่อสู้ในป่าใหญ่ เพราะการคิดเช่นนั้น ทำให้เขา
รู้สึกในพลังกำลังของตนเอง อันเป็นสัญชาติ-

ญาณเดียวกันกับสัญชาติญาณของมนุษย์
สมัยก่อน

นักสังคมศาสตร์จำนวนไม่น้อยต่างก็มี
ความรู้สึกเช่นกันว่า พฤติกรรมของมนุษย์ใน
สังคมธุรกิจและสังคมการงานทุกวันนี้ ก็คือ
พฤติกรรมที่พัฒนาจากพฤติกรรมการต่อสู้
ของมนุษย์สมัยก่อนนั่นเอง

เพียงแต่ว่า รูปแบบของการต่อสู้ รูปแบบ
ของพฤติกรรมสมัยใหม่อาจแตกต่างไปจากแต่
ก่อนตามสภาพสังคมเท่านั้น

แล้วอะไรล่ะที่เป็นการต่อสู้ในรูปแบบใหม่
นอกจากการต่อสู้ในกติกา เช่นแข่งขัน
กันด้วยความรู้ความสามารถแล้ว พฤติกรรม
นอกแบบอย่างหนึ่งที่เห็นชัดเจนในสังคมสมัย
นี้ก็คือ.....การเมือง



การเมืองในสำนักงาน.....ไม่มีใครปฏิเสธ ได้เลยว่ามันมีอยู่ แอบแฝง เว้นลับ หรือเปิดเผย ซอกซอนไปในระหว่างผู้คนที่เกี่ยวข้องราวกับ ผีสิง ราวกับนาฏดนตรี ไร้สำเนียงที่ซ้ำแรก แทรกซึมอยู่ในองค์กรต่าง ๆ มากบ้างน้อยบ้าง

ยิ่งในระหว่างบุคคลระดับสูงขึ้นไปเท่าไร ท่วงทำนองการเมืองที่พวกเขาเล่นและถูกเล่น ก็ยิ่งรุนแรง ลึกซึ้งขึ้นไปเท่านั้น

พวกนักบริหารรุ่นเยาว์เองก็อยู่ในกระบวนการฝึกฝนทางการเมืองแบบเดียวกันนี้ด้วย ไม่ว่าจะรู้ตัว หรือไม่รู้ตัวก็ตาม

และถ้าสังเกตให้ดี จะพบว่าในธุรกิจ ประเภทที่ต้องแข่งขันกับกิจการภายนอกมาก ๆ นั้น เกมการเมืองภายในจะน้อยกว่าธุรกิจที่ไม่ค่อยมีการแข่งขันกับกิจการข้างนอก

พูดง่าย ๆ ก็คือว่า ยังมีศัตรูร่วมมากเท่าไร คนในก็สามัคคีกันมาเท่านั้น ถ้าไม่มีศัตรู ภายนอกให้ต้องรวมหัวกันต่อสู้ มนุษย์ก็หันมา เช่นเดียวกับเข้าหากัน

บางคนอาจบอกว่า.....โธ้ย ฉันไม่เล่นด้วย หรือเรื่องสกปรก ใครจะเล่นกันยังงี้ก็เชียว..... นั่นเป็นสิ่งประเสริฐแท้ ถ้าคุณเลี้ยงได้

แต่ก็มีข้อคิดอยู่อย่างหนึ่งว่า ธรรมชาติของสังคมทุนนิยมนั้นเป็นตัวกระตุ้นสัญชาตญาณของการแข่งขันของมนุษย์ และระบบธุรกิจของสังคมนี้แหละที่เป็นช่องทางให้มนุษย์ได้ประกาศสัญชาตญาณนั้นของตนออกมาอย่างเต็มที่

ยิ่งทำมาหาเลี้ยงตัวได้มากขึ้นเท่าไร ก็ยิ่งแสวงหาอำนาจมากขึ้นเท่านั้น

และก็เพื่อเงินและอำนาจนี้แหละ ที่คนเราหันเข้าหาการเมืองในรูปแบบต่าง ๆ

คนที่จะครอบครองอำนาจต่าง ๆ ได้นั้น มักจะต้องได้ครอบครองฐานะ ตำแหน่งสูง ๆ อย่างใดอย่างหนึ่งในโครงสร้างขององค์กรเสียก่อน

ส่วนมากคนที่ได้ครองอำนาจนี้ก็มักเป็นผู้ชายเสียด้วย

ผู้หญิงก็มักจะถูกกันออกไปเสียจากระบบนี้อย่างสิ้นเชิง

คุณจะต้องไม่ปล่อยให้ตัวเองอยู่โดดเดี่ยว เช่นนี้ตลอดไป

จำเป็นจะต้องหาทางหาตัวเองเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในองค์กรให้ได้

ถ้าสังเกตให้ดี ไม่ว่าจะองค์กรไหน ๆ ก็ตาม มักจะมีการจับกลุ่มกันแบบไม่เป็นทางการอยู่หลายต่อหลายกลุ่ม บางกลุ่มเป็นเพื่อนกันมาจากโรงเรียนเก่า บางกลุ่มมาเกาะกลุ่มกันเพราะฐานะการงานเสมอกัน บางคนก็เพราะเล่นกีฬาอย่างเดียว อยู่บ้านใกล้กันรับผิดชอบงานอย่างเดียวกัน ฯลฯ

คุณควรที่จะเลือกกลุ่มที่จะสังกัดให้ถูกต้อง ศึกษาให้ทั่วว่าอำนาจที่แท้จริงอยู่ที่กลุ่มไหน อยู่ที่ใครในกลุ่มนั้น ๆ และคุณมีช่องทางในการร่วมกลุ่มนั้นอย่างเข้าท่าเข้าทางพอสมควรหรือเปล่า

แล้วถ้าคนที่ป็นหัวหน้ากลุ่มอำนาจนอกหน้าที่เหล่านี้ยอมรับคุณ คนอื่น ๆ ในกลุ่มก็ยอมรับเองแหละ

มาถึงตอนนี้ ใครบางคนอาจรู้สึกแล้วว่า...ฝันความรู้สึก

ถ้ากลุ่มพลังที่ว่านี้มีบุคลิกภาพที่แตกต่างจากคุณเข้ากันไม่ค่อยได้ การที่คุณจะพยายามเป็นสมาชิกของกลุ่มก็คงเป็นเรื่องฝันความรู้สึกจริง ๆ นั่นแหละ

แต่มันก็เป็นสิ่งที่คุณต้องเลือกเอาเองว่าจะอยู่อย่างไร

จะอยู่โดดเดี่ยว มองดูเกมแห่งการแสวงอำนาจของผู้คนอยู่ตามลำพังโดยไม่คำนึงถึงฐานะส่วนตัวตลอดไป หรือจะอยู่ร่วมในสังคมให้ทันเกมของคนอื่น ๆ

ถ้าเป็นอย่างหลัง คุณก็คงต้องหาทางเจาะกลุ่มอย่างที่ว่ามาแล้ว เพราะการมีส่วนร่วมอยู่ในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งคงกล่าวได้ว่า ทำให้คุณได้รับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ที่เป็นไปในองค์กรได้มาก สมัยนี้คงไม่มีใครปฏิเสธได้ว่า การตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ บางอย่างเกิดขึ้นในระหว่างการสังสรรค์สนทนาในกลุ่มย่อยนอกเวลาดานเหล่านี้

มีบางคนที่มีวิธีการทำตัวเองให้เกี่ยวข้องกับพลังอำนาจบางกลุ่มด้วยการเลือกพูดคุยสังข่าต่าง ๆ ผ่านบุคคลบางคนโดยเฉพาะ

ข่าวสารที่ผ่านถึงกันนั้นก็ป็นประเภทเกร็ดเล็กเกร็ดน้อย แลกเปลี่ยนเรื่องราวประเภทเบื่องหลังข่าวซึ่งกันและกัน เพื่อความสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นการเฉพาะ

วิธีการนี้อาจได้ผลดีสำหรับบางคนเหมือนกัน แต่มันก็เป็นวิธีแสวงเพื่อนในวงธุรกิจการทำงานที่เสี่ยงมาก

เสี่ยงต่อการถูกมองว่าเป็นคนช่างนินทา กาลเด แล้วยิ่งถ้าข่าวซุบซิบนั้นเป็นเรื่องลับ คุณอาจถูกกล่าวหาว่าเอาความลับมาเปิดเผย ดีไม่ดีอาจถูกไล่ออกง่าย ๆ

แล้วยังดูเป็นวิธีการที่ไม่ค่อยจะเป็นมืออาชีพเสียด้วย

ผู้หญิงส่วนหนึ่งชอบใช้วิธีนี้ แต่ถ้าคุณจะเป็นนักบริหารอาชีพละก็.....อย่าดีกว่าค่ะ

คุณควรมีวิธีการที่ตึกว่านั้นสักหน่อย ถ้าไม่มีทางผ่านเข้าสู่เส้นทางของผู้กุมอำนาจในกลุ่มที่คุณต้องการโดยตรงละก็ หาทางอื่น ๆ ที่ตึกว่านี้ให้ได้

คุณอาจมองหาเลขานุการสักคนก็ได้ เลขานุการของคนที่มีพลังแห่งอำนาจในการนำกลุ่มที่คุณสนใจนั้นอาจเป็นช่องทางที่ดีที่สุด เพราะทั้งเธอและคุณต่างก็เป็นผู้หญิงต่างก็อาจเห็นอกเห็นใจกันได้โนหลายทาง เพราะโดยธรรมชาติแล้ว คุณทั้งสองคนต่างก็ถูกกันออกมาจากกลุ่มอิทธิพลที่ว่านั้นแล้วอย่างสิ้นเชิง

ระวังอย่างหนึ่งว่า.....อย่าเล่นเกมนี้ด้วยวิธีการสกปรก

ถ้าคุณต้องก้าวหน้าไปในองค์กรของคุณ ด้วยการใส่ร้ายป้ายสีคู่แข่งของคุณละก็อย่าทำ

ดีกว่าค่ะ นักทำงานมืออาชีพต้องไม่สร้างพฤติกรรมแบบนั้นขึ้นในวิชาชีพของตนเป็นอันขาด คนที่เลือกทางเดินแบบนั้นมักจะจบลงด้วยการสูญเสีย อย่างไม่เสียอะไรเลยก็เสียเกียรติ เสียศักดิ์ศรี เพราะมันเป็นวิธีการของคนที่ขาดความมั่นใจ ขาดความมั่นคงอยู่ในตัวเองอยู่แล้ว

ปล่อยให้พนักงานในเมืองโนบ้านในเมืองเขาทำกันไปตามลำพังเถอะ

ฟังดูก็น่าเหน็ดเหนื่อยนะคะ.....เล่นการเมืองในสำนักงานนี่

โดยปกติแล้ว ผู้หญิงเราเรียนรู้มาแต่ไหนแต่ไรที่จะไม่ทำอะไร ๆ แข่งขันกับผู้ชายเสียด้วย แต่มักจะชอบทำอะไร ๆ แข่งขันกันเอง

แต่ผู้หญิงที่ประสบความสำเร็จในการทำงานมาก ๆ นั้น ส่วนมากจะเข้าใจสภาพการแข่งขันโดยเฉพาะกับพวกผู้ชายเป็นอย่างดี หรืออย่างน้อยเธอก็รับรู้ในกฎเกณฑ์ของการแข่งขันได้อย่างรวดเร็วทันการ

นอกจากจะขาดการก้าวร้าวแข่งขันกับผู้ชายแล้ว ผู้หญิงยังถูกสภาพทางวัฒนธรรมสั่งสอนให้เอาใจคนอื่น คำนึงถึงความรู้สึกของคนอื่นมากกว่าตัวเอง ในขณะที่ผู้ชายเป็นฝ่ายข่มขู่ผู้หญิงตลอดมา

การที่ผู้หญิงถูกข่มได้ง่ายนั้น ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะใช้

อารมณ์เมื่อเกิดความเครียด ความเครียดเป็นสิ่งที่แผ่เร้นไปทั่วทั้งบรรยากาศการทำงาน โดยเฉพาะธุรกิจ

วิธีการที่คุณใช้ตอบโต้เมื่อถูกข่ม เมื่อเกิดความเครียด ถูกกดดันและหงุดหงิด เป็นส่วนหนึ่งที่จะกำหนดความสำเร็จในทางการทำงานของตัวคุณเอง

คุณต้องตอบโต้สิ่งที่ต้องตอบโต้ด้วยความนุ่มนวล

ไม่ใช่ปล่อยให้ตนเองเป็นฝ่ายถูกกระทำตลอดเวลา

หากทว่า.....การตอบโต้ของคุณจะต้องมีลักษณะเฉพาะ คุณอาจต้องก้าวร้าว แต่ก็ก้าวร้าวอย่างสุภาพ นั่นก็เป็นส่วนหนึ่งของการใช้พลังของเพศหญิงให้เป็นประโยชน์ เพราะมันจะทำให้รู้สึกเหมือนว่าการแข่งขันของคุณไม่รุนแรงนัก ไม่มีบีบบังคับพวกผู้ชายรอบ ๆ ตัวคุณมากเกินไป แล้วนั่นแหละ มันจะนำมาซึ่งผลที่คุณต้องการ

ระวังเอาเองก็แล้วกันว่า คุณไม่ได้ก้าวข้ามจากการเล่นการเมือง ไปสู่วิธีการเล่นของสกปรก

อะไร ๆ ที่เป็นการเมือง มันก็ยังมีพอทนได้อยู่หรอกค่ะ แต่ถ้าเป็นเรื่องสกปรกแล้ว มันคิดตัวคุณไปตลอดชีวิตนะละ ล้างไม่ออกหรอก ●

สะพานความคิด

คิ่ว.ซี.

รวบรวมโดย ศุภนิศย์ โชครัตนชัย

รายงาน

โครงการพัฒนาคุณภาพงานด้วยคิ่วซี สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

๑. คำนำ

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้นำโครงการพัฒนาคุณภาพงานด้วยคิ่วซีมาใช้ในสถาบันฯ เมื่อปี ๒๕๒๗ โดยมีกลุ่มพัฒนาคุณภาพงานนี้ เกิดจากกลุ่มข้าราชการที่ทำงานอย่างเดียวกันหรืองานคล้ายคลึงกัน ๓-๑๐ คน รวมกันอย่างอิสระ เพื่อทำกิจกรรม แก้ไขปัญหา ลดปัญหา ป้องกันปัญหา พัฒนาตนเอง และหน่วยงานโดยไม่ขัดต่อนโยบาย

๒. วัตถุประสงค์ โครงการพัฒนาคุณภาพงานด้วยคิ่วซี มีวัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาทีมงานข้าราชการให้สามารถแก้ไขปัญหา ลดปัญหา และป้องกันปัญหา
๒. เพื่อให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการบริหารงานราชการ
๓. เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบคิ่วซีให้เหมาะสมกับงานราชการ
๔. เพื่อมุ่งการพัฒนาข้าราชการ "เชิงคุณภาพ" มากกว่า "เชิงปริมาณ" ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๖

๓. การดำเนินการโครงการพัฒนาคุณภาพงานด้วยคิวซี ถึงปี ๒๕๓๐

อบรมสัมมนาข้าราชการ ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติให้แก่ข้าราชการทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติ ทำให้เกิดโครงการฯ เต็มรูปในส่วนราชการด้วย

๑. ข้าราชการกองต่าง ๆ ในสำนักงาน ก.พ. เข้ารับการอบรมและจัดตั้งกลุ่ม กพง. ทำกิจกรรมสำเร็จ จำนวน ๓๒ กลุ่ม และมีผู้บริหารเข้ารับการสัมมนา ๗๓ คน ข้าราชการระดับปฏิบัติ ๒๕๗ คน

๒. ข้าราชการจากส่วนราชการต่าง ๆ ๒๐ แห่ง เข้ารับการอบรมสัมมนา มีกลุ่มทำกิจกรรมสำเร็จ ๔๖ กลุ่ม มีผู้บริหารเข้ารับการสัมมนา ๑๔๐ คน ข้าราชการระดับปฏิบัติ ๒๓๕ คน

การอบรมสัมมนาข้าราชการ ๘ รุ่น จำนวน ๖๐๐ คน ทำให้ข้าราชการเกิดความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมได้สำเร็จ และเสนอผลงานไปแล้ว ๘ ครั้ง การเลือกหัวข้อเรื่องทำกิจกรรมล้วนเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานด้านการปรับปรุงงาน แก้ไขปัญหา และพัฒนาหน่วยงาน

เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มคิวซีมีความกระตือรือร้นมากยิ่งขึ้น สถาบันฯ จึงเป็นแกนกลางในการจัดงานประชุมวิชาการและงานมหกรรมคิวซีของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจขึ้น ๒ ครั้ง: จากการจัดงานประชุมวิชาการและงานมหกรรมคิวซีของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจครั้งที่ ๑ เมื่อ ๓-๔ ธันวาคม ๒๕๒๘ นั้น มีส่วนราชการ ๘๐ ส่วนราชการเข้าร่วมงานถึง ๑,๒๐๐ คน ทำให้สถาบันฯ ต้องรับภาระเรื่องการให้ความรู้และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับคิวซี ให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ ในปี ๒๕๒๙ โดยการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับหลักการนำการพัฒนาคุณภาพงานด้วยคิวซี ไปใช้ในราชการประมาณ ๙๗ ครั้ง ๕๔ หน่วยงาน และธุรกิจเอกชนอีก ๓ แห่ง และในปี ๒๕๓๐ นี้ มีส่วนราชการมาขอคำปรึกษาถึง ๗๒ ครั้ง ๔๐ หน่วยงาน ทำให้สถาบันฯ ต้องขยายการดำเนินการไปยังส่วนราชการที่สนใจเพิ่มขึ้นตามลำดับ จึงทำให้การดำเนินการในปี ๒๕๓๐ ได้ทบทวนและปรับปรุงการฝึกอบรมสัมมนา เลือกสรร และสร้างวิทยากรเพิ่มขึ้น

การจัดงานประชุมวิชาการและงานมหกรรมคิวซี ครั้งที่ ๒ เมื่อ ๑-๒ ตุลาคม ๒๕๓๐ มีส่วนราชการ ๖๐ ส่วนราชการเข้าร่วมงานถึง ๑,๗๐๐ คน (รัฐวิสาหกิจแยกออกไป) และได้คัดเลือกกลุ่มคิวซีงานราชการดีเด่น ๕ กลุ่ม ไปเสนอผลงานในงาน ICQCC

๔. ผลจากการทำกิจกรรมคิวซีของส่วนราชการต่าง ๆ ระหว่างปี ๒๕๒๗ - ปัจจุบัน

ด้านตัวข้าราชการ

ผู้บริหาร ที่เข้าสัมมนาและมีกลุ่มคิวซีในหน่วยงานให้ความคิดเห็นดังนี้

- มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคิวซีจนสามารถให้คำปรึกษากลุ่มคิวซีได้
- เห็นว่ากระบวนการคิวซีเป็นการทำงานแก้ไขปัญหาคือเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมาก และ

เป็นกลยุทธ์ในการช่วยการบริหารงานแบบหนึ่งที่ดีมาก

- สามารถบริหารโครงการพัฒนาคุณภาพงานด้วยวิธีอย่างถูกขั้นตอนได้
- มีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น
- มีความตั้งใจและสนับสนุนให้ใช้โครงการพัฒนาคุณภาพงานด้วยวิธีสำหรับข้าราชการ

ในหน่วยงาน โดยพัฒนาให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการบริหารหน่วยงาน

ข้าราชการระดับปฏิบัติ ผู้ที่ทำการรวมกลุ่มวิธีแล้วให้ความเห็นว่า

- เห็นว่าเป็นเทคนิคแก้ไขปัญหาของตนเอง ด้วยทีมงานของตนเอง
- ช่วยให้มีโลกทัศน์ในการมองปัญหา แก้ไขปัญหา ลดปัญหา และป้องกันปัญหาได้ด้วย

การใช้ข้อมูลมากกว่าใช้ความรู้สึก

- มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ที่ทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น
- มีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น
- สามัคคีกัน เพราะเพื่อนร่วมงานมีความเข้าใจวิธี

ด้านงานราชการ

ส่วนมากเน้นการใช้วิธีเพื่อแก้ไขปัญหาระเบก *Quality of Work Life (QWL)* มากกว่า

(Quality of Products & Services (QPS))

๑. ลดงานค้าง
๒. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
๓. ลดเวลาและระยะทางการปฏิบัติงาน
๔. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมการทำงาน
๕. การจัดระบบเอกสาร
๖. การปรับปรุงงาน
๗. การปรับปรุงงานบริการ
๘. การประหยัดค่าใช้จ่าย
๙. อื่น ๆ เช่น การทำงานอย่างมีชีวิตชีวา

๕. ปัญหา/อุปสรรค

ผู้บริหาร

๑. ไม่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องวิธีจริง
๒. ผู้บริหารคิดถึงผลวิธีมากกว่า *Process* ของวิธี
๓. ไม่เชื่อว่าจะได้ผลและเห็นผลของวิธีไม่คุ้มกับเวลา เงิน ความรู้ ความสามารถของคน
๔. กลุ่มวิธีจะเป็นกลุ่มเรียกร้อง
๕. ผู้บริหารสนับสนุนแต่เพียงวาจา ขาดเทคนิคการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

๖. ถือว่าการระดมสมองและการปรึกษาหารือในคณะทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งก็เป็น
คิวิซี

๗. จากส่วนราชการต่าง ๆ ไม่ให้การสนับสนุนและทุ่มเทในการส่งเสริมและนำไปใช้
๘. ไม่รู้และไม่เข้าใจว่าเรื่องคิวิซีนั้นเป็นเรื่องการพัฒนาคุณภาพที่สำคัญตามแผนฯ ๖
๙. ไม่รู้ว่าคิวิซีนี้นั้นเป็นจุดก่อให้เกิดการทำงาน สร้างประชาธิปไตยขั้นพื้นฐาน
๑๐. ไม่มีเวลาให้
๑๑. ไม่ชอบรอนาน
๑๒. กลัวเสียอำนาจ

ผู้ปฏิบัติ

๑. มีปัญหาการค้นหาปัญหามาทำกิจกรรมและการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
๒. เห็นว่าขั้นตอนคิวิซียุ่งยาก “ยืดเยื้อ”
๓. งานประจำล้นมือ (บางคนมีจิตใจอยากพัฒนา) แต่หาเวลาประชุมกลุ่มไม่ได้
๔. ไม่เห็นประโยชน์แต่เห็นว่าเพิ่มภาระ
๕. ไม่ได้รับการอบรมที่ถูกต้อง
๖. ถูกบังคับ
๗. ไม่ได้รับการสนับสนุนจริงจัง
๘. ไม่มีสิ่งตอบแทน

วิทยากร (คิวิซีงานราชการ)

๑. มีจำนวนน้อย
๒. มีเทคนิคการเผยแพร่แตกต่างกัน
๓. ขาดประสบการณ์และเทคนิคการเผยแพร่

๖. แผนการปฏิบัติงานปีงบประมาณ ๒๕๓๑

จัดหลักสูตรอบรมสัมมนา ดังนี้

๑. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมด้วยคิวิซีสำหรับผู้บริหาร ๒ รุ่น
๒. การพัฒนาคุณภาพงานด้วยคิวิซี สำหรับข้าราชการระดับ ๔ ขึ้นไป เพื่อเป็นผู้นำ

กลุ่ม ๒ รุ่น

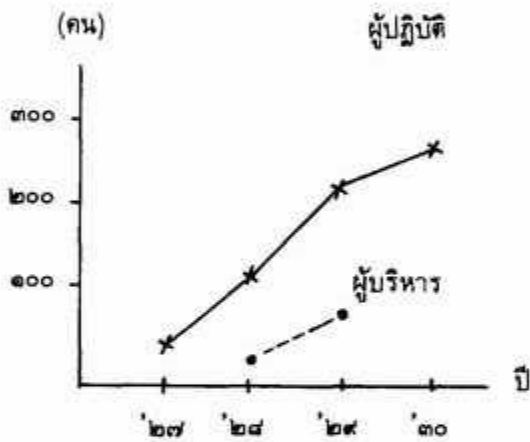
๓. การศึกษาการทำงาน (Work Study) สำหรับผู้มีประสบการณ์ทำคิวิซีสำเร็จแล้ว ๒ รุ่น
๔. วิทยากรและผู้ส่งเสริมคิวิซีสำหรับผู้มีประสบการณ์ทำคิวิซีสำเร็จแล้ว ๑ รุ่น
๕. จิตวิทยาเพื่อการบริหารงานคิวิซี สำหรับผู้บริหาร ที่ผ่านหลักสูตรข้อ ๑ แล้ว ๑ รุ่น
๖. เทคนิคการให้คำปรึกษากลุ่มคิวิซี สำหรับผู้บริหารที่ผ่านหลักสูตรข้อ ๑ แล้ว

๗. เสริมประสบการณ์ การใช้เทคนิคควิซีขึ้นก้าวหน้า สำหรับวิทยากรควิซี และผู้นำกลุ่มควิซี ๑ รุ่น

๘. เทคนิคการวางแผนทีมงาน สำหรับผู้บริหารของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ๑ รุ่น

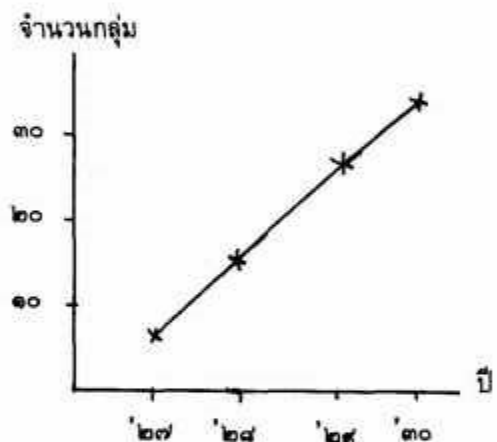
ข้าราชการของสำนักงาน ก.พ.

จำนวนผู้เข้ารับการอบรมสะสม



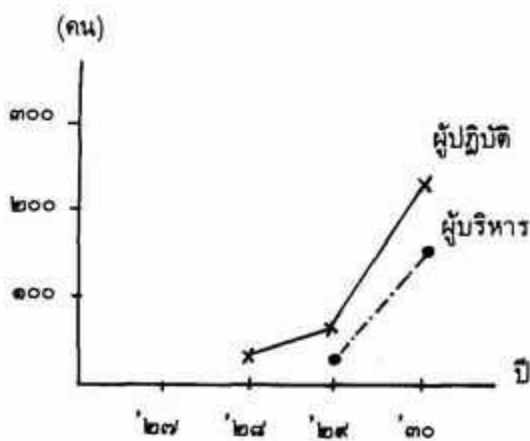
ภาพที่ ๑

จำนวนกลุ่มกิจกรรมควิซีสะสม



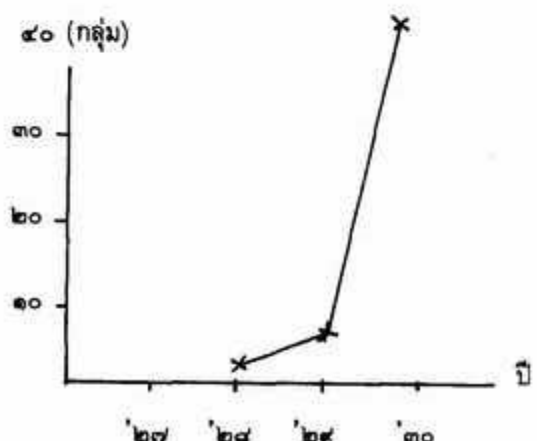
ภาพที่ ๒

จำนวนผู้เข้ารับการอบรมสะสม



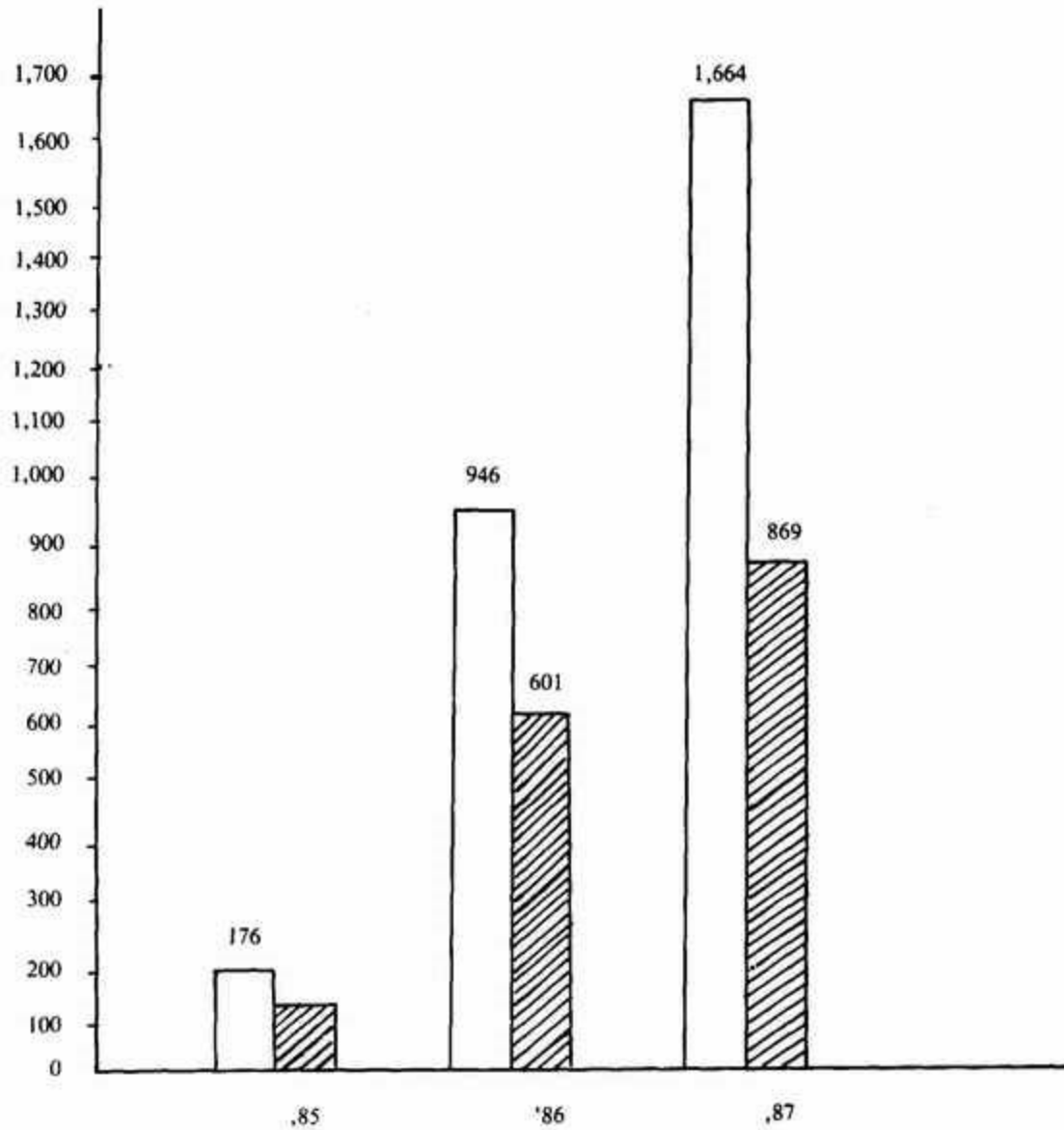
ภาพที่ ๓

จำนวนกลุ่มกิจกรรมควิซีสะสม



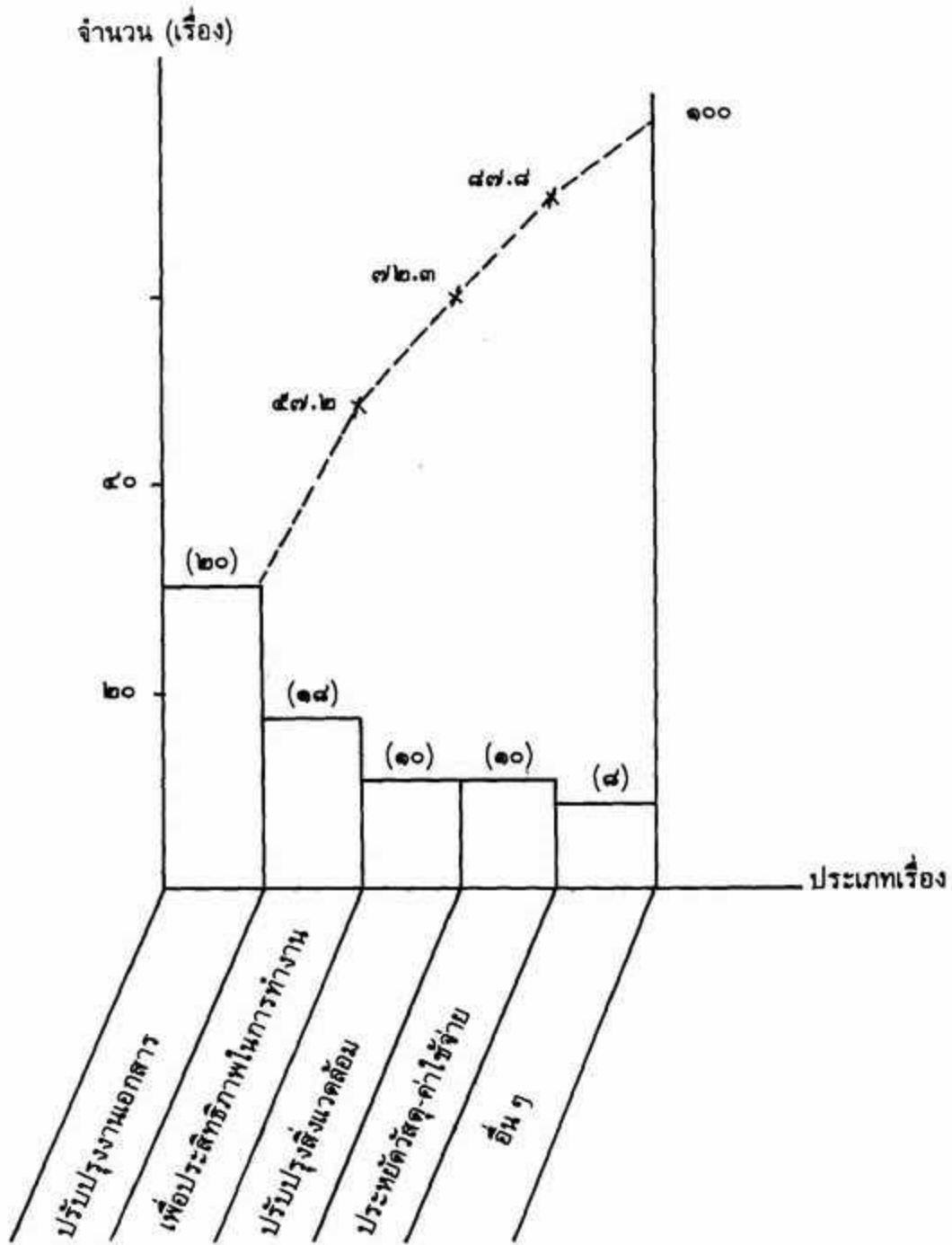
ภาพที่ ๔

Showing accumulated number of Quality Control Circles and number of accumulated registered Q.C. activities.



- represents numbe of accumulated registered Quality Control Circles
- represents accumulated number of registered Q.C. activities

(N.B. - Government agencies with 200 plus active Q.C. circles are
- The Royal Thai Air Force
- Department of Vocational Education
- The Communications Authority of Thailand
- State Universities
- Hospitals of Ministry of Public Health)



ภาพ ๕ ประเภท เรื่อง ทำกิจกรรมคivicในส่วนราชการ

บัญญัติ ๑๐ ประการ สำหรับหัวหน้างาน ในการพัฒนาลูกน้อง

คณัย เทียนพุด

“การมอบหมายงานนั้น
หัวหน้างานต้องคำนึงถึง
การแก้ไขจุดอ่อนของกลุ่ม
ด้วย”

บัญญัติที่ ๑ รู้จักคน

การรู้จักพนักงานแต่ละคนนั้นมีความจำเป็น ยิ่ง
หัวหน้างานรู้ลักษณะเฉพาะตัวและความสามารถในตำแหน่ง
หน้าที่ของพนักงานมากเท่าใด ก็ยิ่งเป็นประโยชน์สำหรับ
ผู้บริหารที่จะได้ใช้ศักยภาพของพนักงานนั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่
มากขึ้นเท่านั้น ทำให้สามารถมอบหมายงานและความรับผิดชอบ
ได้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล
แต่ในขณะเดียวกัน การมอบหมายงานนั้น หัวหน้างานต้อง
คำนึงถึงการแก้ไขจุดอ่อนของกลุ่มด้วย ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิด
ประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น

บัญญัติที่ ๒ รู้แนวปฏิบัติที่ดี

หัวหน้างานจะไม่สามารถทำการปรับปรุงการปฏิบัติ
ของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการทำการศึกษา
ทั่ว ๆ ไปแก่พนักงานแต่เพียงอย่างเดียว พนักงานทุกคน
คาดหวังที่จะได้รับทราบว่าเขาทำอะไรถูกและทำอะไรผิด
อะไรคือ สิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังที่จะได้จากการทำงาน

ของพนักงานแต่ละคน แต่เมื่อเขาทำดีก็หวังที่จะได้รับความเชื่อก้าวและคำชมเชยจากหัวหน้า แต่มีได้หมายความว่า หัวหน้างานจะต้องมีความสามารถในการทำงานทุก ๆ อย่างเหนือกว่าผู้ปฏิบัติจริง แต่จะต้องรู้อย่างถ่องแท้ว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ ซึ่งเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน

บัญญัติที่ ๓ เพิ่มความสามารถ

เพื่อให้ได้มาตรฐานของการทำงาน หัวหน้างานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องตั้งเป้าหมายให้สูง และเป้าหมายนั้น ๆ จะต้องให้มีทางเป็นไปได้เพื่อเป็นการกระตุ้นและท้าทายผู้ปฏิบัติ อันจะนำมาซึ่งความภูมิใจในความสำเร็จเมื่อผลงานนั้นเป็นที่ปรากฏ

บัญญัติที่ ๔ แสดงความไว้วางใจ

หัวหน้างานในฐานะผู้สอนงาน เป็นแหล่งสำคัญที่ให้ความคิดทั้งในแง่ดีและความไว้วางใจแก่เพื่อนร่วมงาน โดยปกติกลุ่มพนักงานในองค์กรจะมีสภาพจิตใจที่อ่อนไหวต่อสิ่งแวดล้อม บางครั้งมีอาการเฉยเมย บางคราวก็แสดงความกระตือรือร้น เป็นต้น อาการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนี้เป็นเครื่องชี้ให้หัวหน้างานเห็นว่าเขาเหล่านั้นต้องการ การเสริมสร้างความมั่นใจจากนักบริหารเพื่อให้เขามีความรู้สึกมั่นคงและมั่นใจในองค์กรของเขา ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะพื้นฐานและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำ ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลและสอนงานผู้ร่วมงานที่กำลังมีความกดดันภายใต้สถานการณ์ดังกล่าว การสอนของหัวหน้างานในเรื่องนี้จะทำได้ง่าย ๆ โดยกระทำตนให้เป็นตัวอย่างในความเชื่อมั่น และเป็นที่พึ่งพิงแก่ผู้มีความรู้สึกหวาดผวาทันทีในกลุ่ม

“ปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญในความสำเร็จคือ ความยุ่งยากและความหลากหลายของภารกิจเฉพาะหน้าในแต่ละวันที่ช่วงชิงเวลาของนักบริหาร”

บัญญัติที่ ๕ ยึดเป้าหมายหลัก

หัวหน้างานมีหน้าที่กำกับดูแลและสอนให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ควรที่จะยึดเป้าหมายหลักขององค์การเป็นที่ตั้ง และอย่าปล่อยให้ความกดดันของภารกิจในแต่ละวันซึ่งเป็นงานเฉพาะหน้าบดบังหรือเบี่ยงเบนเป้าหมายหลัก จะต้องคำนึงเสมอว่างานที่ทำมีเป้าหมายเพื่อให้แผนระยะยาวบรรลุผล ดังคำกล่าวที่ว่า

“ปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญในความสำเร็จ คือ ความยุ่งยาก และความหลากหลายของภารกิจเฉพาะหน้า ในแต่ละวันที่ช่วงชิงเวลาของนักบริหารในการวางแผนและการทำงานให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ”

บัญญัติที่ ๖ สร้างความยืดหยุ่นภายในกลุ่ม

ความยืดหยุ่นคือพื้นฐานของการควบคุมกำกับงานที่ดี ความยืดหยุ่นหมายรวมถึง การให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานเกินกว่างานในหน้าที่เพื่อเป็นการเตรียมให้บุคลากรขององค์การเติบโตที่จะรองรับภารกิจในภายหน้าตลอดจนสามารถเผชิญกับปัญหาและวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในอนาคตขององค์การอันไม่อาจคาดหมายได้

ความยืดหยุ่นดังกล่าวมีแนวโน้มลดลงในองค์การที่พนักงานจะต้องใช้ความชำนาญ/ ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เพราะความรู้อย่างลึกซึ้ง ในวิชาชีพหนึ่ง ๆ มักทำให้ผู้นั้นมีทัศนคติคับแคบ และมักไม่เต็มใจที่จะยอมรับการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงในบางเรื่อง อย่างไรก็ตาม การควบคุมกำกับงานของหัวหน้างานด้วยการให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดจะสามารถช่วยแก้ไขปัญหานี้ได้

“หัวหน้างาน จะต้องชี้แนะให้ผู้ที่เชี่ยวชาญต่างประสาณสอดคล้องวิชาต่าง ๆ ให้ทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายรวมขององค์การ”

บัญญัติที่ ๗ สร้างสรรค์เอกภาพ

หัวหน้างานในฐานะที่มีบทบาทเป็นผู้สอนแนะนำลูกน้องนั้น เป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานความเชี่ยวชาญของบุคลากรทุกฝ่ายให้เป็นคณะทำงานที่มุ่งทำงานเพื่อองค์การ

ฉะนั้น จึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานที่จะต้องชี้แนะให้ผู้เชี่ยวชาญต่างประสาณสอดคล้องวิชาการต่าง ๆ ให้การทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายรวมขององค์การ โดยจะต้องสร้างโอกาสให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อให้แต่ละคนได้ทราบถึงสภาพข้อเท็จจริงและเป้าหมายรวมขององค์การร่วมกัน

บัญญัติที่ ๘ ประเมินพนักงานจากผลงาน

หัวหน้างานจะต้องไม่ให้ความสนใจในเรื่องส่วนตัวของพนักงานเว้นแต่พฤติกรรมเฉพาะตัวหรือเรื่องส่วนตัวของพนักงานนั้น ๆ มีผลกระทบกระเทือนต่อองค์การ ส่วนงานหัวหน้าส่วนงาน หรือเพื่อนร่วมงานเท่านั้น การกระทำต่าง ๆ ในระหว่างการทำงานที่ควรได้รับความสนใจจากหัวหน้างาน เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในเรื่อง ค่านิยม การควบคุมอารมณ์ ทักษะคติ และความรู้สึกภักดีต่อองค์การของพนักงาน เป็นต้น

ในทางตรงกันข้าม ข้อมูลต่อไปนี้ เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นเว้นแต่ผลของการกระทำนั้น ๆ จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน of พนักงานผู้นั้นโดยตรง เช่น ปฏิบัติงานล่าช้า ไม่มีผลงานอันเป็นสาเหตุมาจากความเจ้าอารมณ์โดยตรง ซึ่งหัวหน้างานควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาโดยช่วยให้คำแนะนำเพื่อปรับแก้พฤติกรรมนั้น ๆ เท่านั้น อย่าเข้าไปก้าวก่ายในเรื่องส่วนตัวของเขาเป็นอันขาด

“หัวหน้างานควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา...”

บัญญัติที่ ๕ มือหนึ่งถือแส้มือหนึ่งถือเงิน

การสร้างพลังใจแก่พนักงาน เป็นปัจจัยสำคัญ
ในการสร้างทีมงานที่มีสมรรถภาพ

สิ่งที่เป็นพื้นฐานของการสร้างพลังใจ อาจกระทำ
ได้ในลักษณะต่าง ๆ เช่น การให้รางวัลในรูปซึ่งอาจจับต้อง
ไม่ได้ หรือที่เรียกว่า “นามธรรม” อาทิ การยกย่อง ชมเชย
หรือ การยอมรับ กับการให้รางวัลในรูปของสิ่งตอบแทนที่
จับต้องได้หรือที่เรียกว่า “รูปธรรม” อาทิ เงินรางวัล โบนัส
และของขวัญ เป็นต้น

ในขณะเดียวกัน วิธีการพัฒนาพนักงานที่ดีมิใช่เพียง
การให้รางวัลเมื่อพนักงานปฏิบัติหน้าที่ได้เพียงอย่างเดียว
เท่านั้น แต่หากพนักงานปฏิบัติงานด้วยความเลินเล่อหรือ
บกพร่องก็ควรได้รับการว่ากล่าวตักเตือน หรือ ดำเนินการ
ตามวินัยตามความคิด เข้าทำนองที่ว่า “มือหนึ่งถือแส้มือ
หนึ่งถือเงิน” ทั้งนี้เพื่อธำรงไว้ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงาน
ของกลุ่มเป็นสำคัญ

บัญญัติที่ ๑๐ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง คือกุญแจแห่งความสำเร็จ

หัวหน้าที่มุ่งให้ลูกน้องมีพฤติกรรมในการทำงานให้ดี
ขึ้นนั้น ผลสำเร็จหรือความล้มเหลว ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความ
สัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

ก่อนที่จะเริ่มทำงานโครงการใด ๆ ร่วมกัน หัวหน้างาน
ควรจะได้จัดให้มีการประชุมซักซ้อมความเข้าใจในระหว่าง
ผู้ทำงานเสียก่อน เพราะการกระทำเช่นนี้จะเป็นการป้องกัน

เหตุวุ่นวายสับสนต่าง ๆ ได้ดี และควรเตรียมการเกี่ยวกับเวลาสำหรับฝึกใช้อุปกรณ์ที่จะต้องตามโครงการ สิ่งนี้นับเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารในอันที่จะพัฒนาทีมงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

สุดท้ายนี้ หัวหน้างานจะต้องตระหนักว่า

“การควบคุมกำกับงานที่ดี ลูกน้องที่ได้รับการสอนงานจะต้องมีความรู้สึกและยอมรับว่าหัวหน้าของเขามีความเชื่อมั่นในตัวเขา มิฉะนั้นการสอนการทำงานจะไม่ได้ผลเลย”

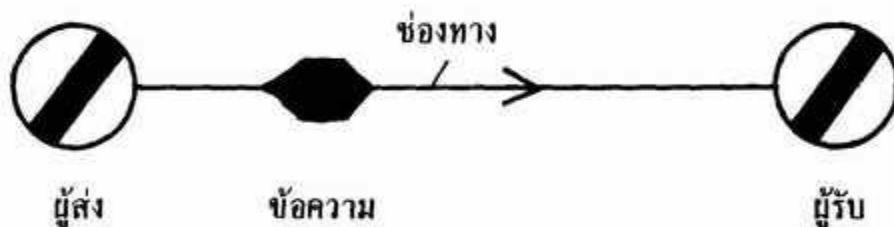
จะบอกยัง ไง... ให้เธอเข้าใจ

บิกม่า

ถ้าจะพูดถึงการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในฐานะสัตว์สังคม การสื่อสารนับได้ว่ามีบทบาทที่สำคัญอย่างมากในการที่จะเป็นสื่อความคิด ความเห็น ความรู้สึก ระวังกันและกัน ไม่ว่าจะทำอะไร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในชีวิตการทำงานของเรา เราต้องพูดจา ประชุม อภิปราย เขียนบันทึก ส่งหนังสือ เสนอเรื่อง พิจารณาสั่งการ ฯลฯ

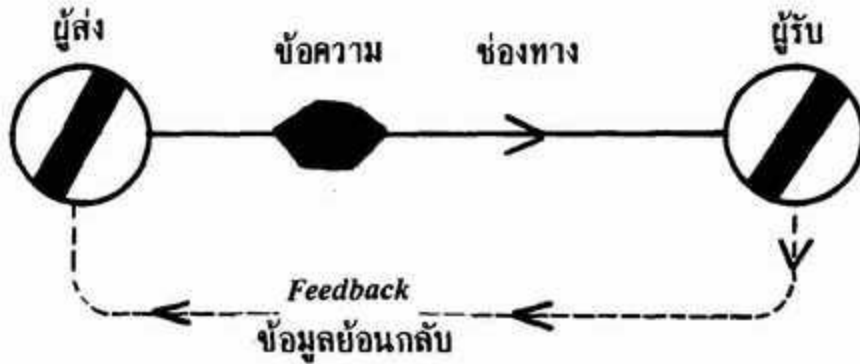
แต่ก็นั่นแหละ ก็อย่างที่คนทั่วไปชอบพูดกันเสมอว่า อะไรที่อยู่ใกล้ตัวเรามักจะมองไม่เห็น การสื่อสารนี้ก็เช่นเดียวกัน เรามักจะไม่ค่อยเห็นหรือเข้าใจกับมันมากนัก ข้อเขียนนี้จะขอเสนอเป็นแนวความคิดกว้าง ๆ เพื่อที่จะให้คุณได้เห็นถึงเบื้องหน้าเบื้องหลังของคำพูด หรือตัวหนังสือที่คุณสื่อสารออกไปว่ามีความหมายลึกซึ้งแค่ไหน อย่างน้อยก็หวังที่จะเป็นจุดเริ่มต้นให้คุณเข้าใจในเรื่องของการสื่อสารของคุณมากขึ้น

ก่อนอื่นเราลองมาดูกันถึงองค์ประกอบของการสื่อสารโดยทั่วไป ถ้าจะแบ่งอย่างง่าย ๆ ก็จะได้เห็นว่า การสื่อสารจะต้องมี ๑. ผู้ส่งข้อมูล (ฝรั่งเรียก *sender*) ๒. ข้อความที่จะส่ง (*messages*) ๓. ช่องทางที่จะส่งข้อความ (*channel*) และ ๔. ผู้รับ (*receiver*)



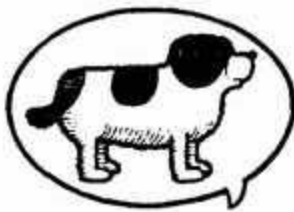
ลองนึกภาพการจัดรายการวิทยุ ถ้ามีคนจัดรายการเป็นผู้ส่ง (*sender*) ส่งข้อความ (*messages*) ซึ่งได้แก่ เพลง บทความ สปอตโฆษณา ผ่านเครื่องวิทยุซึ่งเป็นช่องทาง (*channel*) มาส่งคนฟัง หรือผู้รับ (*receivers*) หรือถ้าจะยกตัวอย่างในการทำงานก็ได้แก่ เจ้าหน้าที่ (*sender*) เสนอข้อมูลประกอบการพิจารณา (*messages*) แก่คณะกรรมการ (*receivers*) โดยการเสนอบันทึกและการฉายแผ่นใส (*channels*)

แต่ที่นี่ บางตำราเขาก็ว่าเอาไว้ว่า การสื่อสารนั้นจะเกิดขึ้นโดยสมบูรณ์หรือครบวงจร ได้ก็ควรจะต้องมี ข้อ ๕. อันได้แก่ ข้อมูลย้อนกลับ (ฝรั่งเรียก *Feedback*) โดยเขาให้เหตุผลไว้ว่า ผู้ส่งควรที่จะได้ทราบว่า ผู้รับ ได้รับข้อมูลครบถ้วนและถูกต้องตามเจตน์จำนงของผู้ส่ง

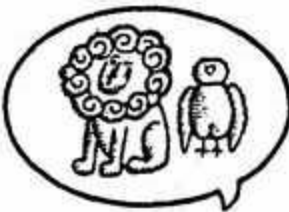


จากจุดนี้เองที่ผู้เขียนอยากตั้งข้อสังเกตว่า ข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวนี้มักเป็นสิ่งที่คนทั่วไป (ในฐานะผู้ส่งข้อมูล) ชอบที่จะละเลยหรือมองข้าม ไม่เห็นความสำคัญของการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับเสียก่อนว่า ครบถ้วนและถูกต้องตามที่ผู้ส่งต้องการสื่อสารหรือไม่

ลองมาดูตัวอย่างจากการสนทนาข้างล่างสักนิด



"เมื่อวานพ่อพาไอ้หมີไปหาหมอ"



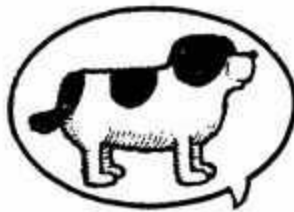
"ไอ้หมີนี่คืออะไร"



"ก็หมาที่บ้านไง"



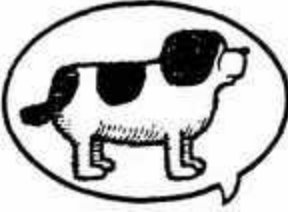
"หมาพันธุ์อะไรเธอ"



"เซนต์เบอร์นาร์ต"



"โตหรือยัง"



"ตัวเบ้อเรอเลย"



"สี่อะไรล่ะ สายมัย"



"น้ำตาลขาว"



"อ้อเธอ"

ลักษณะของการสนทนาแบบ “คนละเรื่องเดียวกัน” เช่นนี้ มักเกิดขึ้นบ่อยครั้งในชีวิตประจำวัน และมันอาจเคยเกิดขึ้นกับคุณบ้างแล้วก็ได้ อะไรเล่าที่ทำให้การสื่อสารนี้เกิดขึ้นโดยไม่สมบูรณ์ เราจะเห็นได้ว่ามีสาเหตุหลายอย่างที่เป็นตัวแปรที่สร้างปัญหาในลักษณะนี้ขึ้น สาเหตุเหล่านี้ก็อาจได้แก่ ลักษณะของข้อมูลที่จะส่งไม่กระจ่างชัดหรือมีความผันแปรได้มาก การตีความของผู้รับที่ขึ้นอยู่กับการรับรู้ ทักษะคติ ประสบการณ์ของผู้รับ เป็นต้น ซึ่งผู้ส่งข้อมูลควรที่จะเข้าใจถึงลักษณะหรือธรรมชาติของตัวแปรเหล่านี้ ในการที่จะสร้างการสื่อสารที่ดีได้

ภาพข้างล่างนี้เป็นตัวอย่างง่าย ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของข้อมูลที่ไม่กระจ่างชัด การสื่อความหมายจะเป็นอย่างไรจะขึ้นอยู่กับการรับรู้ (*perception*) ของผู้รับแต่ละคนว่าจะตีความกันไปเป็นลักษณะใด

รูปนี้ รูปอะไร



บางคนอาจมองเป็นรูป หญิงสาว

บางคนอาจมองเป็นรูป หญิงชรา

นี่เป็นตัวอย่างของการสื่อความที่ไม่กระจ่างตีความไปได้หลายทาง ก็ทำไม่ไม่วาดให้ชัด ๆ ไปเลย ว่า คุณต้องการจะวาดรูป

หญิงสาว



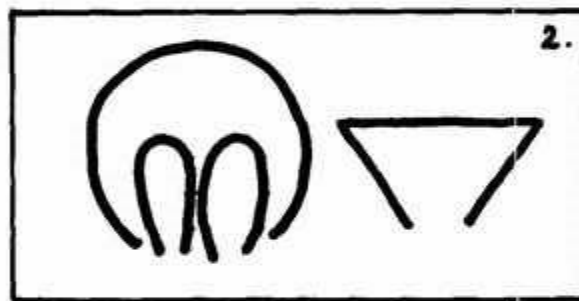
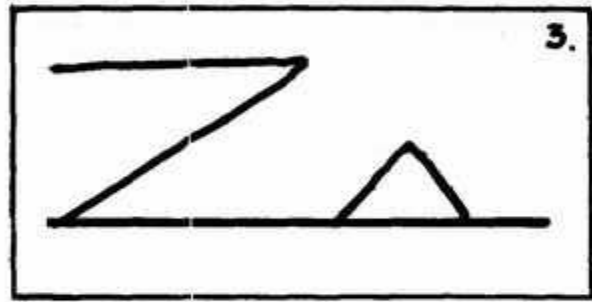
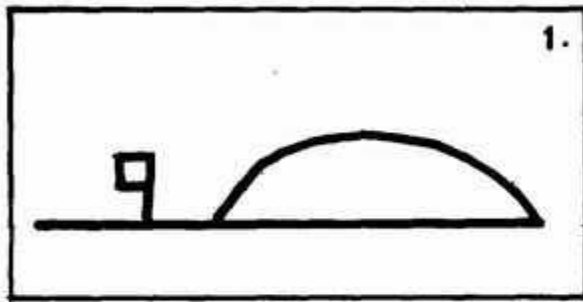
หรือ หญิงชรา



กันแน่

นึกดูสักนิด ข้อความที่คุณจะสื่อสาร กระจ่างชัดหรือไม่

ในขณะที่เดียวกัน ผู้ส่งข้อมูลก็มักจะคิดว่า ตนเองได้ส่งข้อมูลที่เข้าใจง่าย เป็น *common sense* โดยที่ตนเอง “คิด” ว่ามันง่าย แต่ในความจริง ข้อมูลหลายข้อมูล ถ้าหากไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจเดียวกัน ขาดการสื่อสาร สื่อความหมายที่ดีแล้ว ก็แทบจะ “พูดกันคนละภาษา” ไปเลย



รูปทั้ง ๓ รูปข้างบนนี้ ผู้ที่วาดคิดว่า เป็นรูปที่ใช้ *common sense* ในการสื่อความหมาย ได้อย่างง่ายดาย ลองย้อนกลับไปดูแต่ละรูปอีกสักครั้ง รูปเหล่านี้สื่อความหมายอะไรแก่คุณได้... หากไม่มีใครบอกคุณว่า รูปแรกเป็นรูปคนอ้วนนอนสูบบุหรี่ในเตียงฟองน้ำ รูปที่สองเป็นรูปสาวใช้กำลังถูพื้น และรูปที่สามเป็นรูปความล้มเหลวของเรือกู้ภัยในการช่วยเหลืออาเบะจมน้ำ...

หรือจะลองมาดูตัวอย่างการสื่อสารในชีวิตประจำวัน หรือชีวิตการทำงานอีกสักตัวอย่างหนึ่ง ยังจำได้มั้ยถึงวันที่มีคนถามคุณว่ารู้จักเครื่องคอมพิวเตอร์มั้ย คุณบอกไม่รู้จัก ใครคนนั้นก็ค่อย ๆ อธิบายให้คุณฟังว่าคอมพิวเตอร์คืออะไร เป็นยังไง มายังไง ใช้อย่างไร แล้วเขาก็สอนให้คุณใช้ ให้เวลาคุณฝึกจนคุณคุ้นเคยกับมัน สนิทสนมจนจะรู้ใจกันไปซะหมด คุณอาจจะเรียกมันสั้น ๆ แสดงถึงความสนิทสนมว่า “เครื่อง” หรือ “คอม” จากวันนั้นจนถึงวันนี้ ๕ ปีพอดี วันนี้มีน้องใหม่ ชิง ๆ เข้ามาทำงาน เขาให้คุณสอนงาน คุณก็ตั้งอกตั้งใจสอนโดยไม่ทันได้สังเกตหน้าตาของน้อง เมื่อคุณพูดคำประหลาด ๆ (สำหรับเขา) เช่น “คอม” “เอ็นเทอร์” “เคอร์เซอร์” “ดีลิต” ฯลฯ น้องอาจจะชกเสียงเบา ๆ ว่า “เอ็นเทอร์นี่มันอะไรปะพี่” คุณก็จะตอบว่า “ก็เอ็นเทอร์เข้าไปยังไงละ” แล้วน้องก็ไม่กล้าชกต่อ น้องอาจจะถามว่า “แล้วเคอร์เซอร์ละ” คุณก็จะตอบว่า “ก็ไอ้ตัวแ้วบ ๗” แล้วตั้งหน้าสอนต่อไป สอนเสร็จน้องก็ยังงง ไม่รู้เรื่องชกเท่าไร คุณอาจจะ

แอบคิดในใจว่า “น้องนี่หัวขำ” หากเหตุการณ์ทำนองนี้เคยเกิดกับคุณ ก็โปรดรู้ไว้เถอะว่า ปัญหาทางการสื่อสารได้เกิดขึ้นกับคุณแล้ว คุณซึ่งเป็นผู้ส่ง (sender) ได้ส่งข้อมูล (messages) ซึ่งคุณ “คิด” ว่าเข้าใจง่าย และเป็น common sense ไปให้น้องใหม่ ซึ่งเป็นผู้รับ (receiver) ลองทบทวนดูใหม่ ว่า เมื่อ ๕ ปีที่แล้วกว่าที่คุณจะเข้าใจสิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ดังที่เป็นอยู่ คุณได้รับการอธิบาย การสั่งสอน และการฝึกฝนมาขนาดไหน น้องใหม่เพิ่งเข้ามาได้วันเดียวเท่านั้นเอง หากคิดได้แล้ว อยากจะกลับไปสอนน้องอีกสักเที่ยว ก็รับได้เลย

คงจะพอเป็นแนวความคิดกว้าง ๆ สำหรับคุณได้บ้างในการที่จะเข้าใจ และนำมาปรับใช้ในการสื่อสารประจำวันของคุณ

วันนี้ คุณสื่อสารกับใครหรือยัง?



“รูปอะไร? รูปอะไร? นี่คือภาพ “ด้วยความรักและความผูกพัน” ตอนนี้อยู่หรือยังว่ารูปอะไร? ให้ตายสิ... แม่น่าจะเป็นคนที่ขาบซึ่งกับรูปของผมมากกว่าคนอื่นนะแม่”

สามัคคีธรรม ๓)

ธรรมทาน ตามคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าหรือที่เรียกว่าให้ธรรมเป็นทานนั้นเป็นการบำเพ็ญทานอันสูงสุด ซึ่งย่อมได้รับบุญกุศลในเจตนานั้นสูงสุดด้วยเช่นกัน พระปฐมบรมราชโองการในพระราชพิธีบรมราชาภิเษก เมื่อวันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๔๙๓ ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว "ภูมิพลมหาราช" ที่ว่า "เราจะปกครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม" ก็เป็นการแสดงพระบรมเจตนาที่เรียกเป็นภาษาทางวิชาการว่าเป็น "สัญญาประชาคม" ว่าทรงจะเป็นพระมหากษัตริย์ของเรชาวไทยทั้งหลายโดยยึดธรรมเป็นหลัก ซึ่งต่อมารัฐบาลและองค์กรภาคเอกชน ได้ร่วมกันน้อมนำพระปฐมบรมราชโองการนั้นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ พัฒนาประเทศชาติบ้านเมืองที่เรียกว่า "การพัฒนาตามแนวอุดมการณ์แผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง"

แม้ในวโรกาสเฉลิมสมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ ครบ ๒๐๐ ปี เมื่อวันที่ ๕ เมษายน ๒๕๒๕ ในมหาสมณาคม ณ ท้องสนามหลวงกรุงเทพมหานคร พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบันก็ทรงพระราชทานธรรมทานแก่พลสกนิกรของพระองค์ ที่เรียกว่า "คุณธรรมสี่ประการ"

และในมหามงคลพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา ครบ ๕ รอบ ๖๐ พรรษา ที่รัฐบาลร่วมกับประชาชนจัดถวายเป็นราชบูชา ณ พระที่นั่งรัชมังคลาภิเษก ณ ท้องสนามหลวง กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๓๐ พระมหากษัตริย์อันประเสริฐพระองค์เดิมก็พระราชทานธรรมทานแก่พลสกนิกรในข้อ "สามัคคีธรรม" อีกครั้ง เป็นการยืนยันอย่างหนักแน่น ปานแผ่นดินและภูผาว่า พระองค์ทรงยึดธรรมเป็นแนวทางปกครองอาณาจักรของพระองค์ โดยแน่วแน่อย่างปราศจากข้อสงสัยใด ๆ

พวกเราในฐานะพลสกนิกรที่เปล่งวาจาว่า จะรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ตราบชีวิตจะหาไม่นั้นได้แสดงให้เห็นด้านกรรัก "ศาสนา พระมหากษัตริย์" อย่างใดบ้าง จึงขอเสนอทัศนะในการรักศาสนาพระมหากษัตริย์ ด้วยการปฏิบัติตามคำสั่งสอนของศาสนา และตามพระบรมราชโองการในเรื่องสามัคคีธรรม เพื่อเป็นแนวทางพิจารณาดังนี้

ทิฏฐิมานะเครื่องปิดกั้นสามัคคีธรรม

ปุณฺชนทุกคนมักมีกฎเกณฑ์ของตัวเอง คนอื่นเขาก็มีกฎเกณฑ์ของเขาเช่นกัน อันเกิดมาจาก

ความสังสมเป็นเวลานาน ทำให้รู้สึกว่าคุณอื่นทำอะไรไม่ถูกใจเรา ความไม่ถูกใจเรา ทำให้เกิดอึดอัดที่ว่า “ถูกก มึงมิด” คือเกิดการยึดมั่นถือมั่นในตนเอง พระท่านเรียกว่า โมหะ หรือ ความหลงผิดเป็นมิจฉาทิฐิ ขัดกับมรรคมีองค์ ๘ ข้อแรกเลย ที่ให้เป็นสัมมาทิฐิ หากทุกท่านยังยึดมั่นถือมั่นมิจฉาทิฐิมานะอยู่เช่นนี้แล้ว ย่อมทำให้เกิดอหังการ

อหังการเป็นเครื่องปิดกั้นความดีที่จะเข้ามาสู่ตัวเรา เพราะความอหังการทำให้ปิดกั้นวิชาจึงเกิดอวิชาแก่ตนเอง และถ้ายังเป็นเช่นนี้อยู่ อบายภูมิย่อมเป็นที่หมายแน่นอน

คุณธรรมที่จะทำให้เกิดความสามัคคี (๒)

มีธรรมะอยู่หมวดหนึ่งเรียกว่า “สังคหวัตถุ ๔” เป็นคุณธรรมที่ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ คือ

๑. ทาน
๒. ปิยวาจา
๓. อุตตจริยา
๔. สมานัตตา

ในสังคมปัจจุบันสามารถนำเอาองค์ประกอบทั้ง ๔ มาวิเคราะห์กันได้อย่างพิสดาร แต่ในที่นี้จะกระทำโดยย่อเท่านั้น

ทาน นั้นน่าจะมีความหมายพิสดารกว่าการให้ปันสิ่งของมาก เช่น น่าจะหมายถึงการกระจายประโยชน์อย่างเป็นธรรม และรวมถึงอภัยทาน และธรรมทาน

การให้อภัยนั้นยากกว่าการให้วัตถุ ที่โกรธผูกใจเจ็บ พยาบาท อาฆาต นั้นเป็นเพราะไม่

ให้อภัย ถ้าเราให้อภัยได้บ่อย ๆ คล่อง ๆ เราจะอยู่เป็นสุขและทำให้คนอื่นเป็นสุขอีกเยอะทีเดียว

ธรรมทานนั้นน่าจะมีความหมายมากกว่าซื้อหนังสือธรรมะแจกมาก ๆ ควรจะเป็นการแสดงให้เห็นว่าเราเกี่ยวข้องกับผู้อื่นด้วยธรรม เช่น การไม่ยึดมั่นในทิฐิมานะของตนเอง การพยายามลดอหังการ มมังการ (ความถือว่าเป็นของเรา) ใจกว้าง มีเมตตา ให้อภัย น่าจะเป็นธรรมทานที่สำคัญมาก

ปิยวาจา เป็นเครื่องช่วยลดปัญหา และทำให้จิตใจอยู่ในสภาวะพร้อมที่จะมีอรรถจริยาหรือจริยาที่มีอรรถจะมีประโยชน์ต่อไป การพูดจาไฮกฮาก ดุ ชู่ พูดจากัดดันผู้อื่นย่อมทำให้ผู้รับฟังหลังสารแอดเรนาลินออกมามาก ทำให้ใจสั่น ความดันขึ้น โกรธ และมีความไม่สบายอื่น ๆ ไม่พร้อมที่จะรับฟังเรื่องราวต่อไป

การดูดำ ไฮกฮาก นำทางไปก่อน จึงไม่น่าจะเป็นวิธีการแห่งการพัฒนา

ผู้เขียนมีมิตรรุ่นพี่ผู้หนึ่งเป็นคนเก่งมาก แต่ลูกน้องร้องไห้บ่อย ๆ เพราะโดนด่าเรื่อย มีมิตรรุ่นน้องอีกคนหนึ่งเป็นคนขยันขันแข็งและมีน้ำจิตน้ำใจดีมาก แต่มีวาจาแบบที่เรียกว่า “ปากไม่มีหูรด” หรือด่าเป็นรีเฟล็กซ์ ผู้เขียนไม่อยู่ในฐานะที่จะแนะนำท่านเหล่านี้ เพราะท่านก็จะมีทิฐิท่านทำดีอยู่แล้ว ผู้เขียนวิเศษมาจากไหน ดีไม่ดีจะโดนด่าไปด้วย แต่ก็เสียดายว่า ถ้าท่านใช้ปิยวาจาประกอบงานของท่าน ท่านจะประสพผลสำเร็จยิ่งขึ้น

ปียวาจายังหมายถึงอย่างอื่น ๆ อีกมาก เช่น การพูดที่ประกอบด้วยประโยคไม่พูด นินทาเสียดสี ไม่พูดถากถาง ไม่ยกตนข่มท่าน ใ้ประการหลังที่เราอดไม่ค่อยได้ บางทีไปว่า คนอื่นอย่างนั้นอย่างนี้ แท้ที่จริงก็เพื่อจะแสดง ว่าเราดีกว่าเขา

นี้ต้องเอาสติมาระลึกให้ได้ ถ้ามัวตัวเอง เสมอว่า "ไอ้ที่เราพูดไปเมื่อทีนี้นั้นนะ เพื่อจะ ยกตัวเองหรือเปล่า"

เรื่องนี้เป็นกับทุกคน ไม่มากก็น้อย แต่ถ้า หมั่นระลึกให้ได้ แล้วถ้ามัวตัวเองอยู่บ่อย ๆ มัน จะค่อย ๆ น้อยลง การพูดจาก็จะเป็นปียวจา มากขึ้น

อรรถจริยา ก็หมายถึงจริยาที่เป็นอรรถะ หรือเป็นเรื่องเป็นราวเป็นประโยชน์ ซึ่งก็สามารถนำมาวิเคราะห์ได้โดยพิสดาร แต่หน้า กระดาษไม่อำนวย ขอเชิญท่านพิจารณาไตร่- ตรองดูให้ลึกซึ้งเถิด

สมานัตตา หมายถึงการทำตนเสมอ ไม่ เบ่ง ไม่เย่อหยิ่ง จองหอง ไม่ยึดทิฐิของตนเป็นใหญ่ ฯลฯ

ที่กล่าวมาข้างต้นท่านอาจคิดว่ายาก แต่ ควรเจริญไว้เสมอ ๆ จะค่อย ๆ ปรากฏผลโดย ไม่รู้สึกตัว

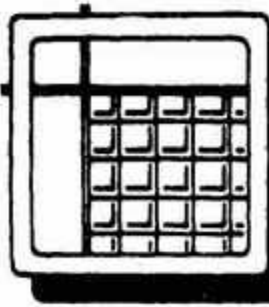
พยายามลดทิฐิมานะลง เปิดโอกาส ให้ความรู้และความดีเข้ามาสู่เรา ใจกว้างคิดว่า เราอาจเป็นฝ่ายผิดก็ได้ ยอมรับผิด

ให้อภัย โดยถือว่าอภัยทาน เป็นทาน ที่สูงยิ่ง มีเมตตา มีปียวจา มีอิตถจริยา มี สมานัตตา

ท่านจะพบปรากฏการณ์ใหม่ในชีวิต ความขัดแย้งในตัวเองกับผู้อื่นจะลดน้อยลง ทำอะไร ๆ ก็สำเร็จง่ายขึ้น ชีวิตครอบครัวและ การงานดีขึ้น เบาทบยาจากอหังการและมมังการ หายเชิง และอยู่บนหนทางที่จะพาท่านไปพบ ศานติสุขที่แท้จริง เป็นการพัฒนาวิถัฒนธรรม และพัฒนาตามอุดมการณ์แผ่นดินธรรมแผ่นดินทองอีกทางหนึ่งด้วย

(๑) เรียบเรียงโดย นายสายัณห์ เทียนทอง น.บ. (มร.), พบ.ม. (นิต้า) ปลัดอำเภอเมืองระยองจังหวัดระยอง ช่วยราชการในตำแหน่ง นายทหารการประชุม กองแผน ศูนย์ประสานงาน ๑๑๔ สำนักเลขาธิการ กอง อำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน และขอขอบพระคุณ พันเอก (พิเศษ) จรัญ ยวงสุวรรณ รองผู้อำนวยการ ศูนย์ประสานงาน ๑๑๔ฯ ที่กรุณาวิจารณ์ให้ข้อเสนอแนะในการเขียนบทความนี้

(๒) โปรดพิจารณาเพิ่มเติมจาก ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ประเวศ วะสี, **วิธีแก้เชิงสร้างสุข** (กทม. : เอช.เอ็น. การพิมพ์, ๒๕๒๙)



กฎหมายและระเบียบใหม่ พร้อมคำอธิบาย

คำอธิบาย

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

เหตุผลในการออกหลักเกณฑ์ฉบับนี้มีอย่างไร

การออกหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ฉบับนี้สืบเนื่องจากการรายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมาย ก.พ.ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๑๘) มีปัญหาในทางปฏิบัติเกี่ยวกับแนวทางในการวัดหรือการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เนื่องจากมิได้กำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีการประเมินผลไว้ ทำให้แต่ละส่วนราชการต่างกำหนดหลักเกณฑ์ลักษณะและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ก.พ.จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้แต่ละส่วนราชการปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

สาระสำคัญของหลักเกณฑ์มีอย่างไร

หลักเกณฑ์ฉบับนี้มีสาระสำคัญโดยให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาความเหมาะสมของผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการใน ๓ ประการ คือ

๑. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยพิจารณาถึงความรู้ด้านกฎ ระเบียบ และหลักวิชาการ
๒. ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาถึงคุณภาพและปริมาณงาน
๓. ความประพฤติ โดยพิจารณาจากการรักษาวินัย ความอดทน ความรับผิดชอบ มนุษย์สัมพันธ์ การเสียสละ การอุทิศเวลาให้ราชการ ความซื่อสัตย์และความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

ทั้งนี้โดยกำหนดคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน คะแนนที่จะถือว่าผ่านการประเมินต้องได้ตั้งแต่ ๖๐% ขึ้นไป

(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๓/ว.๕

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๙ กันยายน ๒๕๓๐

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด)

อ้างถึง กฏ ก.พ. ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๑๘)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการพร้อมด้วยคู่มือและคำชี้แจง

ตามกฎ ก.พ.ที่อ้างถึง ก.พ.ได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการรายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการพร้อมทั้งแบบที่ใช้ในการรายงานไว้เป็น ๒ แบบ คือ แบบรายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเสนอต่อผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแบบรายงาน ก.พ.สำหรับผู้มีอำนาจสั่งบรรจุใช้รายงานไปยัง ก.พ.ว่า ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสมควรที่จะรับราชการต่อไปหรือไม่ ความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ.พิจารณาเห็นว่า การรายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๑๘) มีปัญหาในทางปฏิบัติเกี่ยวกับแนวทางในการวัดหรือการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเนื่องจากกฎ ก.พ.นี้มีได้กำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีการประเมินไว้ ทำให้แต่ละส่วนราชการต่างก็กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินที่ลักลั่นและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน จึงสมควรวางแนวทางในการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินพร้อมทั้งแบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการขึ้น เพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการก่อนที่จะจัดทำรายงานตามแบบที่กำหนดในกฎ ก.พ.ดังกล่าวต่อไป ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และถือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้จังหวัดและกรมต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สำราญ ดาวรายุศม์

(นายสำราญ ดาวรายุศม์)

เลขาธิการ ก.พ.

กองการสอบ

โทร. ๒๘๑๐๕๐๕

แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	ประเมินครั้งที่ <input type="radio"/> ๑ วันที่ _____ <input type="radio"/> ๒ วันที่ _____																																																																																																			
ตอนที่ ๑ : ข้อมูลเบื้องต้น																																																																																																				
๑. ชื่อผู้รับการประเมิน _____																																																																																																				
๒. ตำแหน่ง _____ ระดับ _____ กอง _____ เริ่มทดลองปฏิบัติงานเมื่อ _____																																																																																																				
ตอนที่ ๒ : การสอนงาน																																																																																																				
<input type="radio"/> ๑. เข้ารับการอบรมในหลักสูตร _____																																																																																																				
<input type="radio"/> ๒. ปฏิบัติงานภายใต้การสอนแนะของ (นาย/นาง/นางสาว) _____																																																																																																				
ตอนที่ ๓ : การประเมินผลการปฏิบัติงาน																																																																																																				
๑. การประเมิน																																																																																																				
๑.๑. ให้ประเมินทุกข้อ																																																																																																				
๑.๒. ให้ระบุลักษณะความประพฤติที่สำคัญและจำเป็นเฉพาะตำแหน่งที่ประเมิน ลงในรายการประเมิน ๓.๙-๓.๑๐																																																																																																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2" style="width: 50%;">รายการประเมิน</th> <th rowspan="2" style="width: 10%;">คะแนนเต็ม (๑๐๐)</th> <th colspan="2" style="width: 20%;">คะแนนที่ได้</th> <th rowspan="2" style="width: 10%;">แนวทางแก้ไข (ถ้ามี)</th> </tr> <tr> <th style="width: 10%;">ครั้งที่ ๑</th> <th style="width: 10%;">ครั้งที่ ๒</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>๑. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่</td> <td style="text-align: center;">๓๐</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๑.๑ ความรู้ในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๑.๒ ความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>๒. ความสามารถในการปฏิบัติงาน</td> <td style="text-align: center;">๓๐</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๒.๑ คุณภาพของงาน</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๒.๒ ปริมาณงาน</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>๓. ความประพฤติ</td> <td style="text-align: center;">๔๐</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๑ การรักษาวินัย</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๒ ความซื่อสัตย์</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๓ ความรับผิดชอบ</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๔ ความมีมนุษยสัมพันธ์</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๕ ความมีมนุษยสัมพันธ์</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๖ การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๗ การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๘ ความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๙ อื่น ๆ _____</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td> ๓.๑๐ _____</td> <td style="text-align: center;">-</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">รวมคะแนน</td> <td style="text-align: center;">๑๐๐</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	รายการประเมิน	คะแนนเต็ม (๑๐๐)	คะแนนที่ได้		แนวทางแก้ไข (ถ้ามี)	ครั้งที่ ๑	ครั้งที่ ๒	๑. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	๓๐				๑.๑ ความรู้ในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	-				๑.๒ ความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน	-				๒. ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๓๐				๒.๑ คุณภาพของงาน	-				๒.๒ ปริมาณงาน	-				๓. ความประพฤติ	๔๐				๓.๑ การรักษาวินัย	-				๓.๒ ความซื่อสัตย์	-				๓.๓ ความรับผิดชอบ	-				๓.๔ ความมีมนุษยสัมพันธ์	-				๓.๕ ความมีมนุษยสัมพันธ์	-				๓.๖ การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี	-				๓.๗ การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ	-				๓.๘ ความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง	-				๓.๙ อื่น ๆ _____	-				๓.๑๐ _____	-				รวมคะแนน	๑๐๐						
รายการประเมิน			คะแนนเต็ม (๑๐๐)	คะแนนที่ได้		แนวทางแก้ไข (ถ้ามี)																																																																																														
	ครั้งที่ ๑	ครั้งที่ ๒																																																																																																		
๑. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	๓๐																																																																																																			
๑.๑ ความรู้ในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	-																																																																																																			
๑.๒ ความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน	-																																																																																																			
๒. ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๓๐																																																																																																			
๒.๑ คุณภาพของงาน	-																																																																																																			
๒.๒ ปริมาณงาน	-																																																																																																			
๓. ความประพฤติ	๔๐																																																																																																			
๓.๑ การรักษาวินัย	-																																																																																																			
๓.๒ ความซื่อสัตย์	-																																																																																																			
๓.๓ ความรับผิดชอบ	-																																																																																																			
๓.๔ ความมีมนุษยสัมพันธ์	-																																																																																																			
๓.๕ ความมีมนุษยสัมพันธ์	-																																																																																																			
๓.๖ การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี	-																																																																																																			
๓.๗ การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ	-																																																																																																			
๓.๘ ความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง	-																																																																																																			
๓.๙ อื่น ๆ _____	-																																																																																																			
๓.๑๐ _____	-																																																																																																			
รวมคะแนน	๑๐๐																																																																																																			
๒. ผลการประเมิน																																																																																																				
ครั้งที่ ๑ ● ผ่าน (๖๐% ขึ้นไป) ● ไม่ผ่าน (ต่ำกว่า ๖๐%) ผู้ประเมิน _____																																																																																																				
ครั้งที่ ๒ ● ผ่าน (๖๐% ขึ้นไป) ● ไม่ผ่าน (ต่ำกว่า ๖๐%) ผู้ประเมิน _____																																																																																																				

ตอนที่ 4 : ข้อเสนอ/ความเห็น

ก. ความเห็นในการประเมิน ครั้งที่ ๑

๑. ความเห็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น

- เห็นควรให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป
- เห็นควรให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป โดยให้ปรับปรุงแก้ไข ดังนี้ _____

- เห็นควรให้ออกจากราชการ เนื่องจาก _____
- ลงชื่อ _____ ตำแหน่ง _____ วันที่ _____

๒. ความเห็นผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ (ถ้ามี)

- เห็นด้วยกับการประเมินและการดำเนินการข้างต้นทุกประการ
- มีความเห็นแตกต่างจากการประเมินหรือการดำเนินการข้างต้น ดังนี้ _____

๓. ความเห็นผู้อำนวยการกอง/หัวหน้ากอง/เทียบเท่า

- เห็นด้วยกับการประเมินและการดำเนินการข้างต้นทุกประการ
- มีความเห็นแตกต่างจากการประเมิน หรือการดำเนินการข้างต้น ดังนี้ _____

ลงชื่อ _____ ตำแหน่ง _____ วันที่ _____

ข. ความเห็นในการประเมิน ครั้งที่ ๒

๑. ความเห็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น

- เห็นควรให้รับราชการต่อไป
- เห็นควรให้รับราชการต่อไป โดยให้ปรับปรุงแก้ไข ดังนี้ _____

- เห็นควรให้ออกจากราชการ เนื่องจาก _____
- ลงชื่อ _____ ตำแหน่ง _____ วันที่ _____

๒. ความเห็นผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ๑ ระดับ (ถ้ามี)

- เห็นด้วยกับการประเมินและการดำเนินการข้างต้นทุกประการ
- มีความเห็นแตกต่างจากการประเมินหรือการดำเนินการข้างต้น ดังนี้ _____

ลงชื่อ _____ ตำแหน่ง _____ วันที่ _____

๓. ความเห็นผู้อำนวยการกอง/หัวหน้ากอง/เทียบเท่า

- เห็นด้วยกับการประเมินและการดำเนินการข้างต้นทุกประการ
- มีความเห็นแตกต่างจากการประเมิน หรือการดำเนินการข้างต้น ดังนี้ _____

ลงชื่อ _____ ตำแหน่ง _____ วันที่ _____

คู่มือและคำชี้แจง การใช้แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

๑. วัตถุประสงค์

ในการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการนี้ เครื่องมือที่ใช้จะเน้นการวัดศักยภาพของบุคคลว่าจะปฏิบัติงานได้ดี หรือไม่ เพียงใด ส่วนการนำความรู้ความสามารถใช้ในการปฏิบัติงานจริง และคุณลักษณะที่เกี่ยวกับความประพฤตินั้นจะต้องประเมินในขณะที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญของกระบวนการเลือกสรรบุคคล และขั้นตอนนี้จะช่วยให้สามารถกลั่นกรองคนได้อย่างละเอียดรอบคอบกว่าขั้นตอนอื่น ๆ เนื่องจากมีระยะเวลาอันพอสมควรและยังได้ดูแลอย่างใกล้ชิดอีกด้วย

เพื่อให้การพิจารณาประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในแต่ละส่วนราชการเป็นไปอย่างมีระบบและได้มาตรฐานตลอดจนเป็นแนวทางที่ผู้บังคับบัญชาจะใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำรายงานว่าผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีความประพฤติ ความรู้ และความสามารถเหมาะสมที่จะรับราชการต่อไป หรือไม่ ก.พ.จึงได้จัดทำแบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนี้ขึ้น

๒. วิธีกร

๑. ในแบบประเมินนี้

“ผู้บังคับบัญชาระดับต้น” หมายความว่าหัวหน้าหน่วยงานต่ำกว่ากองลงมา หรือผู้ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

๒. ให้ผู้บังคับบัญชาระดับต้นเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้วเสนอความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่เทียบเท่าผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้ากอง หรือจนถึงหัวหน้าหน่วยงานที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าหัวหน้าส่วนราชการดังกล่าว แล้วแต่กรณี

๓. การประเมินจะกระทำภายหลังจากได้เริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้ว โดยประเมิน ๓ เดือนต่อ ๑ ครั้ง (รวมระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ๖ เดือน ประเมินทั้งหมด ๒ ครั้ง) และในครั้งที่ ๒ จะเป็นการประเมินสรุปผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

๔. ผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดให้มีการสอนงานแก่ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการก่อนการประเมินผล โดยการฝึกอบรม หรือจัดที่เลี้ยงที่สามารถสอนแนะหรือให้คำแนะนำปรึกษาในขณะที่ปฏิบัติงานได้

๕. เมื่อเริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้ผู้บังคับบัญชาแจ้งแก่ผู้ทดลอง ๆ เกี่ยวกับรายการประเมิน ระยะเวลาในการประเมิน และหลักเกณฑ์การประเมิน หลังจากการประเมินแต่ละครั้งให้แจ้งผลการประเมิน ๆ แก่ผู้รับการประเมินทราบด้วย และหากมีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขก็ให้รับดำเนินการ

๖. แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนี้ ให้ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่เทียบเท่าผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้ากอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าหัวหน้าส่วนราชการดังกล่าว แล้วแต่กรณี เก็บรักษาไว้จนกว่าการประเมินจะสิ้นสุดลงแล้วส่งให้งาน/ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาในการจัดทำรายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป

๓. การดำเนินการเบื้องต้น

เมื่อเริ่มการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้ผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการทดลอง ๆ ร่วมกันพิจารณาดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑. สอนงานให้แก่ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งอาจจะกระทำได้โดยให้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน หรือให้ผู้ที่กำลังปฏิบัติงาน หรือเคยปฏิบัติงานนั้นมาก่อน สอนแนะหรือให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ทดลองปฏิบัติงาน

๒. กำหนดลักษณะความประพฤติ ลงในรายการประเมิน (ข้อ ๓.๙ และ ๓.๑๐ ในตอนที่ ๓ ของแบบประเมินฯ) โดยพิจารณาว่าในตำแหน่งนั้น ๆ ผู้ทดลองฯ จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษอย่างไรบ้าง (นอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้แล้วในข้อ ๓.๑ - ๓.๘) หากเห็นว่าคุณลักษณะที่กำหนดไว้ครอบคลุมแล้ว จะไม่กำหนดเพิ่มเติมก็ได้

๓. กำหนดน้ำหนักคะแนนในข้อย่อยของรายการประเมินแต่ละหัวข้อว่า ควรจะมีคะแนนเต็มเท่าไร (คะแนนในแต่ละหัวข้อย่อยไม่จำเป็นจะต้องเท่ากัน ขึ้นอยู่กับการพิจารณาว่าในตำแหน่งนั้น ๆ ควรจะเน้นความสำคัญที่รายการใด)

๔. แจ้งรายละเอียดในการประเมินแก่ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ได้แก่รายการประเมิน ระยะเวลาในการประเมิน และหลักเกณฑ์การประเมิน เพื่อผู้ทดลองฯ จะได้ทราบว่าตนกำลังได้รับการประเมินในเรื่องใด เป็นระยะเวลาเท่าใด และมีหลักเกณฑ์ในการประเมินอย่างไร

๔. หลักเกณฑ์การประเมิน

รายการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาความเหมาะสมของผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการจากรายการประเมินต่าง ๆ ดังนี้

๑. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้พิจารณาความรู้ของผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ดังนี้

๑.๑ ความรู้ในกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่กำลังทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่

๑.๒ ความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน หมายถึงความรู้เฉพาะของวิชาซึ่งทุกคนใน ตำแหน่งนั้น ๆ ต้องทราบ

๒. ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้พิจารณาความสามารถของผู้ทดลองฯ โดยพิจารณา จากผลงานที่ได้ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ คือ

๒.๑ คุณภาพของงาน หมายถึงผลงานที่ได้ปฏิบัติมา มีความถูกต้อง ครบถ้วน ประณีต เรียบร้อย และเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

๒.๒ ปริมาณงาน หมายถึงปริมาณมากน้อยของงานที่ทำสำเร็จ โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือปริมาณงานโดยเฉลี่ยที่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งทำได้

๓. ความประพฤติ ให้พิจารณาคณะลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

๓.๑ การรักษาวินัย หมายถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน และข้อ บังคับของทางราชการ

๓.๒ ความอุตสาหะ หมายถึงความพยายาม ความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ และ ความมานะบากบั่นไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา

๓.๓ ความรับผิดชอบ หมายถึงการยอมรับภาระหน้าที่ของตนในการดำเนินงานให้ สำเร็จโดยคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นหลัก

๓.๔ ความมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้วยความเข้าใจอันดีต่อกัน และเกิดความร่วมมือประสานงานกัน

๓.๕ ความซื่อสัตย์ หมายถึงความประพฤติที่ตรงและจริงใจ ไม่หลอกลวง ไม่คดโกง หรือไม่คิดคดทรยศรวมทั้งไม่สนับสนุนหรือกระทำการใด ๆ ที่ก่อให้เกิดการคดโกงหรือหลอกลวงด้วย

๓.๖ การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี หมายถึงการ ปฏิบัติตามหลักศาสนา จารีตประเพณี วัฒนธรรม หรือความเชื่อของสังคม

๓.๗ การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ หมายถึงการยอมรับที่จะปฏิบัติงานทั้งใน เวลาและนอกเวลาราชการด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ

๓.๘ ความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง หมายถึงความสนใจที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความ ชำนาญ หรือประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่หรือต่อราชการ

๓.๙ - ๓.๑๐ อื่น ๆ หมายถึงลักษณะความประพฤติที่สำคัญและจำเป็นสำหรับตำแหน่ง ที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้ในข้อ ๓.๑ - ๓.๘ แล้ว (ผู้บังคับบัญชา กำหนดไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะเริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ)

การกำหนดน้ำหนักคะแนน

คะแนนในแต่ละหัวข้อของรายการประเมินกำหนดไว้ดังนี้ คือ

๑. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	๓๐	คะแนน
๒. ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๓๐	คะแนน
๓. ความประพฤติ	<u>๕๐</u>	คะแนน
รวม	<u>๑๐๐</u>	คะแนน

สำหรับคะแนนย่อยในแต่ละหัวข้อนั้น ให้ผู้บังคับบัญชาาร่วมกันพิจารณากำหนดน้ำหนักคะแนนตามความสำคัญของแต่ละรายการ หากเห็นว่ามีค่าสำคัญเท่ากันก็กำหนดคะแนนให้เท่ากันได้

เกณฑ์การตัดสิน

ในแต่ละรายการประเมินให้ถือว่าเกณฑ์ผ่านคือ ๖๐% ของคะแนนเต็ม หากผู้ประเมินให้คะแนนในรายการใดต่ำกว่า ๖๐% ของคะแนนเต็ม ให้เสนอแนวทางแก้ไขลงในช่องแนวทางแก้ไขว่าจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร โดยผู้ใด และจะใช้ระยะเวลาานเท่าใด แล้วเสนอความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่เทียบเท่าผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้ากอง หรือจนถึงหัวหน้าหน่วยงานที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าหัวหน้าส่วนราชการดังกล่าว แล้วแต่กรณี ซึ่งหากได้รับความเห็นชอบกับการประเมินและการดำเนินการตามที่เสนอก็ให้แจ้งแก่ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ทราบถึงข้อบกพร่องที่ต้องแก้ไข และแนวทางในการแก้ไขและให้ผู้บังคับบัญชาจัดให้มีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามที่เสนอต่อไป

การประเมินครั้งที่ ๒ ให้ถือเป็นการประเมินผลสรุปของการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หากผู้ทดลองฯ ได้คะแนนรวมจากการประเมินตั้งแต่ ๖๐% ขึ้นไป ก็ให้ถือว่าผู้นั้นผ่านการประเมิน และหากได้คะแนนรวมต่ำกว่า ๖๐% ก็ให้ถือว่าผู้นั้นไม่ผ่านการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

๕. คำอธิบายการกรอกแบบประเมิน

แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนี้ใช้ประเมิน ๒ ครั้งในแผนเดียวกัน โดยในครั้งที่ ๒ จะเป็นการสรุปผลการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของผู้ทดลองฯ รายละเอียดของแบบประเมิน มีดังนี้

ตอนที่ ๑ : ข้อมูลเบื้องต้น ให้กรอกข้อมูลต่าง ๆ ของผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ตอนที่ ๒ : การสอบถาม ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ○ พร้อมทั้งกรอกรายละเอียดที่ถูกต้องเหมาะสมว่าได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรใด และ/หรือปฏิบัติงานภายใต้การสอนแนะของผู้ใด

ตอนที่ ๓ : การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อ ๑ การประเมิน กำหนดให้ประเมินทุกข้อและให้ระบุลักษณะความประพฤติที่สำคัญและจำเป็นเฉพาะตำแหน่งที่จะประเมินลงในรายการประเมินข้อ ๓.๙ และ ๓.๑๐ ในตารางการประเมินนั้น ให้ปฏิบัติดังนี้

๑. ในช่องคะแนนเต็มให้กรอกคะแนนย่อยของแต่ละรายการ (กรอกเมื่อเริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ)

๒. พิจารณาว่าผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสมควรจะได้คะแนนในแต่ละรายการเท่าใด แล้วกรอกคะแนนลงในช่องคะแนนที่ได้

๓. หากรายการใดได้รับคะแนนต่ำกว่า ๖๐% ของคะแนนเต็ม ให้เสนอแนวทางแก้ไขลงในช่องแนวทางแก้ไขว่าควรดำเนินการอย่างไร โดยผู้ใด และใช้เวลานานเท่าใด

๔. รวมคะแนนที่ได้จากการประเมินทุกรายการลงในช่องรวมคะแนน

ข้อ ๒ ผลการประเมิน ให้ผู้ประเมินพิจารณาจากคะแนนรวมที่ได้จากการประเมินมาสรุปผลการประเมิน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ○ หน้าข้อความที่เหมาะสมแล้วลงชื่อไว้ด้วย

ตอนที่ ๔ : ข้อเสนอ/ความเห็น ให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ○ และกรอกข้อความที่เหมาะสมลงในช่องว่าพร้อมทั้งลงชื่อ แล้วเสนอผลการประเมินนี้ต่อผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่เทียบเท่าผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้ากอง หรือจนถึงหัวหน้าหน่วยงานที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าหัวหน้าส่วนราชการดังกล่าว แล้วแต่กรณี เพื่อให้ความเห็นต่อไป



บันทึกของพระใหม่

เนาวรัตน์ พงษ์ไพบูลย์

สมัยเมื่อวชนเป็นพระออกพรรษา รับกฐิน แล้วเราก็ตั้งใจจะไปปฏิบัติจุดงค์ที่สวนโมกขพลาราม ไชยา คืบก่อนออกเดินทางให้หวาดเกรงไปว่า นี่ถ้าพຽนี้บิณฑบาตไม่ได้อะไรเลย จะทำอย่างไรดี คงต้องอดข้าวแน่

แต่พระรุ่นพี่บอกว่า “คุณไม่ต้องกลัวหรอก พระพุทธเจ้าท่านทำทางไว้ให้เราแล้ว”

เมื่อนั่งอยู่บนรถไฟได้เวลาฉันเพล ก็แก้มือข้าวที่ศิษย์เขาจัดมาให้ กินไปพลาง ก็นึกไปพลางว่า “เอ แล้วนี่เราจะกินน้ำกินท่าอย่างใด จึงจะเหมาะสม สิ่งโอเลี้ยงหรือน้ำจากเด็กเสบียง คงไม่ได้ เพราะเราไม่มีสตางค์ คงต้องเดิน ไปรินเอาที่ก๊อกน้ำ”

ที่ต้องคิดอย่างนี้ก็ด้วยเกรงใจพระอื่น ที่ท่านนั่งอยู่ตรงข้าม นอกจากท่านจะจัดเอาหนังสือเรียงรมย์ที่ชื่อมาจากข้างหน้าต่าง นิ่งเปิดดูรูปไปรูปเปลือยมาตลอดทางแล้ว ท่านก็ยังมีบุญหรือฝรั่งอย่างดีมาให้ ครั้นเราปฏิเสธแล้วท่านก็นิ่งพ่นควันอยู่ไม่ขาดสาย รถจอดสถานีปลายทาง ท่านก็ชะเง้อออกไปซื้อหาของขบเคี้ยวอยู่ตลอดเวลา เมื่อก็อ่านก็ยังส่งข้าวผัดไข่ดาวกับชาดำเย็น เรียบร้อยไปแล้ว

ที่เกรงใจก็คือจะทำให้ท่านต้องละอายที่เรามีศีลไม่เสมอกัน ทั้งที่สี่จวรรเดียวกัน

พอเสร็จจากข้าวห่อแล้ว ก็มีเด็กเสบียงเอากาแฟเย็นมาประเคนถวายเราอย่างเรียบร้อย ตามว่าใครสั่งมาให้ เด็กนั้นชี้มือไปที่ท่านผู้โดยสารคนหนึ่ง ซึ่งเราสังเกตเห็นว่านั่งหลับมาเกือบตลอดทาง

ความปีติวบขึ้นมาในใจ คิดถึงคำพูดที่ว่า “พระพุทธเจ้าท่านทำทางไว้ให้เราแล้ว” ขึ้นมาทันที

เมื่อถึงสถานีไชยานั้นยังตึกอยู่มาก ดินเปียกชื้นเพราะฝนพรำ เราจัดแจงซึ่งเชือกเข้ากับกึ่งต้นอินทรียหน้าสถานี เอวร่วมกลดเล็ก ๆ แขนห้อย แล้วกางมุ้งกลมมรดครอบเป็นวงกลมเอาผ้าพลาสติกที่ติดมาปูบนพื้นหญ้า แล้วใช้ผ้าอาบลาดอีกชั้น ใช้สังฆาฏิทาบหนุนหัว เครื่องบริขารทั้งหลายทับชายมุ้งไว้ แล้วเอนลงนอน

คิดถึงความหลังครั้งเคยเที่ยวทะเลนอน ๆ อยู่ในกรุงเทพฯ ขึ้นมาจับใจ ฟูกหนาหมอนนุ่มในโมเต็ล ควันบุรีและฟองเบียร์ในบาร์

นี่เราจะมาทรมานทรมานทำไมกับสภาพอย่างนี้ เนื้อตัวเหนียวเหนอะหนะ เพราะไม่ได้

อาบน้ำ รู้สึกโคตรดีเยี่ยมเหมือนถูกทอดทิ้ง แล้วเราก็หลับไป

รีบตื่นแต่มีดครองผ้าแล้วนั่งรอให้สว่าง คิดแผนการจะออกเดินบิณฑบาตโดยกะว่าจะต้องเดินตามพระที่นั่งเพื่อให้ถูกสายเส้นทางบิณฑบาตเขา

เอาเข้าจริง เราก็เหงื่อแตก เพราะพระที่นั่งเขาไม่เดินเป็นแถว ๆ อย่างบ้านเรา ต่างองค์ต่างจำอ้าวไม่มีรอกันละ เราต้องเอากับเขาด้วยเดินได้ถนนเดียวก็กลับมาหน้าสถานี ได้ข้าวเปล่ามาครึ่งบาตรกับขนมเปียะหนึ่งอัน

เขาจะกินข้าวกับขนมเปียะก็ยิ่งดีกว่าอดพอจะเริ่มฉันเท่านั้น ตรงมุมสนามหญ้าก็มีคนหาบกระจาด ถือหม้ออวย ชันข้าว กระจบองใส่น้ำ เดินกันมาสองสามคนมุ่งมาที่เรา

“พระพุทธเจ้า ท่านทำทางไว้ให้เราแล้ว” ประโยคนี้ก็ก้องขึ้นมาในใจเรามาก

เข้านั้น เราได้ฉันข้าวกับสารับกับข้าวมากมายของชาวบ้านเป็นมือแรกที่กลางดินหน้าสถานีไชยานันเอง

คิด ๆ ดูก็น่าขันบางครั้งก็ให้ละอาย ที่ทำไมเราต้องมาทำตัวอย่างนี้ ทั้งที่จิตใจเราก็มองรู้สึกแน่นอนหนาด้วยกิเลสเหมือนเดิมเพียงการนุ่งห่มที่แยกไปจากผู้คนธรรมดา กับการโกนหัว โกนคิ้ว

เท่านั้นหรือ ที่ทำให้เราเป็นพระ เป็นนักบวชและเป็นลูกพระตถาคต

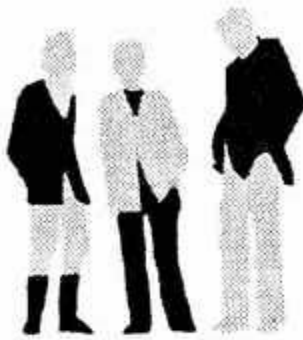
เราเริ่มออกเดินต่อเมื่อสาย รวบรวมสัมภาระใส่บาตรแล้วใส่ถุงย่ามที่เย็บแบบย่ามทะเล มีมุ้งยาวม้วนยัดลงไปใบบาตร ของอื่น ๆ ในบาตรมีช้อน มีดโกน ยาสีฟัน แปรงสีฟัน สบู่ เทียนไข ไม้ขีด ปิดฝาบาตรแล้วเอาผ้าอาบพับซ้อนทับ ของกระจุกกระจิกอื่นก็มีจำพวกยาแก้ปวดหัว ปวดท้อง หนังสือ สมุด ปากกา และไฟฉายอันเล็ก ๆ เชือกไนลอน

สังฆาภิพาคบ่า มือถือร่มยาวเพียงแขน กับรองเท้าฟองน้ำ ของทุกชิ้นล้วนจำเป็นขาดไม่ได้เลยและด้วยของเพียงเท่านี้ชีวิตเราจะอยู่และเป็นไปได้ ตามควรแก่อัตภาพ คิดถึงเขกัวร์าที่อธิบายถึงของใช้จำเป็นเมื่อครั้งจรยุทธอยู่ในป่า เราก็คืออย่างนั้น ขาดแต่ปืนเท่านั้น

ทั้งหมดดูเป็นการทดลองเล่นมากกว่า จะคิดว่าเป็นวิถีชีวิตจริง ๆ ของเรา หรือจะกล่าวเสียใหม่ก็ว่าเป็นช่วงของการแสวงหาเท่านั้น

เพราะเมื่อถึงสวนโมกข์เราก็เข้าไปกราบท่านพุทธทาส ถามว่า “อยู่ที่นี้ ต้องใช้ปัญญาอย่างไรในการปฏิบัติธรรม” ท่านตอบว่า “ปัญญาที่ทำให้ม้านี่นั่นแหละ”





*** วิวทอง

บุคลากร



■ กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ

จะขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิดใน ก.พ. ๗ ได้อย่างไร

บุคคลที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ จำเป็นจะต้องจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการหรือ ก.พ. ๗ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา ฯลฯ โดยทะเบียนประวัติดังกล่าว เจ้าของประวัติและหัวหน้าส่วนราชการได้ลงนามรับรองความถูกต้องไว้ และจะจัดเก็บไว้ ๒ แห่ง คือ ที่องค์การกลางบริหารงานบุคคล และที่ส่วนราชการที่ตนสังกัดอยู่ ประเด็นสำคัญที่จะพูดถึงก็คือ ถ้าประวัติที่ตนเองได้กรอกไว้ นั้น มีข้อผิดพลาดเกี่ยวกับประวัติต่าง ๆ ของตนเอง จะสามารถแก้ไขได้หรือไม่ และประการสำคัญที่สุดคือ วัน เดือน ปีเกิด ซึ่งจะมีผลกระทบไปถึงวันครบเกษียณอายุราชการ จึงจำเป็นต้องจัดทำให้ถูกต้องเสียแต่แรกเริ่มเข้ารับราชการ โดยที่เรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญ สำนักนายกรัฐมนตรีจึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการแก้ไขวันเดือนปีเกิดในทะเบียนประวัติข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๗ เริ่มใช้บังคับตั้งแต่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๗ เป็นต้นไป ซึ่งทุกท่านคงพอจะทราบมาบ้างแล้ว สิ่งที่ยากจะชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบที่ว่านี้ คือ หลักเกณฑ์ในการขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง มีวิธีขอแก้ไขอย่างไร ทำได้เมื่อใด และเอกสารหลักฐานที่จะต้องส่งไปประกอบการพิจารณา มีอะไรบ้างและจะขอแก้ไขได้แค่ไหนเพียงใด ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสรุปได้ดังนี้

๑. ระยะเวลาที่จะขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด

ระยะเวลาในการยื่นคำขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด จะสามารถยื่นขอแก้ไข ได้เมื่อไรนั้น จะขอแยกตามประเภทของข้าราชการ ดังนี้

๑.๑ ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๗ เป็นต้นไป จะต้องยื่นคำขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิดภายในระยะเวลา ๕ ปี นับแต่วันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ สรุปย่อ ๆ คือ **ต้องยื่นภายใน ๕ ปี นับแต่วันที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง** ยกตัวอย่างเช่น ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเมื่อ ๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๑ จะต้องยื่นขอแก้ไขได้ภายในวันที่ ๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๖ ฉะนั้น ข้าราชการผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้ง ถ้าผู้ใดเห็นว่า วัน เดือน ปีเกิดที่ตนเองกรอกไว้ใน ก.พ. ๗ โดยเฉพาะที่เก็บรักษาไว้ที่องค์การกลางบริหารงานบุคคลที่ตนสังกัดอยู่ ไม่ถูกต้อง จึงควรรีบตรวจสอบและขอแก้ไขโดยเร็ว มิเช่นนั้นอาจจะต้องเกษียณอายุราชการก่อนวันที่เป็นจริงได้

๑.๒ ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งก่อนวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๗ ถ้าเห็นว่า วัน เดือน ปีเกิดที่ลงไว้เดิมไม่ถูกต้อง ซึ่งตนเองมีหลักฐานที่เชื่อถือได้ โดยระบุไว้ต่างจากที่ลงไว้ใน ก.พ. ๗ (หลักฐานเหล่านี้จะกล่าวในช่วงต่อไป) ถ้าประสงค์จะขอแก้ไขวันเดือนปีเกิดให้ยื่นขอได้โดยแยกได้ดังนี้

๑.๒.๑ ยื่นคำขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิดได้จนถึงวันก่อนวันครบเกษียณอายุตามหลักฐานในทะเบียนประวัติเป็นเวลา ๕ ปี เช่น ถ้าครบเกษียณอายุในวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๓๖ ให้ยื่นขอแก้ไขได้ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๓๑ ซึ่งจะก่อนวันครบเกษียณอายุเป็นเวลา ๕ ปี ถ้าพ้นจากกำหนดนี้แล้วให้ยื่นได้อีกครั้งตาม ๑.๒.๒

๑.๒.๒ ผู้ที่จะเกษียณอายุภายในปีนั้น ๆ และเป็นผู้ที่ไม่เคยขอแก้ไขมาก่อน จะมีสิทธิแก้ไขได้อีกครั้ง เมื่อกรมเจ้าสังกัดได้สำรวจวันเดือนปีเกิดแล้วแจ้งไปยัง ก.พ. ภายในเดือนมีนาคมของแต่ละปี เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เมื่อ ก.พ. ตรวจสอบแล้วเสร็จจะแจ้งให้ส่วนราชการทราบภายใน ๖ เดือน นับแต่วันที่ได้รับแจ้ง และให้กรมแจ้งให้เจ้าตัวทราบโดยเร็ว ถ้าผู้ใดเห็นว่าวันเดือนปีเกิดและวันครบเกษียณอายุไม่ถูกต้อง ให้ยื่นขอแก้ไขได้ภายใน ๖ เดือน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากกรมเจ้าสังกัด

ข้าราชการผู้ใดไม่ยื่นคำขอแก้ไขภายในกำหนดระยะเวลา ตามข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ เป็นอันว่าหมดสิทธิแก้ไข ฉะนั้น จึงไม่ควรละเลยต่อสิทธิที่พึงมีเหล่านี้

๒. วิธีการที่จะขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด

การขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด จะกระทำดังนี้

๒.๑ ต้องยื่นคำขอตามแบบฟอร์มที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งในแบบฟอร์มดังกล่าวจะมีรายละเอียดเกี่ยวกับประวัติส่วนตัว สิ่งที่ต้องแนบมาเป็นหลักฐานในการขอแก้ไขวันเดือนปีเกิด อาทิเช่น สูติบัตร หลักฐานอื่น ๆ เป็นต้น

๒.๒ เมื่อกรอกแบบฟอร์มตาม ๒.๑ แล้ว ให้ยื่นคำขอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงหัวหน้าส่วนราชการ (ระดับอธิบดี) โดยผู้บังคับบัญชาจะตรวจสอบคำขอและหลักฐาน โดยพิจารณามาเป็นลำดับ และให้หัวหน้าส่วนราชการเสนอคำขอต่อสำนักงาน ก.พ. โดยมีความเห็นเหตุผลประกอบการพิจารณาไปด้วย

๓. หลักฐานที่จะส่งไปประกอบการพิจารณา

การยื่นคำขอให้ส่งสูติบัตรหรือทะเบียนคนเกิดเพื่อเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณา แต่ถ้าเป็นการพันวิสัยที่จะหาหลักฐานดังกล่าวได้ ให้ส่งหนังสือรับรองจากส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เก็บรักษาสูติบัตรหรือทะเบียนคนเกิด ซึ่งแจ้งเหตุขัดข้องที่ไม่อาจหาสูติบัตรหรือทะเบียนคนเกิดได้ พร้อมด้วยหลักฐานทุกอย่างดังต่อไปนี้มาประกอบคำขอ คือ

๓.๑ ทะเบียนสามะโนครัว หรือทะเบียนบ้าน

๓.๒ หลักฐานการศึกษาอย่างใดอย่างหนึ่งที่แสดงวันเดือนปีเกิดจากสถานศึกษาในประเทศทุกแห่งที่เคยศึกษามาแล้ว ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษา ชั้นมัธยมศึกษา หรือจนถึงระดับมหาวิทยาลัย เป็นต้น

๓.๓ ในกรณีที่ผู้ยื่นคำขอเป็นข้าราชการชาย ให้นำหลักฐานทางทหาร ได้แก่ใบสำคัญทหารกองเกิน (แบบ สด.๙) หรือใบสำคัญทหารกองหนุน (แบบ สด.๘) หรือทะเบียนทหารกองประจำการ (แบบ สด.๓) หรือสมุดประจำตัวทหารกองหนุน

๓.๔ หลักฐานทางราชการ แสดงวัน เดือน ปีเกิดของพี่น้องร่วมมารดา (ถ้ามี)

๓.๕ หลักฐานอื่นของทางราชการที่ระบุวัน เดือน ปีเกิดโดยชัดแจ้ง (ถ้ามี)

หลักฐานต่าง ๆ ทั้งหมดนี้ ให้ใช้ต้นฉบับ หากว่าไม่สามารถส่งต้นฉบับได้ให้ใช้สำเนาซึ่งผู้มีอำนาจหน้าที่รับรองความถูกต้องแทน และในกรณีที่ไม่มีหลักฐานตาม ๓.๒ หรือ ๓.๓ ให้ส่งหนังสือรับรองจากส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เก็บรักษา พร้อมทั้งแจ้งเหตุขัดข้องที่ไม่อาจหาหลักฐานดังกล่าวได้มาประกอบด้วย และอย่าลืมว่าหลักฐานที่ได้มามีมากเท่าใด โอกาสที่จะอนุมัติให้แก้ไขวัน เดือน ปีเกิดย่อมมากขึ้นเท่านั้น

จากหลักเกณฑ์ที่กล่าวมาพอสังเขป เพื่อให้เกิดความเข้าใจดีขึ้น จะได้ยกตัวอย่างเพื่อประกอบความเข้าใจ และจะเล่าถึงแนวทางการพิจารณาของ ก.พ. ให้ทราบพอเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจว่าหลักฐานที่ใช้ประกอบการพิจารณาที่มีอยู่นั้น สามารถที่จะใช้เป็น

หลักฐานประกอบการพิจารณาของ ก.พ. ได้หรือไม่ เพียงใด ลองพิจารณาดูจากตัวอย่างดังต่อไปนี้

นางสาวสวย เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดกรมหนึ่ง ได้ยื่นหลักฐานต่าง ๆ ต่อผู้บังคับบัญชา อันประกอบด้วยคำขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด และหลักฐานประกอบการพิจารณาที่กำหนดไว้ในคำขอ มาตามลำดับขั้นแล้ว และหัวหน้าส่วนราชการได้ส่งเรื่องดังกล่าวมายังสำนักงาน ก.พ. เพื่อขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิดในทะเบียนประวัติ ที่คลาดเคลื่อนไป แต่เนื่องจากไม่อาจหาสูติบัตรมาให้ได้เพราะหายสาบสูญไป และหลักฐานทางอำเภอไม่มีเนื้อเรื่องที่ว่าการอำเภอที่เกิดขึ้นโดนไฟไหม้ ตั้งแต่ ปีพ.ศ. ๒๕๐๐ จึงไม่สามารถนำมาแสดงได้ แต่ที่ว่าการอำเภอได้ออกหนังสือรับรองมาให้ว่าเกิดเมื่อวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๗๕ จริง ซึ่งตรงกับทะเบียนสำมะโนครัว ส่วนหลักฐานอื่น ๆ ที่ส่งมาประกอบการพิจารณา มีดังนี้

หลักฐานการศึกษา ตั้งแต่ชั้นประถม จนถึงชั้นมัธยม รวม ๔ แห่ง ในหลักฐานการศึกษา ทั้ง ๔ แห่ง นั้นระบุว่าเกิดเมื่อวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๗๔ นางสาวสวยให้เหตุผลว่าเนื่องจากบิดามารดาเห็นว่าดิฉันเป็นบุตรคนสุดท้าย และพี่ ๆ ไปโรงเรียนกันหมด และอายุดิฉันไม่ได้ตามเกณฑ์ของโรงเรียน บิดาจึงแจ้งทางโรงเรียนว่าเกิดวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๗๔ เพื่อจะได้เข้าเรียนได้เร็วขึ้น

สำเนาสำมะโนครัว ระบุไว้ว่าเกิดวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๗๕ มีพี่น้องร่วมบิดามารดา ดังนี้

นายสุข	เกิดเมื่อวันที่ ๑๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๘
นางแก้ว	เกิดเมื่อวันที่ ๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๗๐
นายศรี	เกิดเมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๗๒
นางสาวสวย	เกิดเมื่อวันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๗๕

แนวทางการพิจารณา

จากตัวอย่างข้างต้นที่ส่งมายังสำนักงาน ก.พ. เพื่อพิจารณาประกอบด้วยหลักฐาน

- หนังสือรับรองจากภูมิลำเนาที่เกิด
- หลักฐานการศึกษา ตั้งแต่ชั้นประถม-ชั้นมัธยม และของมหาวิทยาลัย
- สำเนาทะเบียนบ้าน ซึ่งปรากฏรายชื่อพี่น้องร่วมบิดามารดาเดียวกัน และวัน เดือนปีเกิดของแต่ละบุคคล

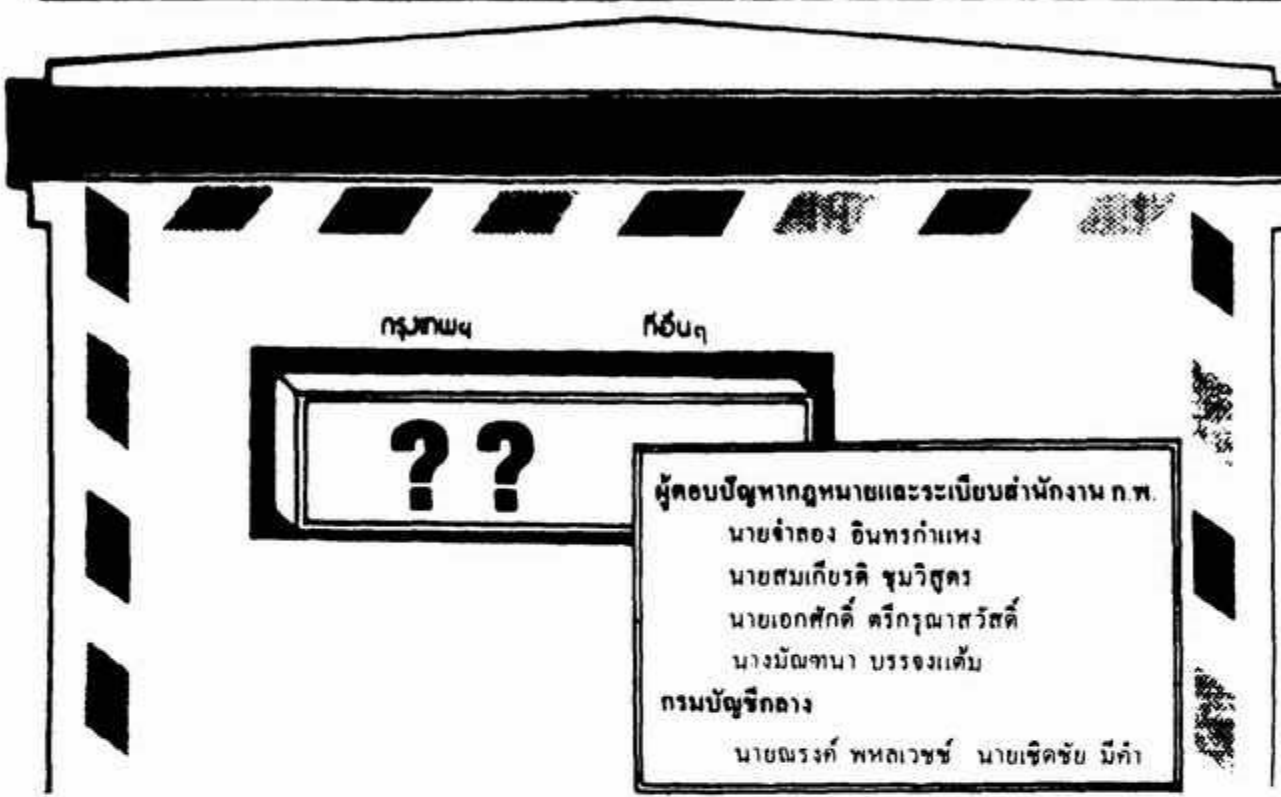
เมื่อพิจารณาจากหลักฐานแล้วเชื่อยังไม่ได้ว่าเกิดวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๗๕ จริง เพราะเหตุว่าถ้าพิจารณาจากหลักฐานการศึกษาระบุไว้วันเดียวกัน คือ ๑ มีนาคม ๒๕๗๔ สำเนาทะเบียนบ้าน

ที่ส่งมาซึ่งมีวันเกิดของพี่น้องร่วมบิดามารดา ถึงแม้จะระบุว่าเกิด ๑ มีนาคม ๒๕๗๕ ก็ยังไม่แน่ชัดและเชื่อถือ-ได้ประกอบกับสูติบัตรหรือทะเบียนคนเกิดสูญหายไป ถึงแม้จะมีหนังสือรับรองแต่สำเนาทะเบียนบ้านเป็นฉบับที่จัดทำขึ้นใหม่ ย่อมอาจจะผิดพลาดได้ เมื่อพิจารณาจากหลักฐานทั้งหมดแล้ว เชื่อถือไม่ได้ เนื่องจากหลักฐานทั้งหมดระบุไม่ตรงกัน กรณีอย่างนี้ ก.พ. จะไม่อนุมัติให้แก้ไขวันเดือนปีเกิด

ข้อควรคำนึงถึง สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการสำรวจรายชื่อข้าราชการเกษียณอายุ ควรจะสำรวจและแจ้งรายชื่อ พร้อมด้วยวันเดือนปีเกิดของข้าราชการ ซึ่งจะครบเกษียณอายุเมื่อสิ้นปีงบประมาณในแต่ละปี ภายในกำหนด คือ ภายในเดือนมีนาคมของแต่ละปี เช่น ภายในเดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๑ ควรจะแจ้งรายชื่อข้าราชการซึ่งจะครบเกษียณอายุเมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๕ ไปให้ ก.พ. ตรวจสอบ และขออย่าว่า เมื่อได้รับแจ้งผลการตรวจสอบวันเดือนปีเกิดของข้าราชการจากสำนักงาน ก.พ. แล้ว โปรดแจ้งให้ข้าราชการผู้เป็นเจ้าของประวัติทุกรายทราบโดยเร็วเพื่อว่า ถ้าไม่ถูกต้องจะได้ดำเนินการขอแก้ไขวันเดือนปีเกิดได้โดยเร็ว อย่างไรก็ตาม หากข้าราชการผู้ใดไม่ได้รับแจ้งวันเดือนปีเกิดตามกำหนดเวลา ก็ขอให้สอบถามได้ที่การเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ๆ เพื่อรักษาสีทธิของท่าน

บทสุดท้าย การพิจารณาแก้ไขวันเดือนปีเกิดเป็นเรื่องยุ่งยากพอสมควร เพราะต้องพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน หลักฐานต้องครบและถูกต้อง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วมักเกิดจากปัญหาหลักฐานได้ไม่ครบถ้วน ซึ่งอาจเป็นผลให้ไม่ได้รับอนุมัติ ถึงแม้ว่าข้อเท็จจริงจะถูกต้องตามที่ขอแก้ไขก็ตาม ฉะนั้นทางที่ดีที่สุดคือข้าราชการที่จะได้รับการบรรจุใหม่ควรตรวจสอบความถูกต้องในการกรอกประวัติของตนเองให้ถี่ ไม่ให้ผิดพลาด และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบควรตรวจสอบหลักฐานให้ถูกต้องตรงกัน เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดหรือถ้าเกิดผิดพลาดจะได้แก้ไขได้ทัน่วงที

ปัญหาเปรียบเทียบข้าราชการพลเรือน



เรื่อง การรักษาราชการแทน

ถาม บุคลากรต่างจังหวัด

ผู้ช่วยปลัดจังหวัดได้รับคำสั่งให้รักษาราชการในตำแหน่งปลัดจังหวัดต่อมาผู้ว่าราชการจังหวัดรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดไม่อยู่ กรณีเช่นนี้ผู้ช่วยปลัดจังหวัดจะเป็นผู้รักษาราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดโดยอัตโนมัติตามข้อ ๕๒ แห่งประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๔ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ ได้หรือไม่ ถ้ารักษาราชการแทนได้ ผู้ช่วยปลัด

จังหวัดจะมีอำนาจลงนามอนุมัติในเรื่องใดบ้าง โดยเฉพาะเรื่องเงิน เรื่องจัดซื้อ จัดหาวัสดุที่เป็นเงินจำนวนมากจะทำได้แค่ไหน เพียงไร

ตอบ

โดยที่มาตรา ๖๐ วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ บัญญัติให้ผู้รักษาราชการในตำแหน่งตามวรรคหนึ่งมีอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งที่รักษาราชการนั้น ในกรณีที่กฎหมายอื่นแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ เป็นกรรมการ หรือให้มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ก็ให้ผู้รักษาราชการในตำแหน่งทำหน้าที่

กรรมการหรือมีอำนาจหน้าที่อย่างนั้นในระหว่างที่รักษาการในตำแหน่งแล้วแต่กรณี ดังนั้น เมื่อมีคำสั่งให้ผู้ช่วยปลัดจังหวัดรักษาการในตำแหน่งปลัดจังหวัดแล้ว ผู้ช่วยปลัดจังหวัดจึงมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับปลัดจังหวัด และในกรณีที่มิกฎหมายอื่นกำหนดให้ปลัดจังหวัดมีอำนาจหน้าที่อย่างไร ผู้ช่วยปลัดจังหวัดก็มีอำนาจหน้าที่อย่างนั้นด้วยในระหว่างที่รักษาการในตำแหน่งปลัดจังหวัด และโดยที่ในกรณีผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่อยู่ ข้อ ๕๒ แห่งประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ ได้กำหนดให้ปลัดจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัด ฉะนั้น ตามกรณีนี้ ผู้ช่วยปลัดจังหวัดซึ่งรักษาการในตำแหน่งปลัดจังหวัดจึงเป็นผู้รักษาราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดได้

ส่วนผู้ช่วยปลัดจังหวัดซึ่งรักษาการในตำแหน่งปลัดจังหวัด และรักษาราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดจะมีอำนาจทำการตามอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดได้เพียงใดนั้น โดยที่ข้อ ๕๔ ประกอบข้อ ๔๔ แห่งประกาศของคณะปฏิวัติฉบับข้างต้นกำหนดว่า ให้ผู้รักษาราชการแทนมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ซึ่งตนแทน ในกรณีที่มิกฎหมายอื่นแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งใด เป็นกรรมการหรือให้มีอำนาจหน้าที่อย่างไร ให้ผู้รักษาราชการแทนทำหน้าที่กรรมการหรือมีอำนาจและหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ดำรงตำแหน่งนั้นในระหว่างที่รักษาราชการแทน ดังนั้น ตามกรณี

นี้ผู้ช่วยปลัดจังหวัดจึงมีอำนาจและหน้าที่ในเรื่องต่างๆ เหมือนผู้ว่าราชการจังหวัดทุกประการ

เรื่อง การมอบหมายอำนาจ

ถาม คุณทวน มาลัย

ข้าพเจ้ามีปัญหาบางประการเกี่ยวกับการปฏิบัติตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ดังนี้

อธิบดีกรมหนึ่งต้องการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งข้าราชการส่วนภูมิภาครักษาการในตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจากข้าราชการระดับ ๕-๖ จึงมีคำสั่งโดยอ้างประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ ข้อ ๔๒ ประกอบพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มาตรา ๔๔ (๕) และมติคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นของการมอบอำนาจ ข้อเท็จจริงบางประการมีว่า อธิบดีกรมนี้อย่างไม่เคยมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจบรรจุแต่งตั้งตามมาตรา ๔๔ (๕) มาก่อนเลย ปัญหามีว่า

๑. การมอบอำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) ต้องทำอย่างไร อธิบดีมีคำสั่งมอบเองได้เลยหรือว่าจะต้องขออนุมัติคณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษา

๒. กรณีที่กล่าวข้างต้นจำเป็นต้องอาศัยอำนาจตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ ข้อ ๔๒ วรรคท้ายหรือไม่ เพราะในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนได้กล่าวถึงการมอบอำนาจไว้แล้วตามมาตรา ๔๔ (๕)

๓. จะมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งผู้รักษาการในตำแหน่งตามมาตรา ๖๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โดยไม่มอบให้มีอำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) ก่อน กระทำได้หรือไม่

๔. หากมีการมอบอำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) แล้ว จำเป็นหรือไม่ที่จะมอบอำนาจให้ดำเนินการตามมาตรา ๖๐ อีก หรือว่าผู้รับมอบอำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) สามารถใช้อำนาจในมาตรา ๖๐ ได้เลย

๕. ความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีซึ่งไม่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาผูกพันต่อคำสั่งมอบอำนาจเพียงใด

๖. คำว่า “ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้” ตามมาตรา ๖๐ มีความหมายกว้างแคบเพียงใด เช่น ผู้ดำรงตำแหน่งขออนุญาตไปราชการท้องที่ (นอกสำนักงาน) ๑ วันขึ้นไป ถือว่าเป็นกรณี “ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้” หรือไม่ และต้องแต่งตั้งผู้รักษาการในตำแหน่งหรือไม่

ขอให้ตอบในวารสารข้าราชการพลเรือนด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ตอบ

๑. โดยที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้กำหนดเกี่ยวกับเรื่องอำนาจของผู้สั่งบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการ

ไว้โดยเฉพาะในมาตราข้อ ๔๔ (๕) ว่า “การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ และการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๖ ลงมา ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายจากอธิบดี เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง” ย่อมมีความหมายว่าในการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ หรือการแต่งตั้งข้าราชการ การย้าย การโอน การเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ตำแหน่งระดับ ๖ ลงมา อธิบดีอาจมอบหมายให้ข้าราชการผู้ใดมีอำนาจดำเนินการสั่งบรรจุและแต่งตั้งแทนอธิบดีก็ได้ ซึ่งการมอบหมายตามมาตรา ๔๔ (๕) ของพระราชบัญญัติดังกล่าวนี้ มิได้มีกฎหมายกำหนดวิธีการมอบอำนาจไว้ ดังนั้น หากอธิบดีจะมอบหมายอำนาจดังกล่าวให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการแทนเฉพาะในเรื่องการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการแล้ว กรณีก็ย่อมดำเนินการได้เองเลยตามมาตรา ๔๔ (๕) โดยการมอบหมายเป็นหนังสือโดยไม่ต้องขออนุมัติคณะรัฐมนตรี และประกาศในราชกิจจานุเบกษาอีกแต่อย่างใด

๒. โดยที่ข้อ ๔๒ วรรคสี่ แห่งประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ กำหนดว่า “อำนาจในการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ หรือการปฏิบัติราชการที่อธิบดีจะถือปฏิบัติ หรือดำเนินการตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งใดหรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องใด ถ้ากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งนั้น หรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องนั้น มิได้กำหนดเรื่องการมอบ

อำนาจไว้เป็นอย่างอื่น อธิบดีจะมอบอำนาจ โดยทำเป็นหนังสือให้รองอธิบดีปฏิบัติราชการ แทนอธิบดีก็ได้ แต่ถ้าจะมอบให้ผู้ว่าราชการ จังหวัดปฏิบัติราชการแทนอธิบดี ต้องได้รับ อนุมัติจากคณะรัฐมนตรีและให้ทำเป็นคำสั่ง และประกาศในราชกิจจานุเบกษา” ประกอบ กับเรื่องการมอบอำนาจในการสั่งให้ข้าราชการ รักษาราชการแทน หรือรักษาการในตำแหน่งนี้ มิได้มีกฎหมายกำหนดวิธีการมอบไว้ ดังนั้น หากปลัดกระทรวงในฐานะอธิบดีบังคับบัญชา สำนักงานปลัดกระทรวงหรืออธิบดีกรมใด ประสงค์จะมอบอำนาจในเรื่องดังกล่าวให้ผู้ว่า ราชการจังหวัดปฏิบัติราชการแทนแล้ว กรณีก็ ย่อมดำเนินการได้ตามข้อ ๔๒ วรรคสี่ แห่ง ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับข้างต้น

ส่วนปัญหาที่ว่า ในกรณีที่ตำแหน่งนั้น เป็นตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ การ มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดปฏิบัติราชการ แทนจะต้องมอบให้สั่งให้ข้าราชการรักษา ราชการแทน หรือต้องมอบให้สั่งให้ข้าราชการ รักษาการในตำแหน่งนั้น ก.พ.ได้เคยพิจารณา มีความเห็นว่า โดยที่ส่วนราชการประจำจังหวัด และส่วนราชการประจำอำเภอเป็นส่วนราชการ ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากองหรือ แผนก แล้วแต่กรณี ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการ ประจำจังหวัดและหัวหน้าส่วนราชการประจำ อำเภอจึงเป็นตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการที่ เรียกชื่ออย่างอื่นที่เทียบเท่าผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือหัวหน้าแผนก ตามที่กำหนด ไว้ในข้อ ๓๓ วรรคสอง แห่งประกาศคณะ

ปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ และโดยที่ข้อ ๓๓ วรรคสาม แห่ง ประกาศคณะปฏิวัติฉบับเดียวกัน กำหนดว่า เมื่อหัวหน้าส่วนราชการตามวรรคสองไม่อาจ ปฏิบัติราชการได้ ให้อธิบดีแต่งตั้งข้าราชการ ในกรมคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน ดังนั้น ในกรณีที่หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอไม่อาจ ปฏิบัติราชการได้ การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการ จังหวัดปฏิบัติราชการแทนในการสั่งให้ข้าราชการอื่นทำหน้าที่แทนผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว นั้น จึงต้องมอบให้สั่งให้ข้าราชการรักษา ราชการแทนตามข้อ ๓๓ วรรคสาม แห่ง ประกาศของคณะปฏิวัติฉบับข้างต้น แต่ใน กรณีที่ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการประจำ จังหวัด หรือประจำอำเภอว่างลงนั้น เนื่องจาก ในกรณีดังกล่าวประกาศของคณะปฏิวัติฉบับ ที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ ไม่ได้ กำหนดเรื่องการรักษาราชการแทนไว้ ฉะนั้น การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดปฏิบัติ ราชการแทนในการสั่งให้ข้าราชการอื่นทำ หน้าที่แทนในกรณีดังกล่าวนี้จึงต้องมอบให้ สั่งให้ข้าราชการรักษาการในตำแหน่งตาม กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภท นั้น ๆ

๓. การมอบหมายอำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นเรื่องของการที่มี อำนาจบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการมอบหมาย อำนาจเฉพาะในเรื่องการบรรจุบุคคลเข้ารับ ราชการ หรือแต่งตั้งข้าราชการ ในเรื่องการ

เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น หรือ เรื่องการย้ายจากตำแหน่งหนึ่งไปดำรงอีก ตำแหน่งหนึ่ง หรือการโอนข้าราชการไปยัง กรมอื่น ๆ สำหรับตำแหน่งข้าราชการระดับ ๖ ลงมา แต่การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด แต่งตั้งผู้รักษาการในตำแหน่งตามมาตรา ๖๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นเรื่องการมอบอำนาจในเรื่อง การแต่งตั้งให้ข้าราชการผู้ใดเป็นผู้มีอำนาจสั่ง ให้ข้าราชการรักษาการในตำแหน่ง ไม่ใช่เรื่อง การแต่งตั้งข้าราชการ ตามที่ถามปัญหามา นี้ จึงเป็นคนละกรณีกัน ดังนั้น อธิบดีจึงอาจมอบ อำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งผู้รักษา การในตำแหน่งตามมาตรา ๖๐ แห่งพระราช บัญญัติฉบับดังกล่าว ตามนัยข้อ ๒ ได้ โดยไม่ ต้องมอบให้มีอำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) อีก แต่อย่างไร

๔. เมื่อมีการมอบอำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ในเรื่องการบรรจุและ แต่งตั้งแล้ว หากอธิบดีประสงค์จะให้ผู้ว่า ราชการจังหวัดมีอำนาจแต่งตั้งข้าราชการที่เห็น สมควรไปรักษาราชการแทนในตำแหน่งหัวหน้า ส่วนราชการที่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ หรือไปรักษาการในตำแหน่งที่ว่าง แล้วแต่ กรณี อธิบดีก็จะต้องมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด มีอำนาจดำเนินการตามข้อ ๓๓ แห่งประกาศ ของคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ หรือมาตรา ๖๐ แห่งพระ ราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ แล้วแต่กรณี อีกครั้งหนึ่ง ผู้รับมอบ

อำนาจตามมาตรา ๔๔ (๕) ดังกล่าวไม่อาจ ใช้อำนาจตามมาตรา ๖๐ ได้เอง

๕. ข้อ ๔๒ วรรคสี่ของประกาศคณะ ปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๑๕ ได้กำหนดไว้ชัดเจนว่า การมอบอำนาจ ดังกล่าวต้องได้รับอนุมัติจากความรัฐมนตรี และให้ทำเป็นคำสั่งประกาศในราชกิจจานุ- เบกษา ถ้าไม่ได้ลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา การมอบหมายอำนาจตามคำสั่งดังกล่าวก็ยังไม่สมบูรณ์ นั่นคือผู้ได้รับมอบอำนาจก็ยังไม่ สามารถดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมายได้

๖. คำว่า “ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้” ในมาตรา ๖๐ แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ มีความหมายว่า ตำแหน่งที่ข้าราชการดำรงอยู่ นั้นยังมีตัวผู้ดำรงตำแหน่งอยู่ แต่ผู้ดำรงตำแหน่ง ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่ง นั้นได้เป็นครั้งคราว เช่น ลาป่วย ลากิจ ลา พักผ่อน หรือได้รับคำสั่งให้ไปปฏิบัติงานที่อื่น จนไม่สามารถอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน ได้ ดังนั้น การที่ผู้ดำรงตำแหน่งขออนุญาตไป ราชการท้องที่(นอกสำนักงาน) ๑ วันขึ้นไป ก็ถือได้ว่าผู้นี้ไม่อาจปฏิบัติงานในสำนักงาน ได้ หากตำแหน่งที่ผู้นี้ดำรงอยู่นั้นจำเป็นจะต้อง มีคนปฏิบัติงานแทน ในขณะที่ผู้นั้นไม่อาจ ปฏิบัติหน้าที่ได้ และถ้าไม่มีใครปฏิบัติงานแทน แล้วงานในราชการจะเสียหาย กรณีเช่นนี้ผู้ บังคับบัญชา ก็อาจแต่งตั้งข้าราชการที่เห็นสมควร รักษาการในตำแหน่ง หรือรักษาราชการแทน ได้ แล้วแต่กรณี ●

ก่อนปิดปก

เข่าว่ากันว่า เงิน ซื้อได้ไม่หมดทุกอย่าง
แต่สำหรับปัจจัยสี่ อันมี
อาหาร
เครื่องนุ่งห่ม
ที่อยู่อาศัย
ยารักษาโรค นั้น
เงิน ซื้อได้ทุกอย่าง
เงินเดือน ก็ใช้สำหรับซื้อของพวกนี้แหละ
เมื่อช่วยเรื่องเงินไม่ได้
ช่วยเป็นปัจจัยสี่โดยตรง ไปก่อน
ก็โอเคนะ
นะ

คณะบรรณาธิการวารสารข้าราชการ