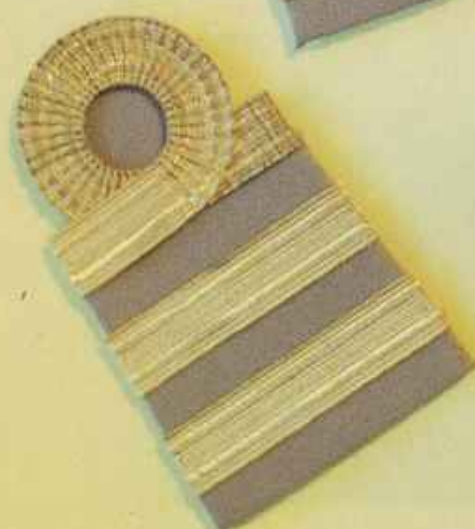
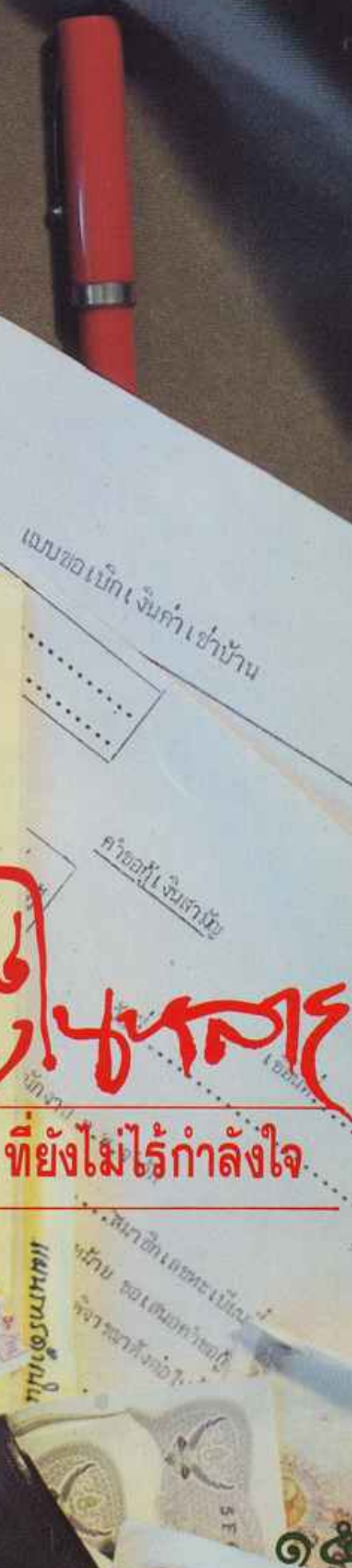


ข้าราชการ



หนี้ผูกพัน
...ที่ยังไม่ไร้กำลังใจ



วารสาร ข้าราชการ **๑**

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวด้าน
การบริหารงานบุคคล
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ
๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในอันที่
จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ
๔. เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาข้าราชการ

บริการสมาชิก

คำบำรุงปีละ ๑๐๐ บาท รวมค่าส่งบอกรับและส่งเงิน
ในนาม ผู้จัดการสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ. ถนน
พิษณุโลก ๑๐๓๐๐ โดยส่งจ่ายธนาคาร/เช็คไปรษณีย์
ที่ป.ท.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี

ที่ปรึกษา

นายสำราญ ถาวรบุศม์
นายวิลาศ สิงห์วิสัย
นายอุดม บุญประกอบ

บรรณาธิการ

นายเสริมสุข โกวิทวานิช
นางทิพาดี เมฆสวรรค์

คณะบรรณาธิการ

นางพิมพ์วรรณ พงษ์สวัสดิ์
น.ส.เยาวลักษณ์ กุลพานิช
ม.ล.พัชรภากร เทวกุล
น.ส.ประไพร์ สัจจกุลนุกิจ
นายประนุญ สุวรรณภักดี
นายมานิต ศุทธสกุล
น.ส.วรรณพร เทพหัสดิน
ณ อยุธยา

นายสุพันธ์ กิตติธร

นายบุญแสง ชีระภากร

นายธานินทร์ ลียาภาค

ประชาสัมพันธ์

นางเบญจวรรณ เศรษฐบุตร

เจ้าของ

สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

ผู้จัดการสวัสดิการ

นายปริญญา สนั่นเมือง

ฝ่ายจัดการ

นายอนุพงศ์ สุขเกษม

สถานที่พิมพ์

หจก.หนึ่งจัดการพิมพ์

ซอยพุทธไอสถ ถนนนคร

บางรัก ๑๐๕๐๐

โทร. ๒๓๓๖๘๗๑

๒๓๓๐๕๕๑



พระภัทรมหาราชเจ้า
ทวยราษฎร์เทอดทูนพระนาม
ทรงเป็นแบบแห่งความ
ทรงแผ่พระบารมีปกเกล้า
ลุดันว่าวันที่ห้า
เฉลิมพระชนม์พระภูวไนย
รวมร้อยจิตต์ทุกไทย
ขอทรงพระเจริญคู่หล้า

จอมสยาม
เฟื่องฟ้า
เป็นพระ มหาภักดิ์ริย์
ไพร่ฟ้าประชาสยาม
มหาสมัย
พ่อฟ้า
ทูนทอด พระองค์เอย
คู่ฟ้านิรันดร

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อมขอเดชะ
กองบรรณาธิการวารสารข้าราชการ

วารสารข้าราชการ ปีที่ ๓๔ ฉบับที่ ๖ พย.-ธค. ๒๕๓๒

- ๘ บทบรรณาธิการ.....
- ๑๐ ใคร อะไร ในวงราชการ..... กษมา
- ๑๕ อุทาหรณ์ก่อนทำผิด.....กรรณิการ์ สุริยา
- ๑๘ ทำอย่างไรจึงจะให้ดาวส่องแสง.....ดาวลูกไก่
- ๒๑ หนึ่งในหลายที่ยังไม่ไร้กำลังใจ.....
- ๔๘ อักษรสลับซับซ้อนจกรวาล..... ปุกปุย
- ๕๐ ที่นี้ ส.ก.พ..... ชันสี๓๒
- ๕๒ แนวคำถามของก.พ..... กองการสอบ
- ๖๕ ทำยังไง จึงจะเป็น "ซัมบอดี"..... ธาณินทร์ สียากาศ
- ๗๑ บุคลากร : ที่พึ่งของข้าราชการ..... รมณี ดั่งพิพิศ
- ๗๓ ความคิดแนวใหม่ และทฤษฎี Y
กับการประเมินผล (ต่อ)..... อธิทิพร พยัคฆ์ฉัตร
- ๗๔ กฎหมายและระเบียบ.....
- ๘๐ วิธีก่อความเครียด..... อารมณฉัน



หนีไป
...ซิปไม่ไปกันจ้ะ

ปก

สมองเจ้าเอ๋ย
ไหลได้ไหลไป
ที่ยังเหลือไม่ไหล
ก็เพียงเพราะกำลังใจ
ซึ่งไม่รู้ว่ามีไต
จะเหือดแห้งหายไป
ไร้ร่องรอย

บทบรรณา

สวัสดิ์ค่ะ

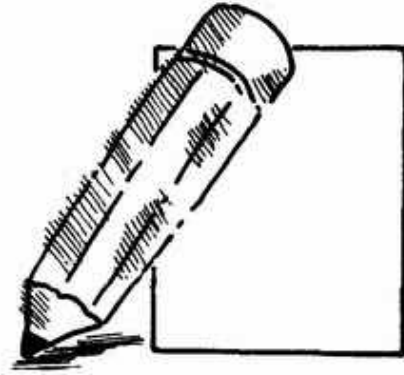
วารสารข้าราชการฉบับเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม นี้ เป็นฉบับส่งท้ายของปี พ.ศ. ๒๕๓๒ กองบรรณาธิการจึงขอถือโอกาสอวยพรปีใหม่ต่อท่านสมาชิกและท่านผู้อ่านที่เคารพทุกท่าน ขอให้ปีใหม่ ๒๕๓๓ จงนำความสุขกายสบายใจมาสู่ท่านและครอบครัวอย่างเต็มเปี่ยม ปราศจากสิ่งใดที่ขบถที่ควรก็ขอให้สมความปรารถนานั้น ๆ ทุกประการ

กองบรรณาธิการได้ปรึกษาคถกถกกันให้ใช้ความว่า “หนึ่งในหลาย ที่ยังไม่ไร้กำลังใจ” เป็นหัวข้อสำคัญของวารสารฉบับนี้ เพื่อสะท้อนถึงสภาพการณ์ในราชการปัจจุบัน ที่สภาพแวดล้อมเสื่อมทรุดลงเป็นอันมาก เป็นผลให้ขวัญและกำลังใจของข้าราชการทั้งปวงตกต่ำลงอย่างน่าวิตก อากาศ “แข็ง” ของข้าราชการปรากฏให้เห็นอยู่ทั่วไปเป็นปกติ แต่ในท่ามกลางความแข็งนี้ ก็ยังมีคนพิเศษอีกส่วนหนึ่ง ที่ยังยืนหยัดปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างสุดความสามารถ ด้วยจิตวิญญาณอันกล้าหาญที่จะมุ่งมั่นทำงานเพื่อส่วนรวม เพื่อนำความเจริญมาสู่ประเทศชาติ และการให้บริการแก่ประชาชนอย่างดีที่สุด ข้าราชการเหล่านี้นับได้ว่าเป็น “หนึ่งในหลาย ที่ยังไม่ไร้กำลังใจ” สมควรที่จะได้รับการยกย่องเชิดชู ส่งเสริมและรักษาไว้เพื่อเป็นแกนหลักในการขยายผลเพิ่มจำนวนคนดี ๆ ให้มากขึ้นในราชการต่อไป

เรื่องสถานการณ์อันตกต่ำของข้าราชการนี้ เห็นจะไม่มีใครสรุปได้สามสมแกใจเหมือน ดร.พิสิษฐ ภัคเกษม เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่ได้กล่าวว่าข้าราชการไทยเดิมขึ้นต้นด้วยการเป็น “ศักดิ์นา” แต่ลงท้ายในปัจจุบันกลายเป็น “ยาจก” ไปเสียแล้ว และข้าราชการส่วนใหญ่ปัจจุบันคือ “กลุ่มคนจนใหม่” ซึ่งความเห็นนี้มีนักวิชาการและนักหนังสือพิมพ์เขียนบทความขานรับกันอย่างแข็งแรงแ่ ทุกคนที่เขียนที่พูดออกมาดัง ๆ นั้น ต่างก็แสดงความปริวิตกในสถานการณ์ที่เลวร้ายรุนแรงนี้

ความเป็นยาจกนั้นมาพร้อมกับหนี้สิน ซึ่งถ้าสำรวจกันจริง ๆ แล้วยังคงจะพบว่า มีข้าราชการจำนวนมากมีหนี้สินล้นพ้นตัว ซึ่งจะเป็นผู้ขาดคุณสมบัติของการเป็นข้าราชการไปโดยไม่รู้ตัวก็ได้ ข้าราชการจำนวนมากต้องหางานนอกราชการทำเพื่อเพิ่มรายได้ บ้านพักอาศัยก็ต้องอยู่นอกเมืองไกล ๆ เพราะราคาถูก จึงต้องเสียเวลาและพลังกับการเดินทางมากมาย การเป็นยาจกทำให้ต้องเห็นแก่เงิน เห็นแก่ตัว เรียกค่าน้ำร้อนน้ำชา คอรัปชั่น บางคนคับแค้นขมขื่นต้องหาทางออกด้วยการติดการพนัน ติดเหล้า ติดอบายมุข เป็นต้น หลายคนก็ทำงานด้วยคุณภาพเพราะไม่มีเวลาศึกษาและพัฒนาตนเอง. วันหนึ่ง ๆ คิดแต่เพียงให้ตัวเองและครอบครัวอยู่รอดไปถึงพรุ่งนี้ มะรินนี้เท่านั้น

รึ ก ำ ร



สาเหตุสำคัญของความเป็นยาจกคือ เงินเดือน และค่าตอบแทนในราชการไม่เพียงพอในการดำรงชีพ ตามควรแก่ฐานะของชนชั้นกลางในสังคม บางพวก เงินเดือนต่ำมากมายหลายเท่ากว่าผู้ประกอบวิชาชีพ อย่างเดียวกันนอกวงราชการจนทำให้เกิดภาวะกดดัน ในระบบราชการอย่างมาก และเป็นกระแสผลักดันให้ ข้าราชการที่ดีมีคุณภาพหลายคนจำใจต้องอำลาราชการ เพื่อแสวงหาชีวิตที่ดีกว่า ดังตัวอย่างสด ๆ ร้อน ๆ ที่ อาจารย์คณะวิศวกรรมศาสตร์ของสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง จะพากันยก ทิมลาออกจากราชการเนื่องจากค่าตอบแทนต่ำ นอกจากนี้ อาจารย์ที่จะลาออกคนหนึ่งได้แถลงว่าไม่พอใจที่ไม่มี ใครเอาใจใส่เหลียวแลระบบราชการอย่างจริงจัง ทำให้ การสอนไม่มีคุณภาพบางคนที่ไม่ทำงานก็ยังคงอยู่ใน ราชการได้เพราะ ไม่มีใครกล้าเอาเรื่อง

เรื่องค่าตอบแทนต่ำและปัญหาของระบบราชการ ซึ่งมีอยู่มากมายนั้นเป็นเรื่องที่รู้และพูดกันมานานแล้ว แต่ยังไม่มีการที่มีอำนาจจริง สนใจอย่างจริงจังที่จะแก้ไข จนกระทั่งปัญหาดังกล่าวนี้ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง ต่อประสิทธิภาพการทำงานของราชการ และต่อขวัญ กำลังใจของข้าราชการจำนวนมากจนข้าราชการบาง ส่วนมีอาการที่หมดอาลัยตายอยากในการทำราชการ ซังกะตายอยู่ทำงานพอให้พ้น ๆ ตัวไปวันหนึ่ง ๆ เท่านั้น

ในท่ามกลางความเน่าเสียของระบบราชการ ที่คล้าย ๆ กับความเน่าเสียของแม่น้ำเจ้าพระยา ยังมี ข้าราชการจำนวนหนึ่งที่ไม่ไร้กำลังใจในการปฏิบัติ หน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ดังกล่าวข้างต้น ราชการใน ระบบประชาธิปไตยจึงยังพอมีลมหายใจระรวย ๆ อยู่ ต่อไปได้ แต่จะนานเท่าใดยังเป็นที่สงสัยอยู่

ในสภาพการณ์ที่เป็นเช่นนี้ ถ้าไม่มีการแก้ปัญหา อย่างทุ้มเทเฉียบขาดเหมือนกับการที่จะแก้ปัญหาน้ำเสีย ในแม่น้ำเจ้าพระยาแล้ว ก็อาจจะมีละครเรื่อง อวสาน ของราชการในระบบประชาธิปไตยมาแสดงให้ดูกันก็ได้

หรือจะใจเย็นคิดว่าไม่เป็นไร เพราะเมืองไทย เป็นช้อยกเว้น มีภูมิคุ้มกันสูงสามารถอยู่กับน้ำเน่าได้เป็น เวลานาน ๆ ก็แล้วไป

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'ทิพย์' (Tee) with a long, sweeping flourish extending to the right.

ใคร..

อะไร.. ..ในวงราชการ



“กษมา”

● **กษมา** รู้สึกประทับใจกับโอวาทของ ฯพณฯ พล.อ.ชาติชาย ชุณหะวัณ นายกรัฐมนตรี ประธาน ก.พ. ที่ได้ให้แก่ข้าราชการที่ผ่านการอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับสูงของ ก.พ. เมื่อ ๑๕ กันยายนที่ผ่านมา เพราะท่านได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการเร่งรัดพัฒนา ประเทศ. การคาดหวังบทบาทของนักบริหารระดับสูงในการมีชีวิตทางสร้างสรรค์สังคม. การมีขันติธรรมและการใช้วิจารณ์ญาณในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนการประยุกต์แนวความคิดกับหลักวิชาการ ให้เข้ากับสภาพความเป็นจริง อีกทั้งพัฒนาให้ทันสมัย อยู่เสมอ...

แต่ความตอนหนึ่งที่น่าสนใจ และยังไม่สร้างความกระจ่างในทางปฏิบัติว่า...จริง ๆ แล้วควรจะเป็นเช่นไร จึงฝากความท่อนนี้ให้เพื่อนข้าราชการ โดยเฉพาะในระดับสูงได้ใคร่ครวญว่า...จะทำอย่างไร

“...นักบริหารระดับสูงเสี่ยงไม่ได้ต่อการใกล้ชิดข้าราชการการเมือง ต้องเข้าใจธรรมชาติข้าราชการการเมืองว่า มาจากการเลือกตั้งและทำงานภายใต้การควบคุมทั้งสภาผู้แทนฯ ทั้งจากประชาชน ข้าราชการ. การเมืองต้องพ้นจากตำแหน่งตามวาระ จึงต้องการผลความสำเร็จโดยเร็ว ข้าราชการระดับสูงจึงต้องเรียนรู้แนวทางวิธีการทำงานและความมุ่งหวังของข้าราชการการเมือง ต้องรู้จักปรับบทบาทให้เหมาะสม รู้จักยืดหยุ่นในการทำงานโดยไม่เสียหลักความถูกต้อง ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับนักการเมือง และมีวิธีการแก้ปัญหาอันนุ่มนวลแบบคายน...”

ถ้อยคำที่นุ่มนวล ประสานสอดคล้องสัมพันธ์กันข้างบนนี้ คุณจะไม่ถ่ายนักในเชิงปฏิบัติ...จึงอยู่ที่ “ศิลปะแห่งการเป็นข้าราชการ” ในยุคนี้น่าใครจะใช้ “ความเชี่ยวชาญ” ได้มากน้อยแค่ไหน จะ “เชี่ยวชาญมาก”

หรือจะ "เขี้ยวน้อย" แบบ "ชาติชาย" ยังไงล่ะ?

● ฉบับนี้...*กษมา* เกริ่นเสียวาว สำหรับใคร... อะไร ของเรตต่อไปนี่จะเป็นเรื่องของการโยก ๆ ย้าย ๆ เสียเป็นส่วนใหญ่ นะคะ

● ขอเริ่มจากกลางเดือนตุลาคม มีการโยกย้ายผู้บริหารระดับกองของสำนักงบประมาณโดยเลื่อน "หัวหน้าฝ่าย" ระดับ ๗ ขึ้นเป็น "ผู้อำนวยการกอง" ถึง ๕ คน (เพราะมีการตั้งและแตกกองขึ้นมาใหม่ด้วย) ใครเป็นใครบ้าง...*เชาว์ อรรถมานะ* นักวิเคราะห์โครงสร้างระบบงาน เป็นผอ.กองพัฒนาระบบงาน และการบริหาร *ณรงค์ สัจจพันธ์โรจน์* "ดีออกเตอร์" มีอภรรยาของ *สงบ*. เป็นผอ.กองฝึกอบรม *วุฒิพันธ์ วิชัยรัตน์* น่าจะเป็นซี ๘ ที่หนุ่มที่สุดของตึก ขึ้นสายตรงเป็นผอ.กองฝ่ายความมั่นคง ถูกใจผู้ใหญ่ระดับ "บิ๊ก ๆ" ในกองทัพไม่น้อย *พรชัย นุชสุวรรณ* เป็นผอ.กองกฎหมายและมาตรฐานงบประมาณ และ *อ่ำไพ หิรัญโล* เป็นผอ.กองวิเคราะห์งบประมาณฝ่ายการศึกษา *กษมา* ขอแสดงความยินดีย้อนหลังด้วย ท่านเหล่านี้ย่อมเป็นที่คุ้นชื่อของกระทรวงทบวงกรมทั่วไป

● สำหรับ ผอ.กองเดิมที่มีเพื่อน ๆ ดังกล่าวขึ้นมา นั่งเก้าอี้แทนขยับไปไหน ขอยานไซลัก ๒ ท่าน *ศศิพัฒน์ เสวตวัฒน์* จาก "กองระบบงาน" ไปเป็นผอ.ศูนย์สารสนเทศการงบประมาณ *สวัสดีภาพ กันทธรธรรม* จาก "กองฝ่ายความมั่นคง" ไปอยู่กองวิเคราะห์งบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ ๑ ทั้งนี้เพื่อหาประสบการณ์จากงานข้างเคียง เพื่อรอขยับในแนวตั้งวันข้างหน้า

● ทราบมาว่ากว่า ก.พ. จะอนุมัติตำแหน่งที่ปรึกษานายกรัฐมนตรี (ระดับ ๑๐) ในสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีให้กับ *บารุง ศิริมงคล* ได้ ก็ต้องรอท่านประธาน ก.พ. มานั่งประชุมเสียเอง ตำแหน่งนี้ "สสน." ของ *พล.อ.ปัญญา สิงห์ศักดิ์* แจ้ง ก.พ. ขอให้พิจารณาตำแหน่งดังกล่าว ให้รับผิดชอบเกี่ยวกับการร้องเรียน การร้องทุกข์ของประชาชนโดยเฉพาะ เพราะปี ๆ หนึ่งมีเรื่องร้องเรียนเข้ามาสู่นายกรัฐมนตรี ๗,๐๐๐ กว่าเรื่องทีเดียว *กษมา* ก็ขอแสดงความยินดีกับผู้ช่วยเลขาธิการนายกรัฐมนตรีชื่อ "บารุง" ท่านนี้ที่จะได้ซี ๑๐ ก่อนเกษียณในปี ๓๓ และได้ทำงาน

ที่ถนัด เพราะเติบโตมาในสายกองบริการประชาชนของ สสน. มาเกือบ ๓๐ ปีแล้ว

● ในรอบรั้ววายุพัคตร์ริมคลองประปา ปลัด กค. แบ่งงานให้ ๔ รองปลัดฯ ที่ขึ้นมาใหม่ (แทบทั้งนั้น) รองท่านเก่า *ทวีเกียรติ กฤษณามระ* ดูแลกรมธนารักษ์ กรมสรรพสามิต และกองการเจ้าหน้าที่... รองฯ *ประสิทธิ์ รัตนเสถียร* ดูแลกรมบัญชีกลาง กองคลัง และกองกลาง...รองฯ *ประคอง ลีละวงศ์* ดูแลกรมศุลกากร กรมสรรพากร...และรองฯ *นิพัทธ์ พุกกะณะสุต* ได้รับมอบให้ดูแลงานด้านนโยบายต่างประเทศ และสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

● ตามแพทเทอร์นของ กค.รองอธิบดีจะขึ้นชั้นต้องโยกมาเป็นผู้ตรวจเสียก่อน แล้วจึงวกกลับไปเป็น "อธิบดี" ได้ในรอบ ค.ค. นี้ ๒ ผู้ตรวจฯ กระทรวงตกเป็นของ *กระจ่าง พูลพิพัฒน์* รองอธิบดีกรมสรรพสามิต กับ *ศุภชัย พิเศษสุวรรณิช* รองอธิบดีกรมบัญชีกลาง ด้วยแบบแผนเช่นนี้เองกระทรวงแถว ๆ "คลองหลอด" จึงมีดาร์เนวนี้ขึ้นมาบ้างแล้ว (แต่มันคนละโครงสร้างนะคะ)

● เพราะรอง ผอ.สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ก้าวเลื่อนขึ้นเป็นซี ๑๐ ทั้งสองท่าน สองรองใหม่ถอดด้ามนามว่า *บุญนำ อุไรรัตน์* ผอ.กองนโยบาย สถาบันการเงินฯ กับ *สมชัย ฤชุพันธุ์* ผอ.กองนโยบายภาษี

● เจ้ากระทรวง "ป่าลั่น" โยกย้ายคนในวงการป่า *ทิวา สรรพกิจ* รองอธิบดีกรมป่าไม้ย้ายจากทุ่งบางเขนเข้ามาในใจกลางเมืองเป็นรองอธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ส่วน ๒ รองอธิบดีที่ว่าง (เพราะอีกหนึ่งคือท่าน *ไพโรจน์ สุวรรณกร* ขึ้นเป็นเบอร์หนึ่ง) ได้ ผอ.กองอุทยานแห่งชาติ *ธำมรงค์ ประกอบบุญ* และ *ร.ต.บรรณเลิศ รัชตกุล* ผอ.กองการเจ้าหน้าที่ ขึ้นมาแทนแล้ว

● ส่วนกรมอื่น ๆ เห็นจะมี ผอ. *อุดม เดชมณี* แห่งกองคลังขึ้นเป็นรองอธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร แทน *ณรงค์ มินะนันท์* ซึ่งขึ้นขึ้นเป็นผู้ตรวจฯ ๑๐... *มนตรี รุมาคม* ผอ.กองกัญและสัตววิทยา ขึ้นไปเป็นรองอธิบดีกรมวิชาการเกษตร แทน *ทนงจิตร วงษ์ศิริ* ที่เลื่อนขึ้นเป็นอธิบดี... *จำรัส อังกาพยัฒะออง* รองเลขาธิการสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ย้าย

กรมไปเป็นรองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ แทน สุภาพ
เศวตาสัย ซึ่งย้ายขึ้นไปเป็นผู้ตรวจฯ กระทรวง และ
มีรายการ "เสื่อข้ามห้วย" กลับถิ่นเก่า โดย รุ่งเรือง
อิศรางกูร ณ อยุธยา ผอ.กองโครงการเศรษฐกิจ
สศช. โอนมาถิ่นซี ๔ ในตำแหน่งรองเลขฯ สำนักงาน
เศรษฐกิจการเกษตร

● ในกระทรวงบัวแก้ว ซึ่งขณะนั้นตกเป็นข่าว
โนหน้า นสพ.อยู่บ่อยๆ กับที่ปรึกษาแห่งบ้านพิษณุโลก
ในตุลาคมนี้มีการปรับขบวนแทนเอกอัครราชทูต (ออก.)
ที่เกษียณ มีใครเป็นใครบ้าง กษมา ขอนำเรียนดังนี้
อภิรักษ์ ปวงนฤฤทธิ์ จากซี ๑๐ ออก.ประจำกระทรวง
ไปเป็น ออก. ณ กรุงโคลัมโบ, จิตรึก เศรษฐบุตร
จากรองอธิบดีกรมพิธีการทูต ไปเป็น ออก. ณ กรุง
มาดริด สเปน, นิคม ต้นเต็มทรัพย์ อัครราชทูตที่
ปรึกษา (ระดับ ๙) ผู้แทนถาวร ณ นครนิวยอร์ก เป็น
ทูตกรุงเวียงจันทน์, ลิขสิทธิ์ ปานสมจิตร กงสุลใหญ่
ฮ่องกง ไปเป็นทูตกรุงลากอส ไนจีเรีย และ ออก.
ประจำกระทรวงคนล่าสุดเป็นสตรีวัย ๔๒ เลื่อน
มาจากรองอธิบดีกรมเศรษฐกิจ นามว่า ลักษณะงานจันทร์
เลาหะพันธ์ และคงไม่เกิน ๒ ปี ท่านทูตคงจะออกไป
ปรับตำแหน่งยังต่างประเทศเป็นแน่แท้

● สำหรับการปรับการยุทธ์ใหม่ไว้รับศึกของ
กระทรวงในยุคหัวเลี้ยวหัวต่อนี้ ที่ดั่งและโดดเด่นมากที่สุด
ได้แก่ การโยก ปรชญาทวี ตะเวทีกุล รองอธิบดี
กรมสารนิเทศ ไปเป็นรองฯ การเมือง แล้วให้มือป็น
อีกคนของกระทรวง นามว่า สุรพงษ์ ชัยนาม อัคร
ราชทูตที่ปรึกษา ณ กรุงบอนน์มารับหน้าที่แทนซึ่ง
กษมา เข้าใจว่าจะมีการ "รุกรบ" ทางด้านสารนิเทศ
ได้ถึงลูกถึงคน สนใจพระเดชพระคุณแน่ เพราะท่าน
นี้เป็นอดีต ผอ.กองเอเชีย ต่อ.ได้ ช่วงปี ๒๖-๒๘ ซึ่ง
จับปัญหาลับๆ เรื่องเขมรมาจับมือ

● สำหรับระดับอธิบดี มีการสับเปลี่ยนกันให้
ลงตัว เมื่อ ม.ร.ว.เทพ เทวกุล อธิบดีกรมการเมือง
เลื่อนไปเป็นรองปลัดฯ ย้าย ประชา คุณะเกษม จาก
กรมเศรษฐกิจมาอยู่การเมือง แล้ว เจตน์ สุนทรพิทักษ์
ข้ามพากไปอยู่ถนนศรีอยุธยาบ้างเป็นเจ้ากรมเศรษฐกิจ
สำหรับกรมสารนิเทศได้ สมพงษ์ ฝ่ายจำปา ออก.
ณ กรุงมะนิลา กลับมาเป็นโฆษก กต.แทน ให้มือป็น

สื่อชื่อในแวดวงนักวิชาการ สารสิน วีระผล จาก ออก.
ประจำกระทรวงไปเป็น ออก.ที่ฟิลิปปินส์

● ในแวดวงเสมาธรรมจักร มี ๒ อธิบดีที่
"เจ้ากระทรวง" เห็นว่าสมควรอยู่ปฏิบัติหน้าที่ใน
ตำแหน่งเดิมต่ออีก ๑ ปี ทั้งที่ครองตำแหน่งมาแล้ว
๕-๖ ปี ได้แก่ สมชัย ฤทธิพิริชา เลขานุการ สปช.
(ว่าที่ปลัด ศธ.ปีหน้า) กับ ทวีศักดิ์ เสนาณรงค์
อธิบดีกรมศิลปากร

● ระดับ ๑๐ ของ ศธ.สลับปรับเปลี่ยนกันหลาย
ราย กษมา ขอคัดนามท่านอธิบดีใหม่ของแต่ละกรมมา
ให้ทราบ อรุณ ประดิติติก รองปลัด ศธ. เป็นเลขาธิการ
คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สุวรรณ จันทร์สม
กับ เสมอ นาคพงศ์ สองผู้ตรวจฯ ไปเป็นอธิบดีกรม
การฝึกหัดครู และอธิบดีกรมการศาสนาตามลำดับ
สุรัฐ ศิลปอนันต์ เลขานุการคณะกรรมการข้าราชการ
ครู ไปเป็นอธิบดี กศน. (น.ส.) จูไร ลียาภาศ จากผู้
ตรวจฯ ไปเป็นอธิบดีหญิงตำแหน่งเลขาธิการคณะ
กรรมการข้าราชการครูแทน

● สำหรับ ๒ รองปลัดฯ ใหม่ มีนามว่า รุ่ง
แก้วแดง กับ นิเชต สุนทรพิทักษ์ ก็สลับสับเปลี่ยน
กันตามยุค แล้วก็ผลัดเวียนกลับไปเป็นอธิบดีกันใหม่...
ท่านละหลายๆ รอบ ซึ่งเป็นแบบแผนของ ศธ. อยู่แล้ว

● แล้วมีใครบ้างล่ะที่ก้าวจาก "ผู้อำนวยการ
กอง" ขึ้นมาเป็นระดับ ๙ กษมา ขอคัดมาลึกลง ๔ ชื่อ
ดุขฎิ วงศ์ศิริธร ผอ.กองตรวจและรายงาน สป.ศธ.
เป็นรองฯ กรมการศาสนา อดีตรองโฆษกรัฐบาลหลาย
ปีก่อน สาวิตรี สุวรรณสถิตย์ ผอ.กองการสัมพันธ์
ต่างประเทศ สป.ศธ. เป็นรองเลขาธิการคณะกรรมการ
วัฒนธรรมแห่งชาติ บรรจง พงศ์ศาสตร์ ผอ.กองการ
มัธยมศึกษา เลื่อนขึ้นเป็นรองฯ กรมสามัญ และ อาทร
จันทร์วิมล ผอ.กองวิทยาลัยเทคนิค ที่คุมนักเรียน
เทคนิคต่อเรือท้องแบนไปให้พี่น้องชาวใต้ที่ประสบ
อุทกภัยปีกลาย เลื่อนสายตรงเป็นรองฯ กรมอาชีวศึกษา

● แวดวงมหาดไทยในปีนี้นับว่ามีการจัดกระ
บวนยิ่งใหญ่ที่สุดในรอบทศวรรษก็ว่าได้ เพราะมี
ข้าราชการระดับ ๑๐ เกษียณอายุมากเป็นพิเศษ ๒๐
กว่าท่าน นับแต่หัวขบวนได้แก่ เอนก สิทธิประศาสน์
ที่ นสพ. ขนานนามท่านว่าเป็น "ดาอู๋" ขึ้นมาเป็น
ปลัดกระทรวง แต่กษมา ขอให้ย้อนไปเมื่อสัก ๑๐ ปี

ท่านปลัดฯ ท่านนี้อยู่ในไลน์อาวุโสที่ถูกจัดวางให้
ครองตำแหน่งปลัดกระทรวงอยู่แล้ว ครั้งท่านยังเป็น
รองอธิบดีกรมการปกครอง

● มีความแปลกใหม่ที่พลิกไปพลิกมาหลาย
ประการ *กษมา* ขอบอกมาขานไขไปเรื่อย ๆ ไม่ทราบ
ว่าได้ข้อสรุปใด ๆ บ้าง *ธวัช มกรพงศ์* ได้ไปตั้งป้อม
แถบภาคเหนือตอนล่างที่จังหวัดสุโขทัยอีกครั้ง (ใกล้ ๆ
กับจังหวัดพิจิตรเสียด้วยนะ) นับเป็นจังหวัดที่ ๗
ของท่านแล้ว *ศักดิ์ อ้อพงศ์* เป็นอธิบดีกรมการพัฒนา
ชุมชนปีเดียว ได้กลับไปเป็นผู้ว่าขอนแก่นที่เคยนั่ง
มาแล้ว ๒ ปีก่อนหน้านี้ (ตามคำขอ ?) *สายสิทธิ์
พรแก้ว* อยู่ชยันต ๒ ปี กลับไปเป็น ผวจ.อุบลฯ
ตามที่วงการคาดหมายไว้ เช่นเดียวกับ *นิพนธ์ บุญญ
ภัทโร* ได้จังหวัดสงขลา เป็นจังหวัดที่ ๔ ของท่าน
หลังจากตระเวนอยู่ภาคใต้มาแล้วถึง ๓ จังหวัด
ผืน จันทราบาน กับ *พ.ท.กมล ประจวบเหมาะ* ผวจ.
ตรัง และผวจ.กำแพงเพชร ทำงานกำลังเข้าที่ทุกอย่าง
กำลังก้าวไปได้สวย กระทรวงให้ย้ายเสียแล้ว ท่าน
แรกไปนราธิวาส ท่านหลังไปเมืองใหญ่ นครศรีธรรมราช
จังหวัดที่เคยเป็นรอง ผวจ.มาก่อนเมื่อ ๔ ปีที่แล้ว
และทั้งสองก็เป็นนักศึกษา วปอ. ๓๒ อยู่ด้วย ต้อง
เที่ยวกลับไปดูแลงานที่จังหวัดอยู่บ่อย ๆ

● คำรองอธิบดีกรมการปกครองมานานหลาย
ปี ยังไม่ได้เป็น ซี ๑๐ สักที เพื่อน ๆ แซงหน้ากันไป
หมดแล้ว ปีนี้ *บุรินทร์ กมลเวช* จึงได้ออกไปเป็น
ผวจ.ปทุมธานี สลับกับ *นิวัต พิบูลย์* ที่ต้องกลับมา
เป็นซี ๙ *ทวีป ทวีพานิชย์* รองอธิบดีประจำสงเคราะห์
จบ วปอ. ๓๑ ได้เป็นผู้ว่าครั้งแรก เปลี่ยนไลน์จาก
ส่วนกลางไปอยู่ภูมิภาคเป็น ผวจ.อ่างทอง และต้อง
ยืมติดกับ *ร.ต.พยนต์ พิเรนทร* รองฯ บุรีรัมย์ กับ
ร.ต.พูลศักดิ์ สัตยานุรักษ์ รองฯ น่าน ที่ใช้เวลาเพียง
๒ ปีเท่านั้นในตำแหน่งรอง ผวจ.ขึ้นเป็น ผวจ. ที่บุรีรัมย์
และนครนายก ตามลำดับ

● รอง ผวจ.ได้ขึ้นสายตรงเป็น ผวจ. ที่นั่น
เลยจะมีหลายท่านมากเป็นพิเศษ ผิดเพี้ยนจากแบบ
แผนเดิม ๆ ที่เคยกลับไปจังหวัดเล็กกว่าก่อน มีใคร
บ้าง? *ประเวศ ต่อตระกูล* แห่งสมุทรปราการ *ร.ต.ทวี
พรหมนาก* แห่งนครสวรรค์ *ดำริ วัฒนสิงหะ* แห่ง
เมืองสุราษฎร์ *เรือดริประภิต ร่มวงศ์* แห่งลพบุรี

สุชาติ ธรรมมงคล พ่อเมืองระยอง

● *กษมา* ขอบอกด้วย ผวจ. ที่หนุ่มที่สุดขณะนี้
มีนามว่า *อภิย์ จันทนจุลกะ* จากรอง ผวจ.ชลบุรี
เป็น ผวจ.สระบุรี ด้วยวัย ๔๖ ปี (เกษียณ ๒๕๔๗
เชียย)

● ที่เรียกว่าเป็นงงกันไม่จัด...เมื่ออดีต ผวจ.
สุโขทัย พ.ต.ไพศาล โอวาทตระกูล เสียชีวิตด้วย
อุบัติเหตุก่อนเดินทางไปรับตำแหน่ง ผวจ.ชัยภูมิเพียง
สัปดาห์เดียว ทำให้ต้องมีการขยับกันใหม่ ขยับกันไป
ปรับกันมา มีผู้ที่ประชาชนเลือกเข้ามาลอบบี้กันด้วย
ในที่สุด *นพรัตน์ เวชชศาสตร์* ผวจ.พิษณุโลก ซึ่ง
เมื่อ ๑ ตุลาคม ต้องไปเป็น ผวจ.ราชบุรี กลับมีคำสั่ง
ใหม่ต่อมาให้เป็นผู้ตรวจกระทรวงในวันที่ ๖ ตุลาคม...
เหตุเป็นเพราะอะไรขวามหาไทยได้แต่ถอนใจ ถ้า
ไม่ถาม "ผู้แทนราชบุรี" ก็คงไม่รู้กระมัง ดังนั้น *พีระ
บุญจริง* ผู้ตรวจกระทรวง ๖ วัน ก็ได้กลับไปเป็น
ผวจ.ราชบุรีดังเดิมสมใจ แล้วเช่นกัน *ปราโมทย์
แก้วพรรณนา* ผวจ.ชัยภูมิ ก็มาเป็นผู้ตรวจฯ ๖ วัน
จึงได้กลับไปนั่ง ผวจ.ที่เดิม ด้วยประการฉะนี้แล

● มท. ยุคนี้มีการสร้างประวัติศาสตร์ใหม่
หลายอย่าง อย่างนี้ก็นับว่าเยี่ยมยอด เมื่อ *วีระชัย
แนวบุญเนียร* รอง ผวจ.กาญจนบุรี ๑ ปี (อดีตรอง
ผวจ.ภูเก็ต ๑ ปี, ผอ.กองการข้าวและต่างประเทศ
มท. ๕ ปี) ก้าวขึ้นขึ้นเป็น "ผู้ตรวจ มท." ทั้งที่ยังมี
ได้ผ่านการเป็น ผวจ. หรือระดับ ๑๐ ที่ใดมาก่อนเลย

● *กษมา* ขอบอกมาที่ระดับ ๔ ของมท. (*นาง*)
อัมพร จุณณานนท์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านกองทุน
เงินทดแทนฯ เลื่อนขึ้นเป็นรองอธิบดีกรมแรงงาน...
คำรณ บุญเชิด ทอดเวลาการขึ้นเป็น ผวจ. ไประยะ
หนึ่ง เมื่อย้ายจากรอง สนผ. ไปเป็นรองฯ ประจำสง-
เคราะห์...และ รองอธิบดีหนุ่มวัย ๔๖ ของ พช. นาม
ว่า *ไพโรจน์ พรหมสาสน์* จากรอง ผวจ.สุรินทร์นั้น
ขอให้ติดตามเส้นทางในอนาคตไว้ให้ดี...*วรวิทย์ เลิศ
ลักษณ์* ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบและคำนวณ
โครงสร้างพิเศษเป็นรองอธิบดีกรมโยธาธิการ. ...*ร.ต.ท.
สะอาด ทองแท้* ผอ.ทัศนสถานบำบัดพิเศษบางเขน
เป็นรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์. ...*ประวิทย์ หาญณรงค์*
ผอ.กองสงเคราะห์เด็กและบุคคลวัยรุ่น เป็นรองอธิบดี
กรมประชาสัมพันธ์

● ใคร ๆ ก็อยากมาเป็น “ผู้อำนวยการกอง” ในส่วนกลางของ สป.มท. ด้วยกันทั้งนั้น เพราะใครมานั่งที่นี้แล้วจะมี “โควตา” พร้อมแรงดันจากเพื่อนข้าราชการให้หลุดออกไปเป็นรอง ผวจ. โดยเร็ว ดูอย่างป็นี่เป็นอาทิ ไม่ว่าจะเป็น *ศิวะ แสงมณี* ผอ.กองกลางไปเป็นรอง ผวจ.ศรีสะเกษ *พร เพ็ญพาส* ผอ.กองการข่าวฯ ไปเป็นรองฯ ชุมพร, *เกียรติพันธ์ น้อยมณี* จากกองการสื่อสารไปเป็นรองฯ ภูเก็ต, *วิวัฒน์ คงมาลัย* ผอ.กองคลัง ไปเมืองน่าน สุดท้าย *ฐิระวัตร กุลละวณิชย์* ผอ.กองงานคณะกรรมการควบคุมการประกอบวิชาชีพวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม (ซึ่งไม่ค่อยมีใครรู้จักกองนี้เท่าไร) ก้าวขึ้นเป็นรอง ผวจ. ชัยนาท ด้วยวัย ๔๒ แต่ถ้าจะถามว่ารอง ผวจ. ที่หนุ่มที่สุดตอนนี้เป็นใคร *กษมา* ขอบชานไชว่า ท่านเป็นสุภาพบุรุษรูปหล่อหน้าเหลี่ยมดี ชื่อ *พลากร สุวรรณรัฐ* ผอ.ฝ่ายสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม สนผ. ไปเป็นรอง ผวจ.สตูล ด้วยวัยเพียง ๔๑ ปีเท่านั้นค่ะ

● หันมาดูในกรมการปกครองบ้าง เลขานุการกรม *สุจิตต์ บัจฉิมนันท์* ย้ายไปอยู่อาสารักษาดินแดน กองที่เคยเป็นหัวหน้าแผนกมาเมื่อ ๑๐ ปีก่อน แล้ว นอภ.บางละมุง จังหวัดชลบุรี ก็ต้องโผล่กับตำแหน่ง เลขานุการกรมอีกครั้งที่ *ประวิทย์ สีหไสยาณ* ตามรอยท่านแรกเข้ามาหนึ่งแทน...ที่ไม่เซอร์ไพรส์ เพราะเป็นมือเก่าที่นี้ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายมานาน *พงศ์ไพยม วาศภูติ* ไปอยู่ปากช่องได้ ๔ เดือน กลับมาเป็นผู้ช่วยราชการกองอัตรากำลังฯ ที่ใคร ๆ ก็อยากเข้ามา นั่ง คู่เคียงกับ ผอ.กองงานความมั่นคง *ประสงค์ พิฑูรกิจจา* ซึ่งขึ้นมาจากหัวหน้าฝ่าย ด้วยวัย ๔๑ ปีเท่ากัน ท่านเหล่านี้ขอให้แฟน ๆ *กษมา* จำ ๆ เอาไว้ เพราะจะเป็น ผวจ.หนุ่มอนาคตไกลกันทั้งนั้น

● เจียบ ๆ ไม่กระโดดกระดาก ต้นเดือนพฤศจิกายน กรมการปกครองรับโอน *ชัยจิตร รัฐขจร* ผู้ช่วยราชการเขตยานนาวา กทม. มาเป็นผู้ตรวจราชการกรมการปกครองที่ว่าง แทน *บุญรอง กาญจนโกศล* ที่ขอลาออกแล้ว นับว่าเป็นการคืนถิ่นที่ได้จังหวะ... แต่ไม่เป็นข่าว

● นายอำเภอที่ว่าดัง ๆ ใครอยู่ที่ไหนบ้าง? *กษมา* ไม่ทราบว่าจะใช้มาตรใดวัดว่าใครดังไม่ดัง

เพราะ “ความดัง” เดี่ยวนี้มีหลายประเภท ดังทั้งผลงาน ดังด้านการประชาสัมพันธ์ ดังเพราะพี่เลี้ยงดี... แต่ท่านนี้ดังแน่ ๆ นอภ. “*นพท ภูวนัย*” หรือนามจริงว่า *อุดมพร ศษหิรัญ* ย้ายจาก อ.พระยืน จ.ขอนแก่น ไปเป็น นอภ.พร้าว จ.เชียงใหม่ และ นอภ.ใหม่ลู่ด (ซึ่งจบการศึกษาจากโรงเรียนนายอำเภอ รุ่น ๒๘ เมื่อปีกลาย) ที่อายุน้อยที่สุดขณะนี้ เห็นจะได้แก่ *ชนม์ชื่น บุญญาอนุศาสน์* ปลัดอำเภอเมืองสมุทรสงครามเป็น นอภ.แม่เมาะ จังหวัดลำปาง ด้วยวัย ๓๔ เท่านั้น

● เป็นธรรมเนียมที่ *กษมา* ต้องบันทึกไว้ว่า นายแพทย์ดีเด่นในชนบทประจำปี 2532 ได้แก่ น.พ. *เจษฎา จิตตภิรมย์* ผู้อำนวยการโรงพยาบาลแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

● บันทึกนี้ก็ต้องแสดงความเสียใจย้อนหลังกับครอบครัวของ *สายัณห์ จารุกุม* ป่าไม้เขตแพร่ที่ต้องเสียชีวิตในขณะที่ปฏิบัติราชการเมื่อกลางเดือนตุลาคม โดยเป็นลมขณะขับรถไล่กวัดจับรถของมิจอาชีพที่กำลังชนไม้เถื่อนเป็นกองคาราวาน ทำให้กรมป่าไม้ต้องสูญเสียบุคลากรที่มีค่าไปอีกท่านหนึ่ง

● ไกล ๆ บนตึก ก.พ.เรานี้ คำสั่งล่าสุดออกมาตอนต้นพฤศจิกายนนี้เอง จึงขอยินดีกับ *เบญจวรรณ เศรษฐบุต* เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๘ ได้รับการเลือกให้มาเป็นเลขานุการกรม...*อุทัย รักราชการ* ไปเป็น ผอ.กองวินัย...*แห่งน้อย วิศวะโยธิน* นิตกร ๘ ขึ้นมาเป็น ผอ.กองอุทธรณ์และร้องทุกข์

● ส่งท้ายฉบับนี้มีคำขานไขกันในภาษาอุตสาหกรรมอยู่คำหนึ่ง ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในขบวนการผลิตคือคำว่า “Technical-Know-How” หรือ ความรู้ในการผลิตโดยเฉพาะ แต่ในภาษาของข้าราชการไทยยุคประชาธิปไตยเต็มใบ กลับมีคำละม้ายคล้ายกันเกิดขึ้นมาใหม่ คือคำว่า “Technical-Know-Who” แปลเป็นภาษาไทยตรง ๆ อาจจะได้ว่า “ความรู้ในการเข้าใครออกใคร” หรือหากจะเปรียบเปรยให้คู่เคียงกับคอนเซ็ปต์เดิมว่า “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” แล้วนั้น ปัจจุบันได้แปรเปลี่ยนไปเป็น “เทคนิคอล-โนว-ฮู” หรือพูดให้ชัด ๆ ว่า “ค่าของคนอยู่ที่คนของใคร” กันอย่างสิ้นเชิงแล้ว ●



กาทรณ์ ก่อนทำพีศ

กรรณการ สุรียา

ฉบับก่อนได้นำเรื่องความผิดฐานประพฤดิชั่ว
มาเล่าสู่ท่านผู้อ่านเพียงไม่กี่เรื่อง และความผิดฐานนี้
ยังมีอีกมาก จึงได้นำมาเสนอต่อ และหากผู้เขียนยัง
ขยันค้นเรื่องทำนองนี้ ก็คงจะมีได้หลายตอนจบ

ติดที่

การที่คุณอ้อมชอบดื่มสุราเป็นนิสัยทำให้การทำ
งานในหน้าที่ที่ต้องคุมนักโทษไม่ค่อยจะราบรื่น ผู้
บัญชาการเรือนจำจึงเสนอขอให้กรมราชทัณฑ์ย้ายคุณ
อ้อมไปประจำที่อื่น ครั้นคุณอ้อมได้เห็นคำสั่งย้ายและสืบ
ทราบว่าคุณถูกย้ายมาที่นี่ จึงได้ดื่มสุราย้อมใจจนมีอาการ
มึนเมาพร้อมทั้งถือระเบิดมือลูกเกลี้ยงเข้าไปในบ้านพัก
ของผู้บัญชาการเรือนจำ พุดจาข่มขู่ต่อว่าผู้บัญชาการ
และภรรยาต่าง ๆ นานา จนทั้งสองตกใจกลัวและได้
แจ้งตำรวจให้มาจับกุม พอตำรวจมาถึงพุดจาเห็นว่า
ล้อมจนคุณอ้อมยอมให้ควบคุมตัว ตำรวจจึงทราบว่
ระเบิดลูกเกลี้ยงที่ถืออยู่ชำรุดใช้การไม่ได้ และก่อนจะ
ไปสถานีตำรวจ คุณอ้อมได้ยื่นปัสสาวะที่กลางสนามหญ้า
หน้าบ้านพักท่ามกลางสายตาของใครต่อใครหลายคน
เป็นการอ้าลา ทางคดีอาญาคุณอ้อมถูกศาลพิพากษา
ลงโทษทั้งจำคุกทั้งปรับ แต่โทษจำให้รอการลงโทษไว้
ส่วนทางวินัยถูกลงโทษให้ออกจากราชการ (๑/๒๘/
๓๐)

ครูครับ ผมรักครู

คุณจำเป็นข้าราชการฝ่ายปกครองประจำอำเภอ
แห่งหนึ่ง ภรรยาตามกฎหมายนั้นมิแล้ว แต่เผอิญให้
ไปฝึกฝึกหลงรักครูสาวคนหนึ่งเข้า ครั้นจะสารภาพรัก
กับคุณครูก็กลัวจะเป็นอันตราย อยู่มาคืนหนึ่งคุณจำได้
ดื่มสุรากับเพื่อน ๆ จนเวลาย่างเข้าวันใหม่ พอเมาได้ที่
คุณจำก็ไปปรากฏตัวที่หน้าบ้านคุณครูด้วยเครื่องแต่ง
กายหน้าร้อนคือ นุ่งผ้าเช็ดตัวสวมเสื้อยืด ร้องตะโกน
เรียกหาคุณครู พร้อมกับทุบประตูบ้านไปด้วย พอคุณครู
ตะโกนถามว่ามีธุระอะไร คุณจำก็บอกว่าให้คุณครู
ออกมาพบหน่อยจะขอรูปถ่ายสักใบ แต่คุณครูก็ไม่ยอม
ออกมา เรื่องประจำคืนนี้จบลงด้วยภรรยาคุณจำมา
ตามให้กลับไปนอนบ้าน คืนต่อมาประมาณห้าทุ่มคุณ
จำก็ดื่มเหล้าแล้วไปเรียกคุณครูที่บ้านอีก รอเท่าไร
คุณครูก็ไม่ยอมออกมา จึงนั่งลงร้องเพลงรออยู่หน้าบ้าน
เป็นที่เดือดร้อนรำคาญแก่ชาวบ้านทั่วไป ถ้าเหตุการณ์
มีเพียงแค่นี้คุณครูก็คงพอนอนอับอายขายหน้าได้ แต่คุณ
จำยังมีที่เด็ดกว่านี้โดยไปจัดทำทะเบียนสมรสปลอม
นำไปอวดอ้างกับใครต่อใครว่าตนกับคุณครูจดทะเบียน
กันแล้ว แถมยังปลอมลายเซ็นนายทะเบียนและประทับ

ดวงตราประจำตำแหน่งอีกด้วย ผู้บังคับบัญชาเห็นว่า พฤติการณ์อย่างนั้นนอกจากคุณจำเองจะเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แล้ว ยังทำให้คุณครุพลอยเสียชื่อเสียงไปด้วย นับว่าร้ายแรง คุณจำจึงถูกลงโทษ ไล่ออกจากราชการ (๗/๔๕/๒๗)



แหวนแทนหนี้

คุณขึ้นทำงานอยู่ในโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง ซึ่งตามปกติคุณขึ้นก็จะคบหาสมาคมกับคุณพยาบาลเป็นการทั่วไป ไม่มีพฤติกรรมที่เป็นพิรุธกับใครเป็นพิเศษ อยู่มาวันหนึ่งเงินขาดมือ คุณขึ้นจึงออกปากขอยืมจากคุณนุติ พยาบาลสาวสวย คุณนุติมองดูแล้วทั้งเนื้อทั้งตัวคุณขึ้นมีเพียงแหวนนามสกุลที่พอจะเป็นประกันเงินกู้จำนวน ๗๐๐ บาทได้ จึงออกปากว่าเงินนะให้ยืมได้ แต่ขอแหวนไว้เป็นประกัน คุณขึ้นก็ตกลง หลังจากนั้น ๒-๓ วัน ภรรยาคุณขึ้นสังเกตเห็นนิ้วว่างเปล่า ถามไปถามมาได้ความว่าแหวนอยู่ที่คุณนุติ ภรรยาคุณขึ้นฟังแล้วคิดเป็นอย่างอื่นไม่ได้ นอกจากคุณขึ้นต้องมอบให้คุณนุติด้วยความเสันทา จึงตรงรี่ไปยังโรงพยาบาล พบหน้าคุณนุติก็ทวงถามขอแหวนคืน ฝ่ายคุณนุติไม่ยอมคืนเพราะเงินต้นยังไม่ได้ ทั้งคู่เกิดโต้เถียง จนถึงขั้นตบตีกันบนโรงพยาบาล กว่าจะรู้เรื่องราวต่างก็เจ็บตัวไปคนละเล็กละน้อย ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าพฤติกรรมของคุณขึ้นเป็นเรื่องที่เสียหายแต่ก็เล็กน้อย จึงลงโทษเพียงภาคทัณฑ์ (๓๒/๔๒/๒๗)

ตัวแทน

คุณเข้มดำรงตำแหน่งเสมียนศาลหน้าบัลลังก์ พบหน้าคำตานายเจ๋งผู้ที่เป็นจำเลยมาหลายนัดแล้ว จนเกิดความคุ้นเคยพอสมควร และนายเจ๋งก็รู้ตัวดีว่าคดีนี้ตนไม่มีทางรอดคุกตะรางไปได้ ถ้าหากคุณเข้มจะ

ปล่อยให้นายเจ๋งติดคุกไปตามวิถีทางก็คงไม่เกิดเรื่องนี่ขึ้น แต่คุณเข้มกลับเห็นแก่อามิสสินจ้างที่นายเจ๋งจะจ่ายให้ หากคุณเข้มสามารถหาคนมาติดคุกแทนได้ คุณเข้มจึงไปติดต่อนายจ้อย เจริญหาว่านล้อมให้มาอยู่คุกแทนนายเจ๋ง โดยจะมีค่าตอบแทนให้ เมื่อนายจ้อยตกปากรับคำ คุณเข้มจัดการนัดแนะให้นายจ้อยแต่งตัวให้เหมือนนายเจ๋งมารอที่ศาลในวันที่ศาลอ่านคำพิพากษา เมื่อศาลพิพากษาให้จำคุกนายเจ๋ง ๔ เดือน นายเจ๋งก็ลงนามรับทราบแต่โดยดี ระหว่างที่นายเจ๋งเดินตามตำรวจไปยังห้องขังในบริเวณศาล นายจ้อยก็ถือโอกาสเปลี่ยนตัวกับนายเจ๋ง ครึ่งถึงห้องขังตำรวจหันกลับมาดูบังเกิดความสงสัยว่าจะเป็นนายเจ๋งตัวจริงหรือไม่ จึงได้สอบถามดู นายจ้อยปลิ้นตัวสันชันงับสารภาพว่าเป็นตัวปลอม ตำรวจจึงแจ้งให้ศาลทราบและติดตามจับนายเจ๋งมารับโทษได้ พฤติการณ์ของคุณเข้มเป็นเรื่องที่เรียกได้ว่าประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง ระดับโทษไม่ต้องห่วง ถูกไล่ออกจากราชการไปแล้ว (๖๕/๓๗/๒๗)

เสมอนอก

ข้าราชการที่ทำงานในอำเภอเมืองตอยต่างก็ทราบดีว่า คุณเงินกับคุณใจเป็นเพื่อนร่วมวงเหล้าที่รักใคร่กลมเกลียวกันมาก แม้จะต่างสังกัดกันก็ตาม และทั้งสองก็ไม่เคยมีเรื่องทะเลาะเบาะแว้งหรือมีเรื่องบาดหมางกับใคร แต่แล้วถึงคราวเคราะห์ที่เมื่อคุณเงินมาชวนคุณใจไปรับประทานอาหารแก้มึนสุราที่ตลาดเวลาประมาณ ๒ ทุ่มนายเด่นคนดังประจำถิ่นก็เดินมาจากไหนไม่ปรากฏ มานั่งลงที่โต๊ะข้าง ๆ ทำทางก็บอกอาการว่าเมากำลังดี ครั้นคุณเงินหันมาสบตานายเด่น นายเด่นเกิดไม่สบอารมณ์ คั้นปากคั้นคอพูดจากร้าวร้าวบุพการีของคุณเงิน คุณเงินนั้นถือว่าตนเป็นชายชาติชาติริจะยอมให้คนอื่นมาล่วงเกินบิดามารดาไม่ได้ ทั้งคุณเงินและนายเด่นจึงลุกขึ้นร่วมมวยไทยเข้าใส่กันเป็นพลวัน ถ้าลำพังนายเด่นจะมีเรื่องกับคุณเงินคนเดียวคุณเงินคงไม่รำคาญ แต่นี่นายเด่นเพื่อนนายเด่นกลับจะเข้ามาช่วยเพื่อนรุมกันโต๊ะ คุณเงินเห็นดังนั้นจึง

ใช้มือกันนายดอกไว้ไม่ให้ยุ่งเกี่ยว เมื่อเรื่องสงบนายเด่นถือโอกาสรีบไปแจ้งความต่อตำรวจว่าถูกรุมทำร้าย มีพยานเห็นหลายคน ซึ่งล้วนแต่เป็นเพื่อนฝูงของนายเด่นทั้งสิ้น คุณเงินกับคุณใจก็รู้ทันทีว่าตนพลาดท่าเสียแล้ว แต่ด้วยความที่ต้องการให้เรื่องเสร็จสิ้นไปโดยเร็ว ทั้งสองจึงรับสารภาพต่อศาลถูกปรับไปคนละเล็กน้อย ทางวินัยผู้บังคับบัญชาเห็นว่าคุณเงินประพฤติตนเสียหาย ส่วนคุณใจซึ่งดูแล้วก็ไม่น่าจะเกี่ยวข้องอะไร แต่ผู้บังคับบัญชาก็เห็นว่าการที่คุณใจใช้มือกันนายดอกไว้ไม่ให้ยุ่งเกี่ยวเป็นการสนับสนุนให้คุณเงินทะเลาะวิวาทกับนายเด่นทำอย่างนี้เสื่อมเสียต่อเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่เหมือนกัน จึงถูกลงโทษภาคทัณฑ์ทั้งคู่ (๑/๓๐/๒๗)

เรื่องนียอมไม่ได้

เมื่อครั้งที่รัฐมนตรีและคณะเดินทางไปตรวจงานต่างจังหวัด ผู้ที่รับผิดชอบได้จัดให้พานักอยู่ในโรงแรมแห่งหนึ่ง ขณะที่ทุกคนกำลังรับประทานอาหารพร้อมทั้งพูดคุยไปด้วยในห้องอาหารของโรงแรม ก็พลันมีเสียงผู้หญิงทะเลาะวิวาทบดบังกันดังขึ้นที่โต๊ะหนึ่ง เมื่อมีคนวิ่งเข้าไปห้ามและแยกออก ปรากฏว่าฝ่ายหนึ่งเป็นคุณศรี ข้าราชการสาวใหญ่ ซึ่งรับราชการประจำหน่วยงานแห่งหนึ่งในจังหวัดนั้น ส่วนอีกฝ่ายหนึ่งเป็นนางบัวกับลูกสาววัยกำลังเฝ้าฯ ผู้บังคับบัญชาของคุณศรีจึงได้สืบสาวราวเรื่องว่าทำไมถึงเกิดเรื่องอย่างนี้ต่อหน้าท่านรัฐมนตรี ได้ความว่าคุณศรีนั้นมีสามีเป็นหมอ ถ้าหากคุณหมอจะไปยุ่งเกี่ยวกับหญิงใดลับหลังคุณศรี คุณศรีก็ทนได้ แต่คราวนี้เหลืออดเหลือทนจริง ๆ เพราะลูกสาววัยเฝ้าฯ ของนางบัวมาจับปากจิบคอบอกคุณศรีว่า "พี่ขา หนูจะมีลูกกับคุณหมอสามีของพี่ค่ะ" เมื่อคาดคั้นว่าเป็นความจริงแค่ไหน นางบัวก็เล่นบทแม่ยายต้องการให้ลูกสาวถือครองคุณหมอคนเดียว จึงเกิดเรื่องดังว่าขึ้น ผู้บังคับบัญชาของคุณศรีเห็นว่าแม้จะเป็นเรื่องที่น่าเห็นใจ แต่การที่ไปก่อเรื่องในที่สาธารณะและต่อหน้าผู้ใหญ่ นอกจากจะเสียหายต่อเกียรติศักดิ์ชื่อเสียงของคุณศรีแล้วยังทำให้เสียภาพพจน์โดยทั่วไปอีกด้วย

จึงสั่งลงโทษตัดเงินเดือน ๑๐% เป็นเวลา ๓ เดือน (๑๒/๒๔/๒๗)



เหนียวหนึ่

คุณบรมก็เป็นข้าราชการผู้หนึ่งที่เงินขาดมือเป็นประจำ แต่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการขอกู้จากคนอื่น พอครบกำหนดก็ส่งใช้ทั้งต้นทั้งดอก และคราวนี้ได้ไปขอกู้จากนางลูกปลาถึง ๒๐,๐๐๐ บาท และทำสัญญาว่าจะส่งใช้ภายในเวลา ๖ เดือน แต่พอถึงกำหนดคุณบรมหาเงินมาชำระไม่ทันผิดผ่อนมาได้อีก ๒-๓ เดือน นางลูกปลาทนไม่ไหว จึงไปฟ้องร้องดำเนินคดีกับคุณบรมทางศาล คุณบรมเห็นว่าถ้าจะปล่อยไว้คงจะเป็นเรื่องใหญ่แน่ จึงขอประนีประนอมยอมความต่อศาล โดยขอผ่อนชำระเป็นรายเดือน ๆ ละ ๑,๐๐๐ บาท เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๓๐ เป็นต้นไป พอถึงเดือนมกราคม ๒๕๓๐ นางลูกปลาก็ยื่นขอให้คุณบรมมาชำระหนึ่ รอยุ่เช่นนี้จนถึงเดือนมีนาคม ๒๕๓๐ เห็นทีจะไม่ได้การ นางลูกปลาจึงนำเรื่องร้องเรียนต่อผู้บังคับบัญชาของคุณบรม คราวนี้ได้ผลคุณบรมยอมชำระหนึ่ให้ครึ่งหนึ่ง ส่วนที่เหลือยินยอมให้หักจากเงินเดือนผ่อนชำระ ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าพฤติการณ์อย่างนี้เป็น การเสียหายไม่สมควรที่จะกระทำ จึงสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ (๔๑/๓๖/๒๗) ●

ทำอย่างไรจะให้ดาวส่องแสง

“ดาวลูกไก่”

“ถ้าจะรักษาผู้ที่ทำงานเก่งไว้ จะต้องมียันต์คุ้มกัน
ให้เขาเหล่านั้นปลอดจากความรู้สึก อิจฉาริษยา
และข้อจำกัดทั้งหลายทั้งปวงในการทำงาน”

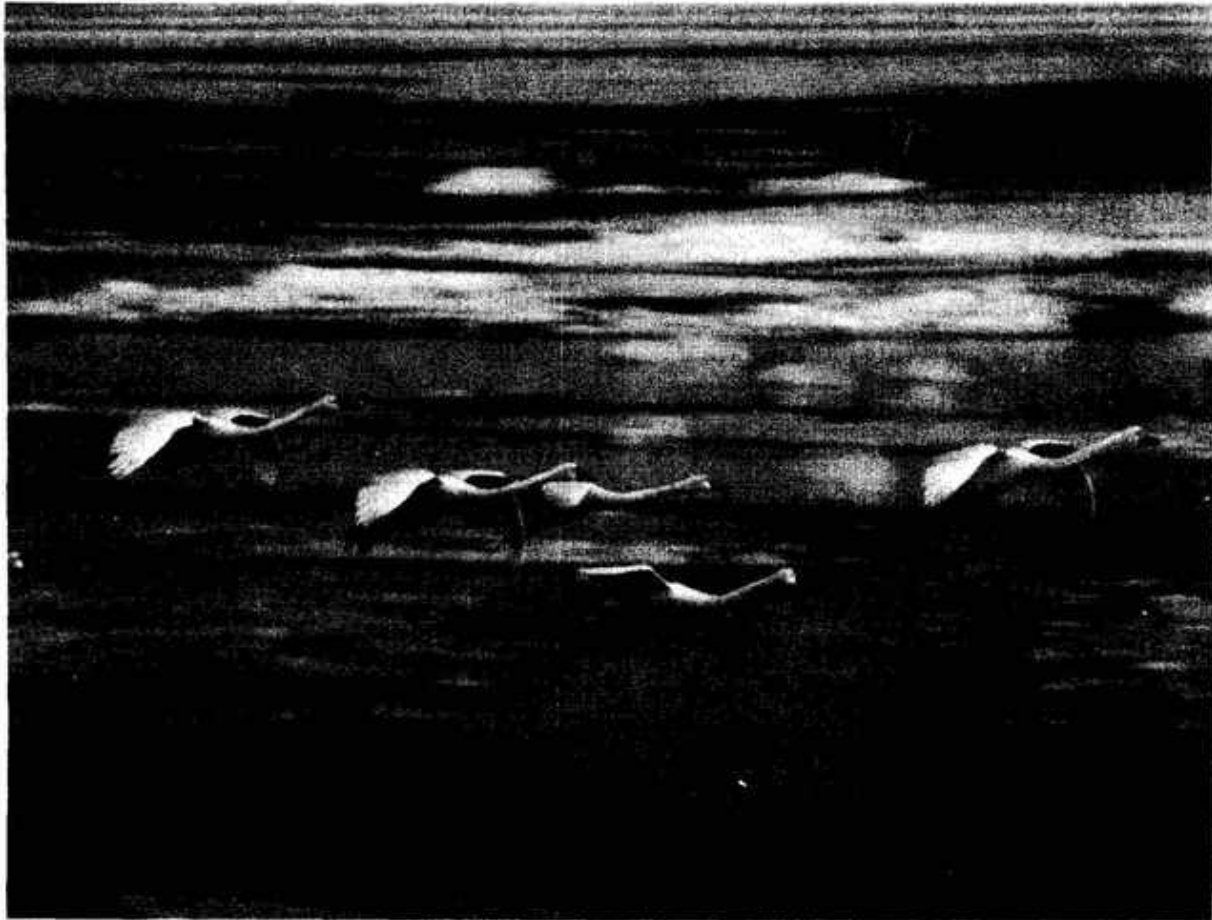
พูดกันมานานเรื่องปัญหาสมองไหล และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการอุดสมองไว้ไม่ให้ไหลจะพูดให้เป็นที่เข้าใจก็คือ ทำอย่างไรจะรักษาคนดีที่มีฝีมือไว้ในราชการให้ได้ จากการศึกษาวิจัยพบว่าสาเหตุที่คนดีมีฝีมือไม่ยอมอยู่ในราชการก็คือเรื่องค่าตอบแทนที่ไม่สามารถเทียบเคียงกับเอกชนได้ ระบบราชการที่ล้าหลังไม่ทันสมัย มีกฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ มากมาย จนทำอะไรไม่คล่องตัวเหมือนภาคเอกชน นอกจากนี้ระบบโครงสร้างของราชการก็เป็นเหตุให้ข้าราชการท้อแท้และเฉื่อยชา กับงาน การถูกฝ่ายการเมืองเข้ามาแทรกแซงก็เป็นสาเหตุหนึ่ง ฉะนั้นแนวทางแก้ปัญหาถ้าจะให้ตรงจุดก็ต้องแก้ที่ตัวปัญหาให้ได้ เช่น เงินเดือนน้อย ก็ขึ้นเงินเดือนให้ ระบบไม่ดีก็แก้ระบบ ถูกการเมืองแทรกแซงก็หาวิธีการดำเนินการเหมาะสมที่จะให้ถูกแทรกแซงน้อยที่สุด

แนวทางในการแก้ปัญหาดูจะมีมากมาย แต่วิธีการที่จะทำให้ได้ผลสำเร็จนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเลย เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิต อุดมการณ์และทัศนคติ เป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่มีผลกระทบต่อบุคคลในวงกว้าง แต่แม้เป็นเรื่องยากก็ต้องทำงานนี้ด้วยความปล่อยให้ “อะไรจะเกิด ก็ให้มันเกิด” คงไม่ได้ และที่จะบอกเล่ากันต่อไปนี่ก็เป็นเรื่องที่น่า

วิชาการเขาเสนอแนะวิธีการในการทะนุบำรุงรักษาคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กร โดยอาจจะมองในอีกแง่มุมหนึ่ง ซึ่งแตกต่างจากคนอื่น

เป็นเรื่องแน่นอนที่ทุกองค์การจะต้องมีคนทำงานเก่ง มีความรู้ ความสามารถ อย่างที่เรียกกันว่า “ซูเปอร์สตาร์” ซึ่งจะฉายแสงให้คนทั้งหลายเห็นเด่นชัดในความสามารถที่ “เหนือชั้น” กว่า แต่... ดาวก็มีวันอัสดง ฉะนั้นถ้าผู้บริหารต้องการที่จะให้ซูเปอร์สตาร์เหล่านี้ส่องแสงอยู่ตลอดเวลาละก็จะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหาร ให้ซูเปอร์สตาร์ทำงานที่ท้าทาย มีโอกาสก้าวหน้าและให้รางวัลตอบแทนในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ บ่อยครั้งที่ผู้บริหารทำให้เกิดโอกาสอย่างง่านี้ได้ แต่ก็บ่อยครั้งอีกนั่นแหละที่ผู้บริหารเองเป็นผู้ทำให้บรรดาดาวต่าง ๆ ท้อถอยหมดกำลังใจที่จะอุทิศตนเพื่องาน เพื่อองค์การอีกต่อไป ขอเรียกเหตุการณ์นี้ว่า “ภาวะจำกัด” ซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น ซูเปอร์สตาร์น้อยใหญ่ก็มีปฏิกิริยาหรือการแสดงออกต่าง ๆ เช่น :

ดาวควาซ่า ปกติแม้จะอยู่ในภาวะสิ่งแวดล้อมการทำงานที่จำกัด แต่ซูเปอร์สตาร์ดวงนี้ก็จะไม่ออกโรง ไม่ค่อยพูด ค่อยบ่น นอกจากเป็นเรื่องจำเป็นจริง ๆ ฉะนั้นเมื่อเขาพูดหรือแสดงปฏิกิริยาฮึดฮัดออกมา เขาก็หวังว่าปัญหาของเขาจะได้รับการสนใจแต่



ถ้าผู้บริหารและผู้ร่วมงานไม่เห็นด้วยและปล่อยให้เขาเผชิญปัญหาแต่เพียงผู้เดียว เขาจะไม่อยากที่จะแสดงความคิดเห็นอีก เรียกว่าผ่อไปเลย

ดาวซูเปอร์โนวา ซูเปอร์สตาร์ดวงนี้อุทิศตนให้แก่องค์การในหลาย ๆ ด้านเท่าที่จะทำได้ แต่ผลงานก็ไม่ใช่ที่ประจักษ์แก่คนทั่วไปนัก ในขณะที่เดียวกันก็มีความขัดแย้งกับผู้อื่นด้วย เธอมีความรู้สึกที่ว่าตัวเธอเป็นผู้ที่ถูกกลืน และทั้ง ๆ ที่หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาของเธอก็ทราบดีว่า ซูเปอร์สตาร์ดวงนี้ต้องการให้ผลงานของเธอเป็นที่ยอมรับและประจักษ์แก่คนทั่วไป แต่ผู้บังคับบัญชาก็ยังคงไม่เอาใจใส่ สนใจ และละเลยเธออยู่ดี

ดาวจุดคำ หลังจากฉายแสงสดใสได้ชั่วระยะเวลาหนึ่ง ซูเปอร์สตาร์ดวงนี้ก็พลันดับดับแสง ไม่มีใครใช้ความสามารถของเขาให้เป็นประโยชน์ ที่เกิดเหตุการณ์นี้ขึ้นก็เนื่องจากการเปลี่ยนนโยบายเปลี่ยนนาย ก็ของธรรมดา ใครจะใช้เครื่องมือเก่าที่เสื่อมเสียกันไม่ถูกช่อง ผลก็คือ เขาตัดสินใจที่จะไม่อุทิศตนเพื่องาน เพื่อองค์กรอีกต่อไป อาจหาทางออกโดย

การหางานพิเศษทำ หาเรื่องพักผ่อนหย่อนใจ หันมาเอาใจใส่กับครอบครัวมากขึ้น จนเป็นที่ผิดสังเกตของเจ้านายและคนอื่น ๆ แต่เจ้านายก็ไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก และไม่ได้คิดที่จะให้ซูเปอร์สตาร์ดวงนี้กลับมาฉายแสงอีก คือไม่ได้คิดที่จะให้เขาเปลี่ยนพฤติกรรมกลับมาตั้งใจทำงานอุทิศตนให้องค์กรเหมือนเดิม ท้ายที่สุดเขาอาจไม่มีทางเลือกอย่างอื่นนอกจากต้องบ้ายบายจากองค์กรนั้นไป

ดาวยักษ์แดง ดาวดวงนี้ส่องแสงประหลาดคือนอกจากจะฉายแสงในตัวเองแล้วยังเปล่งรัศมีไปรอบ ๆ คือถ้าใครมีแนวความคิด มีผลงานดี เธอก็จะสนับสนุนให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้อื่นด้วย แม้ว่าการกระทำของเธอจะทำให้ภาวะความขัดแย้งน้อยลง แต่ก็ไม่ใช่เป็นการถาวร จะนั่นทั้ง ๆ ที่เธอเป็นผู้มีความสามารถและช่วยเหลือคนอื่นด้วย แต่ก็ไม่ได้รับการยอมรับอย่างจริงจัง แสงของเธอจึงริบหรี่ไม่ค่อยจะสว่างไสวนัก

ดาวแคระขาว ซูเปอร์สตาร์ดวงนี้มีกลยุทธ์ในการส่องแสง โดยระวังไม่ให้แผดจ้ามากนัก เขา

อุทิศตนให้งานอย่างสม่ำเสมอ แต่ไม่ได้แสดงออกให้คนภายนอกรู้ เขาเก็บความภาคภูมิใจไว้กับตนเอง โดยทุ่มเทกำลังความสามารถให้กับงาน การไม่แสดงออกของเขาทำให้ไม่เป็นที่อิจฉาริษยาของเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ แต่อนิจจา นำสงสารที่เขาจะต้องอดทนอดกลั้นต่อความรู้สึกขัดแย้งภายในตัวเขา เรียกว่าต้องเป็นคนเก็บกคนั้นแหละ

ดาวนิวตรอน ดูไปดูมาซูเปอร์สตาร์ดวงนี้ จะฉลาดกว่าเพื่อน คือไม่เห็นจะต้องทำอะไรก็ได้ดี นิวตรอนเธอมาแปลก คือสามารถมีอิทธิพลในองค์กร ทั้ง ๆ ที่ไม่ต้องฉายแสงแต่อย่างใดไม่ว่างานอะไร เธอเพียงแต่เฉียด ๆ เข้าไปโดยไม่ต้องอุทิศตน อุทิศเวลามากมาย ผลงานก็ออกมาดี ก็คงเพราะดวงถูกกัน ทำราชการ ถึงได้ทำงานสบาย ๆ เจ้านายก็ให้สองชั้น เข้าใจว่าเมืองไทยจะมีซูเปอร์สตาร์ประเภทนี้อยู่ไม่น้อย บางคืนท้องฟ้าจึงได้มีตมขมุขมัวไม่แจ่มใส

ปฏิภณของเทพเจ้าแห่งดาว เมื่อซูเปอร์สตาร์แต่ละดวงแข่งกันเปล่งรัศมี ดวงไหนเปล่งแสงแรงมากก็จะไปดับดวงดาวดวงอื่นให้แสงริบหรี่ลง ถ้าเขาไม่เปล่งรัศมีออกมาสู่ก็จะต้องมีอันดับแสง (จะไปเกิดเป็นอะไรก็ไม่ทราบเหมือนกันเดายาก) ฉะนั้นเทพเจ้าแห่งดาวหรือคือผู้บริหารทั้งหลาย จะมีวิธีการที่จะปกป้องคุ้มครองให้ดาวแต่ละดวงเปล่งรัศมีออกมาโดยไม่เผาผลาญดาวดวงอื่นและจะใช้รัศมีแห่งดาวคือ ความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาให้บังเกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร

ข้อแนะนำในเรื่องนี้ก็เหมือนกัน สิ่งสำคัญประการแรกที่จะต้องคำนึงถึง คือผู้บริหารจะต้องเข้าใจในผลกระทบของการปฏิบัติงานของลูกน้องของท่านที่มีต่อท่าน ต้องยอมรับในความสามารถอันแตกต่างกันของแต่ละบุคคล ต้องรู้ว่าการกระทำใดจะสามารถช่วยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจและการกระทำใดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการใช้ความสามารถของเขา

จริงอยู่การยกย่องและยอมรับ การให้รางวัลตอบแทนในความสามารถของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจ แต่ก็ต้องทำด้วยความระมัดระวัง มิฉะนั้นจะเป็นผลเสียหายแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดาวดวงไหนมีความเฉลียวฉลาด มีผลงานดีเด่น ผู้บริหารจะต้องไม่ยกย่องจนออกนอกหน้าเกินไป การพูดชมเชยหรืออ้างซูเปอร์สตาร์เป็นตัวอย่งอยู่บ่อย ๆ จะทำให้เป็นที่ระคายหัวใจของเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ซึ่งอาจชื่นชมแต่ผสมด้วยความหมั่นไส้ซึ่งก่อกำเนิดโดยไม่รู้ตัว เท่ากับว่าผู้บริหารได้มีส่วนในการก่อให้เกิดความอิจฉาริษยาขึ้น

นอกจากนี้ คนที่เคยไม่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาคนก่อน ควรได้รับการช่วยเหลือโดยให้โอกาสในการพัฒนาแก่เขา ให้เขาได้ทำงานที่ท้าทาย ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาคนใหม่เข้าใจในความรู้สึกของซูเปอร์สตาร์เหล่านี้ เขาอาจจะโชคดีในการนำความรู้ความสามารถที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้ได้บังคับบัญชามาใช้ให้เป็นประโยชน์

ซูเปอร์สตาร์ที่ได้รับความเจ็บช้ำน้ำใจจากการกระทำของผู้บังคับบัญชา ไม่ถูกเรียกใช้งานจนมีความรู้สึกที่ไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อาจจะไม่คิดว่าจะกลับมามีคุณค่าได้อีก แต่ด้วยความสามารถในการชักนำของผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง อาจจะทำให้เขาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการที่จะหวนกลับมาอุทิศตนเพื่องานและองค์กรเช่นเดิมได้

ฉะนั้น แน่นนอนที่สุดถ้าท่านเป็นผู้บริหาร ท่านจะต้องช่วยจุดประกายแสงสุกใสให้แก่ซูเปอร์สตาร์ของท่านอยู่เสมอ การใช้ความสามารถของท่านในการขจัดความอิจฉาริษยา ขจัดการทำงานที่อยู่ในภาวะจำกัค เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง ถ้าท่านต้องการได้ผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุดจากการทำงานของดาวต่าง ๆ ของท่าน โดยท่านช่วยเหลือหายันต์คุ้มกันให้เขาแล้ว ผู้แนะนำเขาว่าตัวท่านเองก็จะเป็นซูเปอร์มานาเจอร์ที่เปล่งประกายเจิดจ้าเช่นเดียวกัน

น่าจะจริงอย่างเขาวา! ●

ดัดแปลงจาก "Keep Your Superstars Shining" เขียนโดย Seth Allcorn

ในหนังสือ World Executive's Digest, July 1989

หญิงในหลวง

...ที่ยังไม่ไร้กำลังใจ

“เงินเดือนไม่พอกินไม่พอใช้” และ “ระเบียบหุยมหยม” คงจะเป็นภาพโดดเด่นของอาชีพรับราชการมาแต่ไหนแต่ไร ภาวะดังกล่าวเป็นเสมือนระนาดลูกแรกที่ไล่กระทบให้เกิดสมองไหลในราชการไทยปัจจุบัน จนต้องมีการค้นหาต้นตอของปัญหาและยุทธวิธีสกัดกั้นปัญหานี้กันอย่างรีบด่วน...แม้จะเป็นการแก้ปัญหาซึ่งดูจะเหมาะกับเหตุการณ์ แต่เมื่อมองย้อนไปในช่องว่างของความคิดนี้ในข้าราชการบางกลุ่มเราก็พบปริศนาคัญถามกลับมาว่า แล้วคนที่ยังเหลืออยู่ละ ด้วยค่า ไร้ความสามารถ ทำงานพลาดประการใด **รัฐจึงไม่ดูแลให้ความสำคัญ.....** คำถามนี้ยังคงเป็นคำถามที่ไร้คำตอบ แม้ในวันนี้

การพูดคุยไล่ถามในบทความคราวนี้ถือว่าเป็นเพียงเศษเสี้ยวของความรู้ลึกลับ ๆ จากสมองส่วนหนึ่งซึ่งยังมีประสิทธิภาพปฏิบัติหน้าที่ในระบบราชการอย่างยินดีไม่มีปัญหา แม้ในท้องถิ่นทุรกันดารในสภาพกดดันทุกด้านเช่นทุกวันนี้ คุยกับเขาแล้วทำให้เรานึกถึงบทกวีของ จิระนันท์ พิตรปรีชา กวีซีไรท์ของวันนี้ที่ว่า

ดอกไม้ ดอกไม้จะบาน
บริสุทธิ์ก็กล้าหาญ จะบานในใจ

สีขาว หนุ่มสาวจะไผ่
แนวแน่แก้ไข จุดโพศรัทธา

.....

ชีวิต อุทิศยอมตน

ฝ่าความสับสน เพื่อผลประโยชน์

และเราเชื่ออย่างสนิทใจจริง ๆ ว่าผลงานที่เขาทำนั้น คือ “ดอกไม้สดชื่น ยืนให้มวลชน”

...และนี่คือตัวอย่างของ “ดอกไม้” บางข้อที่เราได้ออกไปสัมผัสเบ่งบานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันไป มีทั้งประเภทกลางแดด รำไรและในร่ม แม้จะหลากหลายประเภท แต่สิ่งที่เหมือนกันคือความงดงามที่หล่อเลี้ยงไว้ด้วยความมีศรัทธาในราชการ

แต่...ดอกไม้ยอมมีวันโรยรา จะโรยไปตามธรรมชาติหรือจะเฉาไปก่อนเวลาอันควร ก็ขึ้นอยู่กับ การได้รับความเอาใจใส่ให้ความหมายความสำคัญเพียงใด

พืชพันธุ์ต้องการการรดน้ำให้ชุ่ม คนทำงานก็ต้องการการตอบแทนที่สมเหตุสมผล ความก้าวหน้าที่เหมาะสมเนื้อ ลึกลงไปยังต้องการอีกหลายสิ่งที่เป็นนามธรรมนับตั้งแต่แบบอย่างที่ดี ที่สามารถจะยึดถือและศรัทธาได้ แรงบันดาลใจเพื่อใช้สืบทอดกำลังใจ ขณะเดียวกันก็ต้องการเพื่อนร่วมแนวทางที่จริงจังกับการทำงาน และคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนไม่ต้องอดทนโดดเดี่ยวเดียวดายบนเส้นทางที่วิ้งเวงมากขึ้นทุกขณะ ใครละ... จะช่วยสนองความต้องการเหล่านี้



น.พ.เจษฎา จิตตภิรมย์

คงไม่สูงส่งเกินไปกับสิ่งที่เขาได้รับวันนี้...รางวัลแพทย์ดีเด่นในชนบท พ.ศ. ๒๕๓๒ จากคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล...เมื่อเปรียบเทียบกับเวลาเกือบ ๗ ปี ที่เขาได้เสียสละอุทิศร่างกายแรงใจให้การรักษาผู้ติดยาเสพติด ตลอดจนเป็นผู้ริเริ่มโครงการจัดบริการสาธารณสุขสำหรับชาวเขา (โครงการแม่แจ่ม) ผลิตพนักงานสุขภาพชุมชนชาวเขา ซึ่งต่อมากกระทรวงสาธารณสุขได้นำมาเป็นแม่แบบขยายการดำเนินการครอบคลุมพื้นที่ชาวเขาใน ๑๑ จังหวัดภาคเหนือ ตลอดจนได้ให้การรักษาพยาบาล และพัฒนางานบริการของโรงพยาบาลแม่แจ่มจากโรงพยาบาลขนาดเล็กที่ขาดแคลนสิ่งจำเป็นเกือบจะทุกอย่างให้เป็นโรงพยาบาลขนาด ๓๐ เตียงที่มีอุปกรณ์ทางการแพทย์ครบครัน ด้วยผลงานดังกล่าวทำให้เขา...นายแพทย์เจษฎา จิตตภิรมย์...ผู้อำนวยการวัย ๓๓ แห่งโรงพยาบาลแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ เดินทางมารับโล่เกียรติยศและแสดงปาฐกถา อุดม โปษะกฤษณะ ประจำปี ๒๕๓๒ เมื่อวันที่ ๒๗ ตุลาคมที่ผ่านมาที่โรงพยาบาลศิริราช ช่วงแรกของปาฐกถาดังกล่าว เขาได้เกริ่นถึงความเป็นมาของตัวเองด้วยน้ำเสียงนุ่มนวลชวนฟังว่า

“ผมเป็นชาวเชียงใหม่แต่กำเนิด มีพี่สาวหนึ่งคน น้องชายหนึ่งคน ทั้งพ่อและแม่ผลมีอาชีพเป็น

ครู อดีตพ่อรับราชการที่โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย ส่วนแม่สอนที่โรงเรียนชินแจ้ง ปัจจุบันเสียชีวิตแล้วทั้งคู่ ความเป็นครูของท่านมิได้เป็นเฉพาะเมื่อสอนลูกศิษย์ลูกหาที่โรงเรียน หากแต่ที่บ้านท่านยังเป็นทั้งผู้ที่ให้กำเนิดและให้การอบรมสั่งสอนลูก ๆ ในสิ่งที่ควรประพฤติปฏิบัติให้มีความรักความยุติธรรมแก่ลูกทุก ๆ คน” ...จากแบบอย่างที่ดีของบุพการีส่งผลให้เขามีหลักยึดเหนี่ยวในการดำเนินชีวิตที่ดีในระยะต่อมา เริ่มจากเลือกเข้าเรียนแพทย์ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเขาได้เล่าให้ฟังถึงสาเหตุที่ทำให้เลือกเรียนแพทย์ว่า “ผมไม่มีแรงจูงใจที่จะเรียนแพทย์เลย ตั้งแต่เล็ก ๆ ผมชอบทางด้านวิศวกรรมมากกว่าเพราะอยากทำนั่นทำนี่ ชอบรื้อของเล่นและชอบงานทางด้านศิลปะเพราะว่าชอบวาดรูป เล่นดนตรี ตอนสอบเข้ามหาวิทยาลัยผมเลือกทางด้านวิศวกรรมศาสตร์และสถาปัตย์ และก็สอบได้คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาฯ ช่วงนั้นสอบข้อเขียนที่เชียงใหม่แล้วทางคณะได้เรียกผมไปสอบสัมภาษณ์ที่กรุงเทพฯ ผมเป็นคนเชียงใหม่อยู่เชียงใหม่มาตลอดและไม่เคยเข้ากรุงเทพฯ เลย พอเข้ามาก็มาเจอสภาพที่เราเจอกันทุกวันนี้คือความแออัดของการจราจร พอลงรถมาผมก็รู้สึกว่าจะคงจะอยู่กรุงเทพฯ ไม่ได้ ก็เลยสละสิทธิ์ไม่เรียนกลับไปบ้าน ตอนนั้นยังมีระบบที่เรียกว่าระบบโควตา คือคนที่เรียนอยู่ในส่วนภูมิภาคที่เรียนได้คะแนนสูง ๆ มีสิทธิ์ที่จะเลือกเรียนในมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคใกล้เคียงในคณะที่คะแนนตนเองสูงถึงเกณฑ์ที่กำหนด คะแนนผมติดที่คณะแพทย์ เลือกโควตาแพทย์เพราะคุณพ่อคุณแม่อยากให้เรียน คุณพ่อเคยเล่าเสมอว่าเด็ก ๆ ท่านเรียนดีมาตลอดพาสชั้นมาตลอด พอจบ ม.ศ.5 ท่านไม่มีเงินเรียนหนังสือ ก็อยากให้ลูกได้เรียน ก็คงเป็นแรงผลักดันอีกแรงหนึ่ง แต่จุดสำคัญคือผมอยู่กรุงเทพฯ ไม่ได้มากกว่า”

...การเลือกเรียนแพทย์ที่ มข.มีผลผูกพันให้เขาเป็นข้าราชการในเวลาต่อมา

วารสารฯ ก่อนเข้ามารับราชการมองภาพอาชีพรับราชการไว้อย่างไร

น.พ.เจษฎา คุณพ่อคุณแม่ผมรับราชการ คือคุณแม่เป็นครู คุณพ่อก็เป็นครู ที่ผมประทับใจมากก็คือว่าชีวิตข้าราชการนี้เงินเดือนน้อย ในตอนที่ผมเล็ก ๆ จำได้

ติดตา คุณพ่อต้องสอนกวดวิชาให้นักเรียน ลูก ๆ ก็ไปเอาไอศกรีมมาขาย ก็ไม่ถึงกับยากจนพออยู่ได้ เพราะเวลาเราไปเรียนหรือเจ็บไข้ได้ป่วยก็มีสวัสดิการให้ แต่ก็ไม่ร่ำรวย ครอบครัวของเราไม่ทะเลาะทะเลาะกัน จึงพอกินพออยู่ สำหรับส่วนตัวผมคิดว่าหากรับราชการ จะมีโอกาสทำงานเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมได้มากกว่า วารสารฯ ทำไม่จึงเลือกปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลแม่แจ่ม

น.พ.เจษฎา ผมไปที่นั่นครั้งแรกตอนที่จบการศึกษาแพทยศาสตร์ ซึ่งจะมีการคัดเลือกว่าใครจะไปอยู่ที่ไหนบ้าง ผมได้ยืมกิตติศัพท์ของแม่แจ่มเรื่องความทุรกันดาร ก็คิดว่าถ้าเลือกไปที่นั่นคงไม่มีใครมาแย่ง เพราะถ้าที่ใกล้หน่อยก็จะมีคนเลือกมากกว่าจำนวนแพทย์ที่จะรับได้ก็ต้องมีการจับสลากกัน ผู้ที่พลาดในรอบแรกก็ต้องจับสลากรอบที่สองรอบที่สามอีกด้วย ดังนั้นคนที่เลือกลงที่ใกล้ ๆ จึงไม่รู้แน่ชัดว่าตัวเองจะไปอยู่ที่ไหนแน่ ผมคิดได้อย่างนี้ผมจึงเลือกที่ซึ่งไม่มีใครมาแย่งเราได้ อีกอย่างหนึ่งที่เลือกที่แม่แจ่มก็เพราะว่าบ้านผมอยู่ที่เชียงใหม่ จะได้มีโอกาสกลับมาดูแลคุณพ่อคุณแม่บ้าง เพราะอย่างน้อยเดือนหนึ่งเราต้องเข้าเมืองเพื่อมารับเงินเดือนไปให้เจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลอยู่แล้ว ก็จะได้ถือโอกาสไปเยี่ยมท่านด้วย

วารสารฯ ผลงานที่คุณหมอมหาคุณภูมิใจในช่วงที่ผ่านมาคืออะไรบ้าง

น.พ.เจษฎา มีเรื่องการพัฒนาในระบบบริการสาธารณสุขสำหรับชาวเขา ที่จริงไม่เฉพาะชาวเขารวมถึงชาวเราด้วย เพียงแต่เขาอยู่ห่างไกลมันผสมปนเปไปหมดแล้วตอนนี้ บางท้องที่เราเรียกเขาว่าเป็นชาวเขา แต่สภาพความเป็นอยู่ของเขาก็เหมือนชาวไทยทั่ว ๆ ไป ไม่แตกต่างกันเลย แต่เดิมเราเคยมีปัญหาในเรื่องภาษา ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม เราก็ได้นำเด็กที่อ่านออกเขียนได้มาอบรมความรู้ด้านสาธารณสุข ประมาณ ๖ เดือน เมื่อเขาจบไปแล้วก็ไปประจำอยู่ตามสถานบริการสาธารณสุขชุมชน เขาก็ทำงานได้ผล แต่จุดสำคัญเราต้องดูแลติดตาม เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอ ต้องติดตามอย่างสม่ำเสมอ เพราะเขาอยู่ไกล อยู่คนเดียว ถ้าเราทิ้งเมื่อไหร่กำลังใจหรือความรู้ต่าง ๆ ที่เขามีอยู่ก็หมด จึงอยู่ที่ว่าเราจะประสานงานกับสาธารณสุขอำเภออย่างไร เจ้าหน้าที่ระดับตำบลอย่างไรในการออกไปนี้เทศก์และติดตามงานของระดับหมู่บ้าน ผมคิดว่าจุดหลักในการแก้ปัญหาในชนบทอยู่ที่ระดับหมู่บ้านกับตำบล โดยอำเภอเป็นจุดมองในการวางแผน

วารสารฯ มีความเห็นอย่างไรกับคำกล่าวที่ว่า การปราบปรามยาเสพติดหรือการบำบัดรักษาผู้ติดยา



เสพติดเป็นการแก้ปัญหาเรื่องยาเสพติดที่ปลายเหตุ น.พ.เจษฎา เมื่อก่อนผมก็เคยมีความคิดอย่างนี้ แต่เมื่อเข้าไปอยู่ในพื้นที่ จากการสำรวจสอบถามผู้สูบบุหรี่จะจ่ายเงินประมาณวันละ ๔๐-๖๐ บาท ผมมาคำนวณว่าถ้าวันหนึ่งเขาต้องจ่ายเงินประมาณ ๔๐ บาท และหากดูจากสถิติที่เราทำได้คนที่ได้รับการบำบัดรักษายาเสพติดแล้วประมาณ ๘๐% จะกลับไปติดอีกภายใน ๘ เดือน เราก็มาคิดว่า ๘ เดือนนั้นเขาทำเงินในส่วนตัวเองได้เท่าไร ปรากฏว่าเป็นเงินจำนวนมหาศาล ที่เขาจะอดออมได้และสามารถเอาเงินนั้นมาเลี้ยงครอบครัวได้ แต่ผู้ติดฝิ่นหรือเฮโรอีนจะไม่ดูแลครอบครัวเลย สภาพบ้านเรือนแตกต่างจากครอบครัวที่ปกติมาก ในส่วนนี้ผมเห็นว่าการบำบัดรักษาไม่ใช่การแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ แต่เป็นการรักษาไว้ทำให้เขาไม่ติดยาเสพติดอีก เพราะฉะนั้นบางคนมารักษาแล้วมารักษาซ้ำสอง แล้วทางโรงพยาบาลไม่ยอมให้เขารักษา ผมไม่เห็นด้วย การที่จะรักษาคนที่ติดฝิ่น เฮโรอีนครั้งเดียวนั้นมันไม่ได้ผล ต้องผ่านกระบวนการมากมายทางด้านจิตใจและด้านการรักษาความเจ็บป่วยอื่น ๆ ควบคู่กันไปด้วย

วารสารฯ มีวิธีการอย่างไรทำให้ชาวเขาเลิกปลูกฝิ่นโดยสมัครใจ

น.พ.เจษฎา ส่วนนี้คงไม่ใช่เป็นผลงานของผมทั้งหมด แต่ได้ร่วมมือกันหลายหน่วยคือ หน่วยงานทางด้านการปกครองทางทหาร คือกองทัพบก ๓ อำเภอดชด. นโยบายครั้งแรกเมื่อหลายปีก่อนใช้การปราบปราม ต่อ ๆ มา ก็ทั้งปราบทั้งปราม ในส่วนของผมเข้าไปในด้านจิตใจและการบำบัดรักษาควบคู่กันไป สำหรับโครงการพัฒนาสู่ม้าแม่แจ่มก็ไปให้วิชาการในด้านการปรับปรุงพืชเศรษฐกิจเพื่อไปทดแทนฝิ่น ปัจจุบันมีบางแห่งสามารถปลูกกะหล่ำ มัน ออกมาขายเป็นรายได้ปีละเป็นสิบล้านในพื้นที่แม่แจ่ม เพราะหลาย ๆ องค์ประกอบจึงทำให้การปลูกฝิ่นลดลงไป

วารสารฯ โครงการต่าง ๆ ที่ทำนั้น ได้เตรียมก่อนที่ จะไปทำงานหรือเมื่อเข้าทำงานแล้วเห็นปัญหาจึง เกิดความคิดขึ้นมา

น.พ.เจษฎา ไม่ได้เตรียม ตอนที่เรียนแพทย์นั้นเตรียม แต่เรื่องหัตถกรรมพื้นฐานซึ่งคิดว่าถ้าเราออกไปอยู่

ที่โรงพยาบาลแม่แจ่ม เรา สามารถประชุมตั้งแต่ ๖ โมงเย็น ไปเลิก ๓-๔ ทุ่มได้ เพราะไม่มี ใครเปิดร้าน

บ้านนอกเราต้องไปเจอแน่ ๆ แล้วก็ไม่มีคนช่วยเราคือเรื่องผ่าตัดทั้งหลาย ถ้ามีวิชาเลือกก็เลือกผ่าตัด โครงการอื่น ๆ ยังนึกไม่ออกว่าไปอยู่ในพื้นที่จะต้องทำอะไรบ้างหลังจากไปอยู่มองเห็นปัญหาพื้นฐานจึงเริ่มคิด

วารสารฯ เคยพบปัญหาหนัก ๆ ที่เป็นอุปสรรคในการทำงานหรือไม่

น.พ.เจษฎา เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับครอบครัวคือเมื่อปี ๒๕๒๘ คุณแม่ผมป่วยทางเดินหายใจล้มเหลวถูกเงินเราช่วยกัน ท่านฟื้นขึ้นมาแต่อยู่ในสภาพที่ช่วยตัวเองไม่ได้เป็นอัมพาตไม่รู้ตัว ก็อยู่ที่โรงพยาบาลที่เชียงใหม่ตลอดเป็นเวลา ๑๑ เดือนแล้วก็เสียชีวิตในช่วงนั้นผมมีความรู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่าตนเองน่าจะช่วยให้คุณแม่มากกว่านี้ ก็มีความรู้สึกไม่มีสมาธิในการทำงาน ปลายปี ๒๕๒๘ ทำงานไม่ได้เลยจึงตัดสินใจมาเรียนต่อสาขารัฐศาสตร์มหาบัณฑิตที่มหิดล ในช่วงนั้นก็ได้อาศัยจดหมายเก่า ๆ ของคุณแม่และข้อเขียนของอาจารย์ประเวศ วะสี ซึ่งคุณพ่อของอาจารย์ก็เสียชีวิตตอนที่ไปเรียนที่เมืองนอกช่วยปลอบใจ เมื่อเรียนจบแล้วก็กลับไปทำงานที่เดิม

วารสารฯ ไม่เคยคิดเบื่อ และอยากจะไปทำงานอย่างอื่นบ้างหรือ

น.พ.เจษฎา ทำงานราชการนี้เหนื่อยครับ แต่ผมไม่เคยเปลี่ยนความคิด ผมคิดว่าถ้าผมไม่ได้อยู่ในระบบราชการก็คงทำอะไรไม่ได้มาก เพราะการอยู่ในระบบนั้นสามารถทำอะไรได้กว้าง แต่ว่าน่าจะทำได้เร็วกว่านี้

วารสารฯ ตั้งความหวังในอนาคตไว้อย่างไร

น.พ.เจษฎา ผมคิดว่าน่าจะทำอะไรได้มากกว่านี้ ถ้ามีโอกาสมากขึ้น แต่การทำงานในโรงพยาบาลอำเภอ เช่นในปัจจุบันก็สามารถทำอะไรได้มาก เพราะได้สั่งสมประสบการณ์วิเคราะห์ปัญหาพื้นฐานและแก้ไขไปบ้างแล้ว การที่จะไปอยู่ที่อื่นคงต้องอาศัยเวลา เช่นเดียวกันที่จะมองให้เห็นปัญหาและแก้ไข คงไม่ใช่ว่าทำงานได้สำเร็จจุดหนึ่งแล้วนำไปใช้ที่อื่นได้สำเร็จเหมือนกัน หากไปที่อื่นก็ต้องไปเรียนรู้ปัญหาและหาทางแก้ไขเหมือนกัน

วารสารฯ สิ่งที่ยอยากเห็นในระบบราชการ

น.พ.เจษฎา อยากจะให้เงินเดือนสูงกว่านี้ ข้าราชการจะได้มีกำลังใจทำงาน ผมมองเห็นผลกระทบชัดเจนในเรื่องเศรษฐกิจกับการทำงาน เพราะถ้าเงินเดือนสูงขึ้นข้าราชการก็ไม่ต้องไปหางานนอกเวลาทำ เขาก็จะทุ่มเทความคิดและกำลังกาย กำลังใจให้งานราชการ ซึ่งต้องมีผลกระทบที่ดีต่อระบบราชการแน่ ๆ เช่น ที่โรงพยาบาลแม่แจ่ม เราสามารถประชุมตั้งแต่ ๖ โมงเย็นไปเล็ก ๓-๔ ทุ่มได้ เพราะไม่มีใครเปิดร้าน หมอที่อยู่ด้วยกันเขาก็ไม่เปิดร้านพยาบาลที่อยู่ด้วยกันเขาก็ไม่ไปประกอบอาชีพอื่น งานที่เราลงแรงให้โรงพยาบาลเกือบเต็ม ๑๐๐% เห็นกันชัด ๆ ผมคิดว่าอาจจะไม่ขึ้นในรูปของเงินเดือนแต่ให้สวัสดิการด้านอื่นก็ได้ เพื่อให้ข้าราชการสามารถอยู่ในสังคมในระดับที่เขาจะได้ทุ่มเทจิตใจและการทำงานให้ราชการได้เต็มที่

วารสารฯ มีข้อคิดอะไรฝากไปถึงเพื่อนข้าราชการบ้าง
น.พ.เจษฎา ขอฝากว่าข้าราชการนั้นมีพลังในแง่ที่ว่าระบบโครงสร้างเป็นงานบริการซึ่งเอื้ออำนวยอยู่แล้ว เพียงแต่อาจจะติดขัดที่ขั้นตอนการทำงาน ซึ่งต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ มากมาย แต่ระบบนั้นสร้างขึ้นจากการเรียนรู้ข้อผิดพลาดมาก่อน ซึ่งอาจแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ หากนำมาใช้แล้วไม่ได้ผลในปัจจุบันหรือว่าในอนาคต ฉะนั้นจึงขอให้ผู้ที่ยังติดอยู่กับระเบียบหลักเกณฑ์ คำนึงถึงข้อนี้ไว้ด้วย นอกจากนั้นก็ขอให้มีความหนักแน่นและใจเย็นในการทำงานและอยากให้ข้าราชการหลาย ๆ ฝ่ายมีส่วนร่วมกันทำงานในทุกระดับ โดยเฉพาะในระดับอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน เพราะไม่มีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำงานโดดเดี่ยวแล้วงานจะสำเร็จลงได้



ชีวิตแพทย์ในชนบท*

เดิมนั้นผมไม่ทราบมาก่อนเลยว่าสภาพจริง ๆ ของอำเภอแม่แจ่มเป็นอย่างไร ถามใคร ๆ ในตัวจังหวัดก็แทบไม่รู้จักราวอยู่ทิศใดของเชียงใหม่ด้วยซ้ำ ทราบแต่ครั้งเป็นนักเรียนแพทย์ ปี ๒-๓ ซึ่งขณะนั้นประมาณปี ๒๕๒๐-๒๕๒๑ แม่แจ่มกำลังระอุด้วยเรื่องความมั่นคง ถือเป็นพื้นที่สีแดงของจังหวัดเชียงใหม่ ทราบข่าวการปะทะกัน ชาวบ้านพักแพทย์ถูกไฟไหม้ ชาวแพทย์ออกไปชั้นสุดตรพลัดศพร่วมกับเจ้าหน้าที่อำเภอตำรวจ แล้วถูกข่มขู่โจมตีต่าง ๆ นานา

เมื่อไปรายงานตัวกับนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด สมัยนั้นคือนายแพทย์อุทัย สุประดิษฐ์ ท่านได้แสดงความยินดีและบอกให้ผมอยู่ทำงานหลาย ๆ ปี เพราะที่ผ่านมาแพทย์มักจะมีอยู่เพียง ๑-๒ ปีแล้วขอย้าย

ผมเริ่มปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลแม่แจ่มตั้งแต่ปี ๒๕๒๕ ได้รับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลตั้งแต่ปีแรกที่ได้เป็นและจำเป็นต้องเป็นก็เพราะมีแพทย์คนเดียวในตอนนั้น

โรงพยาบาลแม่แจ่มเริ่มจากชาวบ้านบริจาคเงินคนละ ๑ บาท ชื่อที่ดินให้ทางราชการ ก่อสร้างเป็นศูนย์การแพทย์และอนามัยชั้นหนึ่ง เริ่มให้บริการตั้งแต่ปี ๒๕๑๙

อำเภอแม่แจ่มอยู่ห่างจากตัวจังหวัด ๑๒๐ กิโลเมตร พื้นที่เป็นป่าเขาสูงประมาณ ๗๐% ที่เหลือเป็นที่ราบชายเขาและที่ราบลุ่ม มีประชากรประมาณ ๕๐,๐๐๐ คนเศษ ประกอบด้วยชาวเขาพื้นราบ ๕๕% อีก ๔๕% เป็นชาวเขาเผ่ากระเหรี่ยงม้งและลีซอ ด้วยความที่ห่างไกลตัวจังหวัดพื้นที่ทุรกันดาร การคมนาคมยากลำบาก จึงหาข้าราชการที่ตั้งใจหรือสมัครใจไปทำงานค่อนข้างน้อย โรงพยาบาลแม่แจ่มเมื่อเปิดดำเนินการนั้นหาแพทย์ไปประจำไม่ได้เป็นระยะเวลาานพอสมควร

ผมได้ไปดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลคนที่ ๗ ขณะนั้นสถานการณ์ต่าง ๆ เริ่มสงบลงแล้ว จะมีก็แต่กองกำลังตำรวจตระเวนชายแดน อาสาสมัครทหารพรานอยู่รักษาความสงบในพื้นที่

สภาพของโรงพยาบาลแรกที่ผมไปปฏิบัติหน้าที่นั้นมีเจ้าหน้าที่รวมทั้งสิ้นประมาณ ๒๐ คน มีพยาบาลวิชาชีพเพียง ๑ คน นอกนั้นเป็นผู้ช่วยพยาบาลและคนงาน มีหอผู้ป่วย ๓๐ เตียง ทำหน้าที่เอกซเรย์ ซึ่งผมก็ได้มีโอกาสเรียนรู้วิชาการเอกซเรย์ การล้างฟิล์มในห้องมืดมาอีกทอดหนึ่ง เครื่องเอกซเรย์เป็นเครื่องเก่าได้รับบริจาคมาโดยผ่านการใช้แล้ว จะเอกซเรย์คนไข้แต่ละทีต้องนัดมากลางคืน เพราะสมัยนั้นไฟฟ้าจากตัวจังหวัดยังไม่ถึง มีไฟฟ้าบ้านใช้ของอำเภอตั้งแต่ ๖ โมงเย็นจนถึงสี่ทุ่ม จะเอกซเรย์ก็ต้องดับไฟฟ้าคงอันภายในโรงพยาบาล เพื่อให้ไฟพอชาร์ตเครื่อง การตรวจชั้นสุดตรที่ต้องใช้กล้องจุลทรรศน์ก็ต้องเตรียมไว้แล้วมาดูตอนกลางคืนเช่นเดียวกัน

การผ่าตัดก็เช่นเดียวกันที่ต้องทำตอนกลางคืน ต้องมีเจ้าหน้าที่คอยพัควิซเซอร์ให้ เนื่องจากกำลังไฟฟ้าไม่พอสำหรับเครื่องทำความเย็น ไฟฉายต้องพร้อมเสมอเพราะไฟฟ้าจจะดับเองง่าย ๆ ผมเคยทำผ่าตัดในกระเพาะปัสสาวะครั้งหนึ่ง สี่ทุ่มไปเสร็จเอาเกือบตี ๔ เนื่องจากไฟฟ้าดับ โคมไฟที่ชาวบ้านใช้รัศมีสำหรับเดินส่องกบตามทุ่งนา พบว่าใช้ได้ดีในห้องผ่าตัด เพราะไม่ต้องอาศัยคนช่วยถือ

นอกจากเรื่องไฟฟ้าแล้ว น้ำก็เป็นอีกปัญหาหนึ่ง ครั้งกระนั้นระบบประปายังต้องอาศัยของอำเภอ ซึ่งมีกระบวนการเพียงแค่สูบน้ำดิบจากแม่น้ำขึ้นถึงเก็บ แล้วจ่ายไปตามจุดต่าง ๆ โดยปราศจากถังกรอง น้ำจึงมีสีเหลืองขุ่นตลอดเวลา มีครั้งหนึ่งเปิดก๊อกน้ำพบว่ามิโครกรองอุดตันตามน้ำออกมา น้ำที่ใสในโรงพยาบาลจึงต้องอาศัยน้ำฝนหรือน้ำที่ตักจากบ่อน้ำเป็นหลัก

ปีแรกที่ไปปฏิบัติงานปัญหาใหญ่ที่ประสบคือ การที่มีแพทย์เพียงคนเดียวแล้วต้องทำหน้าที่ทั้งการรักษาพยาบาล ควบคู่ไปกับการบริหารงาน ช่วงที่เข้าประชุมในตัวจังหวัดโรงพยาบาลก็จะขาดแพทย์ ก็ได้ใช้วิธีการราวน์ชาร์ต (Round Chart) โดยให้พยาบาลนำชาร์ตผู้ป่วยที่นอนโรงพยาบาลมาเปิดรายงานอาการไปทีละเตียงแล้วก็สั่งการรักษาทางวิทย์ พอ.สว. Chart ผู้ป่วยที่มีอาการหนักก็ให้ส่งตัวเข้ารับการรักษาในตัวจังหวัดเลยโดยไม่ต้องรอแพทย์กลับจากประชุม ถ้าจะมีงานราชการหลายวันก็พยายามไม่รับตัวผู้ป่วยไว้นอนถ้าไม่จำเป็น

* จากปาฐกถา อุดม โปษะกฤษณะ ประจำปี ๒๕๓๒ เรื่องบุษานุภาพการีรัลลิกพระคุณครู โดยนายแพทย์ เจริญ จิตติกรรมย์ ในพิธีมอบรางวัลแพทย์ดีเด่นในชนบท ประจำปี ๒๕๓๒



ผู้ป่วยในพื้นที่ก็เช่นเดียวกับเขตชนบทโดยทั่วไป ทุกชีวิตสนิทแนบแน่นกับวงจรความยากจน ความไม่รู้และความเจ็บป่วย แทบทุกรายที่มาได้รับการรักษาพยาบาล ไม่ว่าจะชาวเขาหรือชาวพื้นราบจะผ่านพิธีกรรมทางไสยศาสตร์มาแล้ว บางครั้งเมื่อเห็นว่าญาตินอนป่วยอยู่หลายวัน ก็จะขออนุญาตลากลับไปทำพิธีกรรมเลี้ยงผีที่บ้าน รายที่อาการหนักหรือกลับลำบากก็ขอทำที่โรงพยาบาลนั่นเอง ภาพของหมอไสยศาสตร์ทำพิธีไล่หรือขอมาลึงศักดิ์สิทธิ์ตามความเชื่อ บริกรรมคาถาพร้อมกับกวัดแกว่งดาบ บ้างก็ยิงปืนเมื่อเสร็จพิธีจึงมีให้เห็นอยู่เป็นประจำ ถ้าเห็นว่ามันก่อให้เกิดผลเสียต่อการรักษาพยาบาลก็อนุญาตให้ทำเพื่อผลการรักษาทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจไปพร้อม ๆ กัน

ผู้ป่วยบางรายที่อาการหนัก จำเป็นต้องส่งตัวเข้ารับการรักษาในตัวจังหวัด ญาติจะถามถึงโอกาสหายหรือรอดชีวิต เพราะถ้าไม่มีโอกาสหายหรือเสียชีวิตในเมือง ปัญหาด้านเศรษฐกิจก็จะตามมาอีกมากมาย บางรายก็ขอขึ้นโรงพยาบาลอำเภอเป็นแหล่งสุดท้าย ถ้ารักษาไม่ได้ก็ขอกลับบ้าน เพราะตัวจังหวัดเชียงใหม่หลายคนตลอดชีวิตไม่เคยรู้จัก มีความแตกต่างทั้งด้านภาษาความเป็นอยู่มากมาย การส่งเข้าตัวเมืองก็เหมือนส่งผู้ป่วยและญาติไปยังอีกโลกหนึ่ง ที่เต็มไปด้วยความโดดเดี่ยวและขาดที่พึ่ง ดังนั้นหลาย ๆ ครั้งที่มีผู้ป่วยอาการหนัก การตัดสินใจของเราแต่ละครั้งจะเป็นไปด้วยความยากลำบากใจ โดยเฉพาะเมื่อชาวบ้านฝากความไว้เนื้อเชื่อใจว่า “แล้วแต่หมอเถอะ” ก็เท่ากับให้เราเป็นผู้ตัดสินใจโดยมีชีวิตของผู้ป่วยกับความล้มเหลวทางเศรษฐกิจของผู้เป็นญาติเป็นเดิมพัน

ตอนบุคลากรในโรงพยาบาล ซึ่งเปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ครอบครัวหนึ่ง ผมได้มอบหลักการการทำงานที่ต้องยึดถือไว้ ๓ ประการคือ

หนึ่ง เรื่องของคุณธรรม ที่ต้องให้ความรักความเอาใจใส่ต่อผู้ป่วยและญาติ ผลสะท้อนที่จะได้รับก็เพื่อให้เจ้าหน้าที่ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนต่างถิ่นอยู่ในพื้นที่ได้อย่างเป็นที่รักใคร่ ได้รับการช่วยเหลือจากชาวบ้าน

สอง ให้ถือความสามัคคีระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันเป็นสำคัญ ในพื้นที่ที่ทุรกันดารห่างไกลครอบครัวภูมิลำเนา ต่างคนต่างมาจากต่างถิ่น ถ้าปราศจากความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจแล้วงานในส่วนรวมย่อมไม่สำเร็จลงได้

สาม เรื่องของระเบียบวินัย ในฐานะที่ทุกคนเป็นข้าราชการ จำต้องยึดถือปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ ซึ่งเชื่อว่าด้วยหลักการสามข้อนี้ ก็จะทำให้เจ้าหน้าที่อยู่ร่วมกับชุมชนได้ อยู่ร่วมกันได้และร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จลงได้

ด้วยการให้ความสำคัญในการแก้ปัญหาและพัฒนาชนบทของรัฐบาล รวมทั้งการให้ความสำคัญแก่โครงสร้างพื้นฐานงานบริการสาธารณสุข อันได้แก่การเพิ่มและขยายโรงพยาบาลชุมชน การเพิ่มอัตรากำลัง การปรับปรุงสาธารณสุขปโภคต่าง ๆ ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ ฉบับที่ ๕ ปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ของโรงพยาบาลก็บรรเทาลง ด้วยจำนวนผู้ป่วยในและนอกที่เพิ่มจำนวนมากขึ้น โรงพยาบาลแม่แจ่มจึงได้รับการขยายเป็นโรงพยาบาลขนาด ๓๐ เตียง ในปี พ.ศ. ๒๕๒๔ การปฏิบัติงานก็ทำได้มากขึ้น ทั้งด้านบริการประชาชน งานพัฒนาตนเองและให้การสนับสนุนสถานบริการระดับตำบล หมู่บ้าน อันได้แก่สถานอนามัย ๔ แห่ง สถานบริการสาธารณสุขชุมชน ๑๔ แห่ง ผลสำเร็จของงานด้านต่าง ๆ เกิดจากการร่วมแรงร่วมใจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล รวมทั้งบุคลากรทั้งในและนอกวงการสาธารณสุขที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุก ๆ ท่าน ลำพังผมคนเดียวไม่สามารถทำงานใด ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จลงไปได้ถ้าปราศจากการร่วมมือที่ดี



นายวีรวัฒน์ ธีรประสาธน์

ชาวควรวารราชการกรมป่าไม้เจ็บตายไปกับการปฏิบัติงานพิทักษ์ป่า ตั้งแต่วิรสตรี กนิษฐรัตน์ เข็นกายหัวหน้าสวนป่าแม่ท้อ จังหวัดตาก หรือสายันท์ จารุคมป่าไม้เขตแพร่ที่เพิ่งเสียชีวิตขณะติดตามกองคาราวานไม้เถื่อนเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงภาระอันหนักอึ้งของผู้พิทักษ์ป่าโดยเฉพาะในยุคปิดป่าสัมปทานทั่วประเทศ เช่นทุกวันนี้...และในทำเนียบของผู้มีอุดมการณ์มุ่งมั่นรักษาธรรมชาติของกรมป่าไม้นั้นย่อมมีชื่อ “วีรวัฒน์ ธีรประสาธน์” หัวหน้าเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าทุ่งใหญ่นเรศวร จังหวัดกาญจนบุรีรวมอยู่ด้วย... เขาเป็นคนตรงจบจากคณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เริ่มรับราชการเมื่อราว ๑๒ ปีที่แล้ว มีผลงานชิ้นสำคัญคือเป็นผู้มีส่วนในการสร้างกระแสคัดค้านการสร้างเขื่อนน้ำโจน โดยร่วมมือกับชาวบ้านกาญจนบุรีอย่างแข็งขันมาตั้งแต่เริ่มแรก...และเมื่อปลายเดือนตุลาที่ผ่านมา เขาได้มานั่งพูดคุยกับเราด้วยสีหน้าจริงจังในสไตล์เรียบง่ายโดยเริ่มกันที่ประวัติความเป็นมาของเขา วีรวัฒน์ ผมเป็นชาวจังหวัดตรัง เรียนอยู่ที่ตรังและมาเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะวนศาสตร์ ในปี ๒๕๑๒ ศึกษาอยู่ที่นั่น ๔ ปี จบในปี ๒๕๑๖ เป็นวิทยาศาสตร์บัณฑิต (วนศาสตร์) หลังจากจบก็ว่างงานอยู่ ๒ ปี เพราะกรมป่าไม้ยังไม่มี

อัตราตำแหน่งนักวิชาการป่าไม้ แต่ในช่วงที่ว่างงานก็ทำกิจกรรมทางด้านอนุรักษ์สัตว์ป่าไปเรื่อย ๆ จนถึง พ.ศ. ๒๕๑๘ มีตำแหน่งทางกรมป่าไม้ประกาศสอบ ผมก็มาสอบและสอบบรรจุได้ เริ่มรับราชการที่กองอนุรักษ์สัตว์ป่า ซึ่งขณะนั้นกองอนุรักษ์สัตว์ป่ายังเป็นฝ่ายคุ้มครองสัตว์ป่า ขึ้นอยู่กับกองบำรุง พอผมเข้ามาอยู่กองอนุรักษ์สัตว์ป่าได้ประมาณ ๓ เดือน ก็มีพระราชกฤษฎีกาประกาศฝ่ายนี้เป็นกองขึ้นมา ก็ถือว่าเป็นคนรุ่นแรกของกองอนุรักษ์สัตว์ป่าทำงานในส่วนกลางได้ประมาณ ๕ เดือน ก็ได้รับคำสั่งให้ไปปฏิบัติงานที่เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขาสอยดาว จังหวัดจันทบุรี ช่วงนั้นเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขาสอยดาวค่อนข้างกันดารก็เหมือนกับเราไปเริ่มต้นทำงานที่นั่นอยู่ในช่วงสั้น ๆ ประมาณ ๘ เดือน พอปี พ.ศ. ๒๕๑๕ ก็ได้รับคำสั่งให้ย้ายไปอยู่เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าคลองแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งเป็นการไปเริ่มต้นเพราะว่ายังไม่มียะไรเลย ช่วงนั้นเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าคลองแสง ประกาศเป็นเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่ามาได้ ๒ ปี แต่ก็ยังไม่มีเจ้าหน้าที่ไปดำเนินการ ทางกรมได้ส่งผมไปเป็นชุดแรก อยู่ที่นั่นได้ประมาณ ๘ เดือนเท่านั้น ก็มีคำสั่งให้ผมไปทำงานที่เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าสลักพระ จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งเป็นเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขตแรกของประเทศไทย ที่นั่นเจ้าหน้าที่พร้อมอยู่แล้ว สาเหตุที่มีคำสั่งให้ผมไปเพราะต้องการให้ไปเสริมในส่วนที่ยังขาดอยู่ โดยเฉพาะงานทางด้านวิชาการ อยู่ที่สลักพระได้ประมาณปีหนึ่ง ในปี ๒๕๒๑ ได้มีคำสั่งให้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าทุ่งใหญ่นเรศวร จังหวัดกาญจนบุรี จนถึงปัจจุบันนี้ก็ ๑๑-๑๒ ปีแล้ว ก็ยังคงทำงานอยู่ที่ทุ่งใหญ่นเรศวร

วารสารฯ อะไรเป็นสาเหตุทำให้โยกย้ายบ่อย ๆ วีรวัฒน์ เท่าที่ผ่านมามีคำสั่งซึ่งเป็นการตัดสินใจของทางกอง ว่าเราควรจะไปอยู่ไหน ซึ่งก็ไม่มีปัญหาสำหรับผมเพราะผมมีความเชื่อมั่นว่าเราไปทำงานที่ไหนก็ได้ก็เลยไม่มีปัญหา ฉะนั้นก็ไม่เคยที่จะปฏิเสธการโยกย้าย

วารสารฯ เมื่อจบมหาวิทยาลัยมาใหม่ ๆ เคยคิดหรือไม่ว่าอยากจะไปทำงานเอกชน

วีรวัฒน์ ไม่เคยคิดเลย เหตุที่ไม่เคยคิด ผมว่าเกิดจาก

รู้สึกสับสนอยู่เหมือนกันว่า รัฐสั่งให้เราไปรักษาป่า แต่รัฐก็ มีโครงการที่จะทำลายป่าด้วย เหมือนตัวเราเองต้องไปต่อสู้กับ เจ้านายเรา ต่อสู้กับโครงการของรัฐ

สาเหตุ ๒ ประการ คือประการแรก ผมชอบป่ามาตั้งแต่เล็ก ๆ แล้ว ในสมัยเด็ก ๆ เคยไปแคมป์ในป่าตามผู้ใหญ่ไปป่า ก็เลยมีความรู้สึกชีวิตเรากลุกคลีอยู่กับป่ามาตลอด และก็อยากจะมาเรียนคณะนี้อยู่แล้ว ประการที่สอง คืองานทางด้านป่าไม้ ในภาคเอกชนในสมัยนั้นไม่มี แต่ด้วยความที่อยากจะทำงานทางด้านนี้ ก็มองกรมป่าไม้โดยตลอดนะครับว่า ถ้ามาทำงานกรมป่าไม้น่าจะเป็นโอกาสที่จะทำได้อะไรได้มาก โดยเฉพาะงานทางด้านป่าไม้ซึ่งเป็นงานที่ค่อนข้างจะสัมพันธ์กับชีวิตของชาวบ้าน สัมพันธ์กับทั้งเศรษฐกิจการเมืองและสังคมก็คิดว่าการเข้ามาอยู่ในระบบราชการ น่าจะช่วยได้มากในสิ่งที่ผมอยากทำ

วารสารฯ อันนี้เป็นอุดมการณ์ส่วนใหญ่ของบัณฑิตที่จบวนศาสตร์จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วีรวัฒน์ คิดว่าไม่ใช่ นะครับ คือจะแตกต่างกันตรงที่ว่าผมเองไม่ได้คิดว่า ผมไม่มีทางไปก็เลยมาที่นี่ ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้นแล้วว่า จะมารับราชการ แต่สำหรับบางคนมาเพราะไม่รู้ว่าจะไปไหน

วารสารฯ หลังจากที่ได้รับราชการมาสิบกว่าปี เคยเปลี่ยนความคิดหันเหจากราชการหรือไม่

วีรวัฒน์ ไม่เคยเปลี่ยนนะครับ ผมเองนอกจากที่จะทำงานในราชการแล้ว ยังต้องทำงานร่วมกับองค์กรของเอกชน ซึ่งเป็นงานทางด้านอนุรักษ์ การที่เราทำงานอยู่ในราชการ ยอมรับนะครับว่าบางครั้งก็รู้สึกท้อ แต่เมื่อท้อก็ได้รับการทดแทนอย่างอื่น ทำให้มีกำลังใจทำงานต่อเนื่องมาโดยตลอด ก็คิดว่าจะอยู่รับราชการจนกว่าเขาจะไม่ให้อยู่ ถ้าไม่มีเหตุการณ์อะไร ก็ยังอยากจะทำงานยังอยากจะอยู่ในระบบราชการต่อไป

บรรดาปัญหาทั้งหมดอะไรเป็นเรื่องที่ทำให้หนักใจมากที่สุด

วีรวัฒน์ ผมว่าปัญหาที่หนักใจที่สุด คือปัญหาเรื่องการสร้างเขื่อนน้ำโจน เหตุที่หนักใจมากคือว่าผมมีความรู้สึกตลอดว่า เมื่อเข้ามารับราชการแล้ว หน้าที่ที่รัฐมอบหมายให้คือ ต้องรักษาป่าที่ทุ่งใหญ่นเรศวรไว้ แต่ในทางกลับกัน ทำให้รู้สึกสับสนอยู่เหมือนกันว่า รัฐสั่งให้เราไปรักษาป่า แต่รัฐก็มีโครงการที่จะทำลายป่าด้วย ฉะนั้นการต่อสู้ในกรณีการสร้างเขื่อนน้ำโจนนั่น เหมือนกับว่าตัวเราเองต้องไปต่อสู้กับเจ้านายเรา ไปต่อสู้กับโครงการของรัฐ ซึ่งแน่นอนเรายอมรับถ้าพูดถึงในแง่ของผืนดิน เราผิด แต่ผมตั้งใจแล้วว่าผมพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่จะตามมา จุดที่ค่อนข้างหนักใจคือการต่อสู้เรื่องน้ำโจนเป็นการต่อสู้ที่ยาวนาน ผมต่อสู้มาตั้งแต่ปี ๒๕๒๑ แต่เริ่มเป็นข่าวเมื่อปี ๒๕๒๕ จนถึงปี ๒๕๓๑ รวมการต่อสู้ที่เป็นรูปธรรมจริง ๆ ประมาณ ๖ ปีเต็ม

วารสารฯ ผลของการต่อสู้นั้นทำให้มีการระงับความเคลื่อนไหวของการสร้างเขื่อนน้ำโจนจนถึงขณะนี้

วีรวัฒน์ ผมคิดว่ากระแสของการสร้างเขื่อนน้ำโจนคงไม่เกิดในขณะนี้ ผมเชื่ออย่างนั้นเพราะในขณะที่วิกฤตการณ์ทางป่าไม้ค่อนข้างชัดเจน การทำงานของเขาคงจะยากขึ้น และอีกประการหนึ่งที่สำคัญที่สุดเราจะสังเกตเห็นว่า ปัจจุบันนี้คนในท้องถิ่นเองค่อนข้างจะหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติของเขาด้วย จนเกิดองค์กรท้องถิ่นมากมาย โดยเฉพาะหลังจากกรณีคัดค้านการสร้างเขื่อนน้ำโจนแล้วมีคนเมืองกาญจน์ออกมาต่อสู้ ซึ่งตรงนี้ผมประทับใจและคิดว่าจะเป็นการประทับใจไปชั่วชีวิตของผม ที่ไปร่วมกับชาวบ้านต่อสู้ในฐานะที่เราไปอยู่ในบ้านเขา เพราะว่าผมเป็นคนตรงแต่ไปทำงานอยู่ที่นั่น ฉะนั้นการร่วมมือกันต่อสู้กรณีเขื่อนน้ำโจนระหว่างผมกับชาวบ้านมันประทับใจเรา และทำให้ผมมีความคิดมาโดยตลอดว่า ทำไมข้าราชการอย่างเราจึงไม่พยายามส่งเสริมให้ชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมในการรักษาป่า ในขณะนี้เราผูกขาดการรักษาป่าไว้ ชาวบ้านจึงรู้สึกว่าเป็นนี้ไม่ใช่ของเขาแต่เป็นของกรมป่าไม้ เป็นของรัฐบาด ความหวงแหนจึงลดลงไป แต่ผมพยายามสร้างให้ชาวกาญจน์รู้สึกว่าการทุ่งใหญ่นเรศวรเป็นของ



เขาไม่ใช่ของผม ไม่ใช่ของกรมป่าไม้ และไม่ใช่ของรัฐบาล แต่หน้าที่โดยตรงเป็นหน้าที่ของชาวกาญจน์ที่จะต้องห่วงหาพันทรวงขึ้นนี้ของเขาไว้ ระยะเวลาหนึ่งความคิดของผมห้วงฟุ้งองค์รทงถันมากขึ้น ผมยอมรับว่าปัจจุบันนี้ผมให้ความสำคัญกับองค์รทงถันมากขึ้นในการที่จะกระตุ้นให้เขาตื่นตัวขึ้นมารักษาผลประโยชน์ของเขาเอง

วารสารฯ การร่วมมือกับชาวกาญจน์นั้นเข้าไปในลักษณะไหน จึงได้รับการยอมรับ

วีรวิธน์ ในครั้งแรกเขาค่อนข้างจะอคติกับเจ้าหน้าที่ป่าไม้ ซึ่งเราต้องยอมรับว่าเป็นอย่างนี้ทั่วประเทศที่ประชาชนจะอคติกับกรมป่าไม้และเจ้าหน้าที่ป่าไม้ว่าเจ้าหน้าที่ป่าไม้คือกลุ่มที่มีผลประโยชน์ แต่กรณีน้ำโจนประเด็นที่สำคัญที่สุดคือผมต่อสู้ก่อนคนเมืองกาญจน์ ทำให้เขารู้สึกว่าผมเป็นข้าราชการป่าไม้ที่ค่อนข้างแปลก ก็เกิดการประสานงานกันแล้วตั้งเป็นองค์รทงถันมา ใช้ชื่อว่าชมรมธรรมชาติสิ่งแวดล้อมเพื่ออนาคตกาญจนบุรี ซึ่งผมเป็นคนหนึ่งที่เริ่มก่อตั้งและเป็นเลขาธิการมนี่ นับเป็นองค์รทงถันที่เปิดตัวใน

การเคลื่อนไหวต่อสู้เรื่องการสร้างเขื่อนน้ำโจนมาตลอด ในฐานะที่ผมเคยมีประสบการณ์ทางด้านสิ่งแวดล้อมมาก่อนก็ช่วยเขาด้วย แต่ปัจจุบันผมเชื่อมั่นว่าองค์รทงถันนี้แข็งแกร่งและพร้อมที่จะเคลื่อนไหวในกรณีอื่น ๆ ซึ่งเป็นกรณีที่จะทำลายสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรของเมืองกาญจน์ ผมภูมิใจตรงที่ว่า ผมได้สร้างเขาขึ้นมาและเขาก็แข็งแกร่งพอที่จะยืนบนขาของตัวเองได้แล้ว

วารสารฯ ขณะที่เข้าร่วมการต่อสู้เคยรู้สึกหวั่นไหวบ้างไหม

วีรวิธน์ อย่างที่เล่าให้ฟังแล้วนะครับว่า ผมรู้สึกตลอดว่าเราผิด แต่ว่าถ้าคิดว่าสิ่งที่ได้ทำนั้นเราอาจจะผิดโดยระเบียบ แต่ถูกต้องในความรู้สึกของคนทั่วไป ก็ทำให้ไม่รู้สึกหวั่นไหวอะไรเท่าไร

วารสารฯ แล้วผลการทำงานเท่าที่ผ่านมาเป็นอย่างไร
วีรวิธน์ ผมอาจจะเป็นคนโชคดีที่มีผู้ใหญ่เข้าใจว่าสิ่งที่ผมทำอยู่ไม่ใช่สิ่งที่เลวร้าย ผมจึงไม่เจอปัญหาเรื่องถูกลงโทษ อีกประการหนึ่ง ผมคิดว่าอย่างน้อยสิ่งที่ผมทำนั้นน่าจะสะท้อนอะไรบางอย่างของกรม

ป่าไม่ได้ด้วย ซึ่งตรงนี้ทำให้ผมมีแนวร่วมที่คอยให้กำลังใจ หรือคอยที่จะปกป้อง อย่างน้อยที่สุดที่ผมมองไว้ก็คือว่าชาวกาญจนบุรีนั้น เขาคงติดตามว่าจะเกิดอะไรกับผมในอนาคตข้างหน้าต่อไปด้วย วารสารฯ เนื่องจากป่าไม้เป็นทรัพยากรที่มีค่าและให้ผลประโยชน์แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องมาก มีความรู้สึกอย่างไรกับข่าวที่ว่าเจ้าหน้าที่ป่าไม้เข้าไปมีผลประโยชน์กับป่าและคิดว่าน่าจะแก้ไขปัญหานี้อย่างไร

วีรวัฒน์ ผมเองก็ยอมรับบางครั้งว่า เมื่อเขาตำหนิเจ้าหน้าที่ของกรมป่าไม้ ผมก็รู้สึกไม่สบายใจ แต่สิ่งที่เราจะทำได้ก็คือ ทำตัวเราให้ดีที่สุด เพราะอย่างน้อยตัวเราอาจจะเป็นข้าราชการอีกแบบหนึ่งที่เขาทำให้เขาไม่อคติกับกรมป่าไม้จนเกินไป เพราะกรมป่าไม้มีเจ้าหน้าที่หลายหมื่นคน ซึ่งเป็นไปไม่ได้ที่จะให้คนเหล่านี้ทั้งหมดเป็นคนดี แต่สิ่งที่ผมทำลงไปอย่างน้อยจะเป็นภาพสะท้อนว่าคนกรมนี้ไม่ได้เป็นอย่างที่เขาว่าไปเสียหมด ก็ยังมีคนที่ทำงานอย่างสุจริตอยู่

ผมขอโยกกลับไปในอดีตสักนิดหนึ่งว่า กรมป่าไม้ก่อตั้งขึ้นมาบนพื้นฐานของการทำไม้บนพื้นฐานของสิ่งที่เอื้อประโยชน์ทางเศรษฐกิจ มิติทางการเมืองก็จะเกิดเมื่อ ๒๐ ปีมานี้เอง ฉะนั้นภาพตรงนี้ทำให้คนมองในรูปของผลประโยชน์ไปหมดว่ากรมป่าไม้ก็คือกรมทำไม้ แต่จริง ๆ แล้วปัจจุบันนี้มันไม่ใช่อย่างนั้น แต่ภาพนี้ก็ยังไม่ได้ ทางแก้ไขต้องแก้ที่นโยบายของรัฐ เพราะเวลาพูดถึงป่าไม้จะมีความรู้สึกว่าเป็นป่าไม้เอื้อประโยชน์ทางเศรษฐกิจอย่างเดียว ทั้ง ๆ ที่ป่าไม้นั้นมีความสัมพันธ์ทั้งกับเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และสังคมไทยด้วย ฉะนั้นทางแก้ไขคือนโยบายของรัฐต้องชัดว่าป่าไม้ในความหมายเดิมที่ว่าเป็นแหล่งที่ตัดไม้ออกมาขายต้องไม่ใช่อีกแล้ว แต่ป่าไม้จะต้องเป็นที่ซึ่งมีผลประโยชน์ต่อประชาชนทั้งในแง่นิเวศวิทยาหรือสิ่งแวดล้อม ในแง่การป้องกันอุทกภัยและในแง่ที่สัมพันธ์กับวัฒนธรรมของชาวบ้านควบคู่กับประโยชน์ในแง่ของเศรษฐกิจด้วย คืออย่างเวลาเรามองป่า คนในเมืองอาจจะมองป่าว่าเป็นป่าที่ตัดไม้ไม่ได้ ออกมาแปรรูปได้ แต่เชื่อหรือไม่ว่าคนในท้องถิ่นหรือในชนบท เขามองป่ายิ่งใหญ่หรือมีคุณค่ามากกว่านั้น เขามองป่าเหมือนกับชีวิตของเขา เขาเข้าป่าเหมือน



กับเราเข้าสู่เปอร์มาร์เก็ตไม่ต่างกันเลย เราเข้าสู่เปอร์มาร์เก็ตเราก็จ่ายเงินก็ได้ทุกอย่างกลับมา ชาวบ้านเข้าไปในป่าเขาก็ได้ทุกอย่างกลับมาโดยไม่ต้องเสียเงิน เขาได้หนองไม้ได้อะไรต่ออะไร มันคือชีวิตของเขา ฉะนั้นในการแก้ปัญหาป่าไม้ รัฐจะต้องเข้าไปป่าไม้ให้ชัดเจนก่อน และรัฐจะต้องมีนโยบายที่ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการป่า แต่คำว่าส่วนร่วมของผมไม่ใช่ว่า ประชาชนจะต้องไปตอบสนองนโยบายของรัฐแล้วเรียกว่าส่วนร่วม แต่หมายถึงการที่รัฐจะต้องให้โอกาสและสิทธิแก่ประชาชนในการที่จะจัดการป่าของเขาได้เองด้วยเพื่อให้เขามีความรู้สึกว่าป่าให้ประโยชน์แก่เขา ป่าคือชีวิตของเขา แล้วเขาจะหวงแหนป่า แต่ในปัจจุบันชาวบ้านรู้สึกว่าป่าไม้ไม่ใช่ของเขา ป่าเป็นของกรมป่าไม้ เพื่อที่จะรอให้สัมปทานทำไม้เท่านั้นเอง อย่างนี้เราคงแก้ปัญหายาก

สำหรับอีกปัญหาหนึ่งที่พูดถึงข้าราชการ ผมยังมองว่าการแก้ปัญหาด้านจิตสำนึกของเจ้าหน้าที่เรานั้นต้องทำตั้งแต่เรียนหนังสือ ขณะนี้มีอยู่ ๒ สถาบันเท่านั้นที่เรียนจบแล้วจะเข้ามาทำงานเป็นเจ้าหน้าที่ป่าไม้ ฉะนั้น ๒ สถาบันนี้จะเป็นตัวเสริมสร้างจิตสำนึกให้กับนักเรียนหรือนิสิตมาก่อน ให้เขามีจิตสำนึกว่าเมื่อเขาจบมาแล้วเขาจะต้องทำงานป่าไม้ เป็นเจ้าหน้าที่ที่ดีนี้เป็นอันดับแรก และเมื่อเข้ามาทำงานในกรมป่าไม้แล้ว รูปแบบต่าง ๆ ที่เขาจะได้รับในช่วงนี้เป็นช่วงอันตรายที่สุด บางคนเป็นเด็กดีพอเข้ามาก็เปลี่ยนแปลงไป ฉะนั้นในส่วนของคนที่อยู่ก่อนไม่ว่าจะเป็นระดับบริหารหรือรองลงมาก็ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็กด้วย ผมว่าถ้าเราทำได้ในสองส่วนคือปรับปรุงนโยบายรัฐบาลและส่งเสริมให้เกิดจิต

สำนักในหมู่ข้าราชการกรมป่าไม้ก็น่าจะเป็นทางแก้
ปัญหาเรื่องเจ้าหน้าที่ทุจริตได้

วราสารฯ มีเป้าหมายในการทำงานต่อไปอย่างไร
วีรวัฒน์ ผมไม่ได้มีเป้าหมายชัดเจนว่า ผมจะต้อง
เป็นอะไรในวันข้างหน้า แต่สิ่งที่ผมคิดไว้ตลอดเวลา
ก็คือว่า เมื่อผมได้ทำในสิ่งที่ผมอยากทำก็จะพยายาม
ทำสิ่งที่อยากทำนั้นให้ดีที่สุด ในขณะที่ผมอยู่ทุ่งใหญ่
ผมก็มองว่าสิ่งที่ผมอยากทำที่สุดตอนนี้ก็คือ รักษา
ป่าทุ่งใหญ่นเรศวรไว้ให้ได้ และจะสู้ทุกกรณีไม่ว่า
ปัจจัยที่จะเข้ามาทำลายป่านั้นจะเกิดจากนโยบาย
ของรัฐหรือของใครก็ตาม ผมยืนยันได้ว่าผมสู้แน่นอน
วราสารฯ จากที่ได้ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจลงไป
ในงาน ทำให้สภาพของพื้นที่ในความรับผิดชอบ
เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

วีรวัฒน์ เปลี่ยนในรูปของการบริหารงาน เพราะว่า
ในช่วงหลังจากปี ๒๕๑๖ ที่เป็นข่าวว่ามีการล่าสัตว์
กันอย่างมโหฬาร แม้ว่าจะเป็นปรากฏการณ์ที่โหดร้าย
แต่ก็เกิดผลดีที่ทำให้รัฐบาลได้ประกาศให้ทุ่งใหญ่น
เรศวรเป็นเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า ก่อนหน้านั้นยัง
ไม่ได้มีการประกาศมาก่อน ต่อมาในช่วงปี ๒๕๑๖-
๒๕๑๘ ประกาศเป็นเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าแล้ว การ
ดำเนินการต่างๆ แทบไม่มีเลย ช่วงปี ๒๕๒๑ ที่ผม
เข้าไปดำเนินการก็เปลี่ยนรูปของการบริหาร เพราะ
เมื่อได้รับคำสั่ง ผมต้องเข้าไปทำ ขอเลยย่อนนิตหนึ่ง
ว่าก่อนที่ผมจะเข้าไปราวปี ๒๕๑๘ เป็นช่วงที่มีผู้
ก่อการร้ายอยู่ในเขตทุ่งใหญ่นเรศวร เจ้าหน้าที่ของ
เราก็ไม่มีใครกล้าเข้าไปอยู่ แต่เมื่อกรมให้ผมไปทำ
หน้าที่หัวหน้าเขต ก็มีผู้หวังดีหลายคนไม่ยอมให้
เราเข้าไปทำงาน เพราะคิดว่าอาจจะเป็นอันตราย
แต่ว่าในฐานะที่ได้รับคำสั่งมาก็อยากจะลองดูว่าจะทำ
ได้หรือไม่ ผมให้คำขวัญกับลูกน้องว่าถ้าไม่เข้าไป
ก็ไม่รู้ เพราะฉะนั้นต้องเข้าไป ผมยังเชื่อในความจริง
ใจของฝ่ายต่างๆ อยู่ว่าเขาจะไม่ทำร้ายเรา ถ้าเขา
ไม่ให้เราอยู่เขาคงให้เราออกมา แล้วผมก็จะได้ทำ
บันทึกเสนอระดับบนว่า เพราะมีปัญหาอย่างนั้นเราจึง
อยู่ไม่ได้ แต่ว่าจะให้ผมรับหน้าที่แล้วก็อยู่ข้างนอก
ใช้จ่ายงบประมาณไปวัน ๆ ผมทำอย่างนั้นไม่ได้ แล้ว
ก็เป็นอย่างที่ผมคาดไว้คือพอเราเข้าไปก็ไม่มีปัญหา
เราก็อำนาจได้ ที่ไม่ราบรื่นอยู่บ้างคือแรก ๆ เราก็ดูกระแวง

จากหน่วยงานต่างๆ เหมือนกัน แต่ด้วยความบริสุทธิ์
ใจของเราก็ฟันฝ่าอุปสรรคมาได้

สำหรับการเปลี่ยนแปลงในเชิงของธรรมชาติมี
ค่อนข้างชัดเจนคือ ในช่วงปี ๒๕๑๖-๒๕๑๘ เจ้า
หน้ที่ของเราถูกตัดขาด ไม่สามารถเข้าไปดูแลใน
บริเวณทุ่งใหญ่นเรศวรได้ จึงมีการเข้าไปล่าสัตว์กัน
อย่างอิสระ เมื่อเจ้าหน้าที่เราเข้าไปก็พยายามที่
จะควบคุมพื้นที่ พยายามที่จะลดการทำผิดกฎหมายลง
ปัจจุบันก็น่าภูมิใจว่าเราป้องกันได้ค่อนข้างดีและ
ปริมาณสัตว์ก็มีเพิ่มขึ้น

วราสารฯ มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ด้วยกันกี่คน
วีรวัฒน์ มีข้าราชการอยู่ ๖ คน ลูกจ้างประจำตำแหน่ง
พนักงานพิทักษ์ป่าอีก ๑๐ คน ต่อพื้นที่ ๒ ล้านไร่
วราสารฯ สภาพการทำงานโดยทั่วไปเป็นอย่างไร
วีรวัฒน์ การเดินทางค่อนข้างลำบาก เพราะว่าพื้นที่
เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าทุ่งใหญ่นเรศวรอยู่ห่างจาก
กาญจนบุรีประมาณ ๒๓๐ กิโลเมตร พื้นที่ทางด้าน
ทิศเหนือติดเขตพม่าที่สำคัญที่สุดก็คือ ถนนเป็น
ถนนลูกรัง ซึ่งค่อนข้างทุรกันดาร ในหน้าฝนเรากำหนด
เวลาไม่ได้เลยว่าจะเดินทางไปถึงเวลาเท่าไร เพราะ
บางที่เราอาจจะต้องค้างเพราะรถติดอยู่ในป่า แต่ว่า
หน้าแล้งเรากำหนดได้ว่าจะใช้เวลาเดินทางประมาณ
๖ ชั่วโมงจากเมืองกาญจน์

วราสารฯ ทุ่งใหญ่นวันนี้เป็นเขตที่เข้าถึงได้หมด
วีรวัฒน์ ไม่หมด อันนี้พูดถึงเฉพาะพื้นที่ที่รถยนต์วิ่ง
ได้เท่านั้นเอง ในพื้นที่ของทุ่งใหญ่นเรศวรจะมีทาง
ถนนตัดผ่านเพียงเส้นเดียวเท่านั้น ดังนั้นการทำงาน
ของเราส่วนใหญ่จะใช้เดินเท้าในการสำรวจตรวจตรา
จุดต่างๆ เพราะฉะนั้นทุกคนจะต้องพร้อมที่จะเข้า
ไปนอนในป่า ซึ่งแต่ละชุดที่ออกไปจะใช้เวลาประมาณ
๑ อาทิตย์ จึงจะกลับมาครั้งหนึ่ง แต่ถ้ามีงานต่อเนื่อง
ก็อยู่กันเป็นเดือน

วราสารฯ ทำงานอย่างนี้ทางครอบครัวไม่หวั่นไหวหรือ
วีรวัฒน์ ผมโชคคืออยู่อย่างหนึ่ง คือคุณพ่อคุณแม่ผม
ค่อนข้างทันสมัย โดยเฉพาะคุณแม่ทันสมัยมาก
และรู้ว่าลูกชายไปทำอะไร แม่ผมเป็นคนเข้มแข็ง ใน
สมัยที่ผมเป็นนักศึกษาก็ทำกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง
แม่ไม่เคยบิบบังคับว่าทำไม่ได้ หรือไม่เคยแม่แต่จะ
กำหนดว่าเราต้องเรียนอะไร แม่ไม่เคยมากำหนดชะตา



ชีวิตเรา เราเลือกเราทำได้โดยอิสระ แต่มีสิ่งหนึ่งซึ่งผมประทับใจมากก็คือว่า แม่เคยบอกว่าการรับราชการ อย่าไปคิดรวบ เราทำงานให้ดีที่สุดแล้วเราก็จะรายนำใจจากผู้อื่น ซึ่งก็เป็นสิ่งภูมิใจว่า เราได้ทำโนสิ่งซึ่งพ่อ-แม่เราอยากให้เรา และคิดว่าจะไม่ทำให้ท่านผิดหวัง

วารสารฯ ผลงานที่รู้สึกภูมิใจมีอะไรบ้าง
 วีรวัฒน์ ผมเคยได้รับรางวัลนักอนุรักษ์ดีเด่น ในปี ๒๕๒๙ จากมูลนิธิคุ้มครองสัตว์ป่าแห่งประเทศไทย แต่นั่นผมคิดว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องทำอยู่แล้ว แต่สิ่งที่ผมรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานแม้ในวันนี้ คือ การที่ได้ร่วมมือกับชาวบ้านที่เมืองกาญจน์ต่อสู้กรณีการสร้างเขื่อนน้ำโจนที่เล่าให้ฟังแล้ว การได้ทำงานร่วมกับเอกชนทางด้านอนุรักษ์นั้นทำให้ได้รู้จักคนที่มีความคิดเหมือนกัน ทำให้มีเพื่อนมากขึ้น ผมรู้สึกว่าการทำงานในระบบราชการส่วนกลางบางครั้งเหมือนกับเราสูญเสียอะไรบางอย่างไป คือเราไม่ได้ทำสิ่งที่เราอยากทำ ยกตัวอย่างเช่น หากผมนั่งทำงานอยู่เฉพาะในกรมป่าไม้ ผมอาจจะไม่ได้ไปรู้จักไม่ได้ไปสัมพันธ์กับคนเมืองกาญจน์ ไม่ได้ไปช่วยก่อตั้งชมรมอนุรักษ์กับเขา แต่เพราะเหตุที่ผมหนีไปอยู่ต่างจังหวัดทำให้มีโอกาสที่จะได้รู้จักได้สัมพันธ์กับผู้คนมากขึ้น ผมว่าชีวิตการรับราชการในต่างจังหวัด ถ้าเราไขว่คว้าหา ก็จะเป็นแหล่งที่ให้ความรู้กับเรามากมาย นอกจากนั้นเราก็คงจะได้เพื่อนที่มีความจริงใจกับเราเพิ่มขึ้นอีกด้วย

วารสารฯ มีใครเป็นตัวอย่างที่ยึดถือในการดำเนินชีวิตหรือการทำงาน

วีรวัฒน์ ไม่มีครับ เนื่องจากงานทางด้านอนุรักษ์นั้นเพิ่งเกิด ฉะนั้นจึงไม่รู้จะไปมองใครเป็นตัวอย่าง แต่หลังจากที่ได้มาทำงานอนุรักษ์แล้ว ทำให้พยายามที่จะศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับขบวนการอนุรักษ์ในต่างประเทศด้วย ก็จะมีที่น่าประทับใจคือขบวนการ เซคโค ของอินเดียหรือซิกโก้ แมนเดส ของบราซิล ที่ถูกยิงตายเพราะว่าไปป้องกันป่าเมซอน เป็นต้น แต่นั่นก็ศึกษาหลังจากที่ได้ทำงานไปแล้ว ที่ศึกษาเพราะอยากจรรู้ว่าที่อื่นเขาทำอะไรกันและมีรูปแบบทำงานกันอย่างไร

วารสารฯ ในฐานะที่เป็นข้าราชการจะมีอะไรเป็นข้อคิดฝากไปยังเพื่อนข้าราชการบ้าง

วีรวัฒน์ ครับ ในแง่ของทรัพยากรป่าไม้ อยากจะเสนอความคิดจะผิดหรือถูกก็อยากจะให้เพื่อนข้าราชการช่วยคิดกันด้วย คืออยากให้เจ้าหน้าที่ของกรมป่าไม้ทุกคน อย่านอนข้ามประชาชน ขอให้มองถึงศักยภาพของประชาชนด้วยว่าประชาชนก็รักษาป่าได้ แต่ที่ประชาชนไม่สามารถจะทำอย่างนั้นได้ เพราะว่าเราเองไม่เปิดโอกาสให้เขา ถ้าเราให้ความสำคัญและความเชื่อมั่นแก่ศักยภาพของประชาชน ผมคิดว่าจะทำให้ประชาชนหันมารักษา รักษาป่าเหมือนอดีตเมื่อประมาณ ๔๐๐-๕๐๐ ปีที่ผ่านมา และสิ่งที่ผมหวังในขณะนี้คือ หวังให้เจ้าหน้าที่ของกรมป่าไม้ร่วมมือกับประชาชนในการรักษาป่าไม้ของเรา ซึ่งถ้าทำได้อย่างนั้นนอกจากเราจะแก้ปัญหาป่าไม้ได้แล้ว เรายังมีเพื่อนที่ดีอีกมากมายในทุกพื้นที่ชนบท





ดร.ศุรุจิต นาคทรพรพ

ด้วยชื่อเสียงและอาชีพของคุณแม่ฐานะ ปะนีย นาคทรพรพ ซึ่งเป็นนักวิชาการที่มีผลงานและข้อเขียนมากมาย ประกอบกับความไม่ขัดสนในการครองชีพ วันนี้ของ ดร.ศุรุจิต นาคทรพรพ จึงยังคงทำงานอยู่ที่กองเชื้อเพลิงธรรมชาติ กรมทรัพยากรธรณี ในฐานะผู้อำนวยการด้านควบคุมการผลิต แม้ว่าความรู้ด้านวิศวกรรมศาสตร์สาขาปิโตรเลียมระดับปริญญาเอกอย่างเขา หากไปทำงานภาคเอกชนอาจจะได้ค่าตอบแทนสูงกว่าในราชการถึงห้าเท่าก็ตาม ลองไปพูดคุยทำความรู้จักกับเขากันสักนิด

ดร.ศุรุจิต ผมเรียนอนุบาลและประถมศึกษาตอนต้นตอนปลายที่โรงเรียนสวนบัว ซึ่งเป็นโรงเรียนของคุณหมออวย เกตุสิงห์ จากนั้นก็ไปเรียนต่อระดับมัธยมที่โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัยจนจบม.ศ.๕ เมื่อปี ๒๕๑๖ แล้วไปสอบเข้ามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ ตอนแรกก็ตั้งใจว่าจะเรียนวิศวกรรมไฟฟ้า แต่ยังไม่ทันแยกไปเรียนพอดีปีที่ ๒ มีประกาศของกรมทรัพยากรธรณีให้ทุนศึกษาระดับปริญญาตรีไปเรียนวิศวกรรมปิโตรเลียม ที่สหรัฐอเมริกาหรืออังกฤษ ก็ไปสอบพอสอบได้ก็ไปเรียนที่วิทยาลัย New Mexico Institute of Mining and Technology ซึ่งมีสาขาปิโตรเลียม เอ็นจีเนียริง เปิดสอนอยู่ที่เรียนอยู่ที่นั่น

ปีหนึ่ง แล้วย้ายไปที่ University of Oklahoma เรียนอยู่ประมาณปีครึ่งก็จบปริญญาตรีทางวิศวกรรมปิโตรเลียม จากนั้นก็ขออนุมัติเรียนต่อปริญญาโทที่มหาวิทยาลัยเดิมสาขาเดิมใช้เวลาอีกปีครึ่ง ปริญญาเอกก็ใช้เวลาเรียนอีก ๓ ปีแล้วสอบทำวิทยานิพนธ์ เรื่องการจำลองแบบทางคณิตศาสตร์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์และสมการคณิตศาสตร์ จำลองแบบพฤติกรรมในแหล่งการผลิตปิโตรเลียม ผมจบปริญญาเอกในเดือนมกราคม ๒๕๒๖ กลับมาก็บรรจุเป็นข้าราชการในฝ่ายควบคุมการสำรวจปิโตรเลียม กองเชื้อเพลิงธรรมชาติ กรมทรัพยากรธรณี ตำแหน่งวิศวกรปิโตรเลียม ๔ เมื่อกุมภาพันธ์ ๒๕๒๖ ขณะนี้ก็ดำรงตำแหน่งวิศวกรปิโตรเลียม ๖ เป็นตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ชำนาญการ

วารสารฯ มีแรงจูงใจอะไรที่ทำให้มารับราชการ ดร.ศุรุจิต เหตุผลหลักก็คือ ผมเติบโตมาในครอบครัวของคนที่เป็นข้าราชการ พ่อแม่พี่น้องก็เป็นข้าราชการแล้วโดยส่วนตัวผมก็ไม่ได้เดือดเนื้อร้อนใจหรือขัดสนเรื่องค่าครองชีพเท่าไร และเห็นว่าอาชีพราชการเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีความมั่นคง ครั้งแรกตั้งใจว่าถ้าเรียนวิศวะที่เกษตรจบก็จะเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย ไม่ได้คิดว่าจะเป็นลูกจ้างฝรั่งหรือลูกจ้างบริษัท เพราะไม่ถูกกับนิสัย

วารสารฯ แล้วทำไมจึงทำงานอยู่ในราชการทั้ง ๆ ที่ผู้ที่จบด้านวิศวะฯ นั้นล้วนเป็นที่ต้องการของภาคเอกชนบริษัทต่าง ๆ ก็ให้เงินเดือนสูงกว่าทางราชการมาก ดร.ศุรุจิต ครับ เหตุผลประการแรกคือ ตอนที่ได้รับทุนก็ทำสัญญาว่าจะต้องกลับมาทำงานที่กรมทรัพยากรธรณีไม่น้อยกว่า ๓ เท่าของเวลาเรียน อันนี้เป็นเหตุผลอันหนึ่งและขณะนั้นก็ยังไม่ค่อยมีเหตุผลอื่น ๆ ก็คือรู้สึกว่าการนี้ยังเป็นที่สนุกและท้าทาย เป็นงานที่มีความสำคัญต่อส่วนรวมและประเทศชาติ ถึงแม้ว่าทำงานระดับชาติแต่เงินเดือนถูก แต่ว่ามันก็ยังมีความท้าทายและสนุกอยู่

วารสารฯ เท่าที่ทำงานมาเคยพบปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง

ดร.ศุรุจิต ก็มีบ้างนะครับ คือไม่ได้ตั้งใจ บางทีเราอยากจะทำอย่างนี้ให้เสร็จภายใน ๑ วัน ก็ไปเสร็จภายใน ๑ อาทิตย์ คือระบบมันชักช้าไม่ทันใจ

ซึ่งเป็นความเสียหายที่อาจจะวัดไม่ได้ แต่ผมคิดว่า เวลาเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าเราทำงานไม่เสร็จภายในเวลา ก็จะมีผลกระทบไปอีกหลายจุด ทั้งกับผู้ที่มาติดต่อเรา และงานราชการด้วย

วารสารฯ เมื่อพบปัญหามีวิธีแก้ไขอย่างไร

ดร.ศุรุจิต วิธีแก้ปัญหสำหรับผมก็คืออดทน หรือไม่ ก็ปันกับเพื่อนฝูงแล้วก็นึกว่าเรามีความรับผิดชอบ แค่นี้ เมื่อเราได้ทำสุดความสามารถแล้วก็อยู่นอกเหนือ ความรับผิดชอบของเราแล้วก็ปล่อยไป หรือบางทีก็ คิดปลอมใจตัวเองว่าชีวิตก็ต้องมีปัญหา ถ้าชีวิตไม่มีปัญหาก็เหมือนกับว่าเราทำงานที่ไม่ค่อยทำทายน ถ้างานไหนมีปัญหาแสดงว่างานนั้นมีความสำคัญ มาก

วารสารฯ งานที่ทำสำเร็จแล้วรู้สึกภาคภูมิใจมีอะไรบ้าง

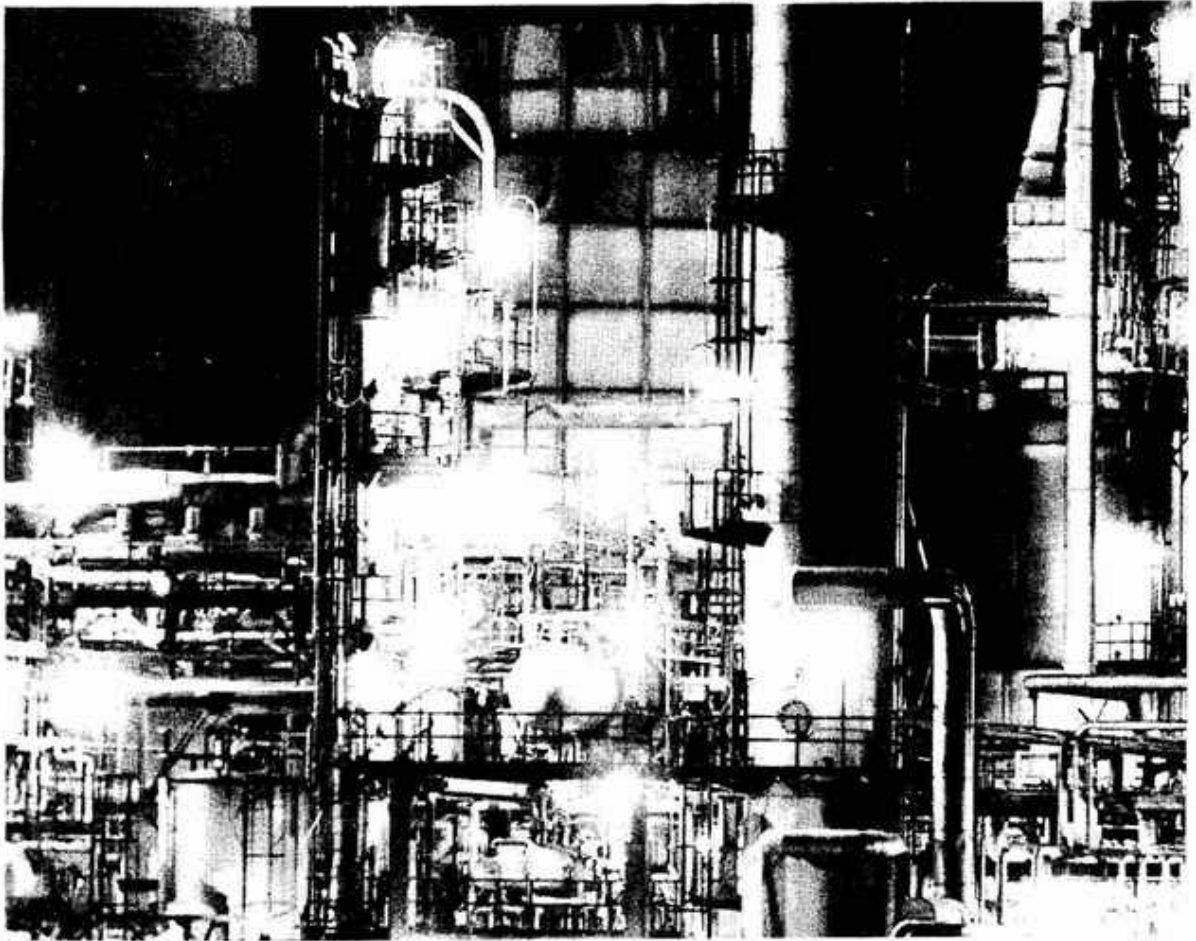
ดร.ศุรุจิต ครับ ก็เป็นตัวอย่างใกล้ ๆ ตัวที่เพิ่งผ่านมาคือเรื่องการแก้ไขพระราชบัญญัติปิโตรเลียมซึ่งเป็นพระราชบัญญัติที่รองรับกองเชื้อเพลิงธรรมชาติ เพื่อให้คนมาสำรวจปิโตรเลียมขอสัมปทานปิโตรเลียมเป็นงานที่ภาคภูมิใจเพราะว่าได้ทำงานอย่างมีทีมเวิร์ค และมีผู้ใหญ่ซึ่งเป็นผู้นำมีความเข้าใจปัญหาและสนับสนุนให้ผู้ย่อยแสดงออกซึ่งความรู้ เป็นงานที่มองเห็นว่ามันสำเร็จเป็นชิ้นเป็นอัน ที่จริงก็ไม่ค่อยจะตรงกับที่เรียนมาเท่าไร เป็นวิศวกรปิโตรเลียมแต่มาทำงานทางด้านกฎหมายปิโตรเลียมซึ่งก็เป็นเรื่องช่วยไม่ได้ เพราะระบบราชการ รู้สึกว่าจะกำหนดไว้ให้แต่ละตำแหน่งทำงานครบจักรวาล ซึ่งไม่ค่อยตรงกับลักษณะของงานอย่างที่เรียนมา แต่ต้องทำงานได้ทุกอย่าง คล้าย ๆ ว่าสะเท็นน้ำสะเท็นบก อีกเรื่องหนึ่งก็เป็นเรื่องพื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย ซึ่งเป็นเรื่องของการอ้างไหล่ทวีปทับซ้อนกัน อันนี้ต้องใช้ความรู้ทางด้านเศรษฐกิจปิโตรเลียม หรือวิศวกรรมปิโตรเลียมที่ได้เรียนมา ก็ทำโครงการคอมพิวเตอร์ ศึกษาวีเคราะหู้ รู้สึกว่าได้รับการยอมรับ รับฟัง ก็นั่งลำตัวเข้าไปทำงานนี้มากขึ้น โดยทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ เป็นงานที่ใช้ความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษเสียมากเพราะมีการติดต่อเจรจากับคนต่างชาติด้วย ความสำเร็จในงานนี้คือได้รับประสบการณ์ ได้รู้จักคนมากมายหลายกระทรวงจากหน่วยงานต่าง ๆ และได้มี



ประสบการณ์ในการเจรจากับต่างชาติ ผลงานการเจรจาก็ประสบความสำเร็จช่วยปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติไว้ได้ และนอกจากนี้ยังมีการแก้กฎกระทรวงอีกฉบับหนึ่ง ถ้าออกมาบังคับใช้ก็รู้สึกว่าเราได้มีส่วนช่วยร่างกฎกระทรวงนี้ออกมาใช้บังคับกับบริษัทภายนอก ทำให้รู้สึกภูมิใจในเวลาเขียน แต่พอออกมาก็ไม่เห็นใครนำไปใช้ อยู่แต่ในราชกิจจานุเท้านั้น เวลาร่างนั้นต้องใช้ความรู้คือต้องออกไปชี้แจงต่อสภา หรือไปชี้แจงต่อกรมการสภาการแก้ไขกฎหมายปิโตรเลียม ไปชี้แจงต่อกรรมการนโยบายพลังงานซึ่งตอนนั้นมีพลเอกเปรมฯ เป็นประธานได้ไปยื่นบรรยายต่อหน้าท่าน ก็รู้สึกภูมิใจ

วารสารฯ ในการทำงานมีตัวอย่างบุคคลที่ยึดเป็นแบบอย่างหรือไม่

ดร.ศุรุจิต ในช่วงที่ผมมาทำงานตั้งแต่ปี ๒๕๒๖ มีอธิบดีคือ ท่านอธิบดีศิววงศ์ จังคศิริ ตอนนี้เป็นปลัดกระทรวงไปแล้ว เมื่อท่านดำรงตำแหน่งเป็นอธิบดี ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๒๕ ผมมาทำงานเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๒๖ ก็รู้จักท่านอธิบดีศิววงศ์ ท่านเป็นคนที่เข้าใจลูกน้อง ให้กำลังใจและให้ความสนใจชี้แนะในสิ่งที่ผู้ย่อยทำ ทำให้เรามีกำลังใจใน



การทำงาน สนุกกับงานไปด้วย และยังมาคลุกคลีกับท่านช่วงที่แกโซ พ.ร.บ.ปิโตรเลียม บางครั้งมีปัญหาที่ผู้น้อยไม่สามารถตัดสินใจได้ ท่านก็ตัดสินใจโดยฉับไวเป็นผู้เป็นที่ดีและมีความขยันในการศึกษาข้อมูลอีกท่านหนึ่งคือ ท่านเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา (ดร.อมร จันทรสุมบูรณ์) มีความเลื่อมใสที่ท่านเป็นคนที่ยืนทำงาน ถ้าท่านสนใจอะไร ท่านจะอุทิศกำลังงานให้อย่างเต็มที่ ไม่สนใจว่าอันนั้นนอกเวลา ในเวลาราชการ ขอให้งานเสร็จ และท่านมีความรู้ความสามารถที่น่ามาปรับใช้ได้เป็นอย่างดี และเป็นตัวอย่างของคนที่รักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ มีความรอบคอบคิดหน้าคิดหลังก่อนจะทำอะไร วารสาร คิดอยากจะให้ข้าราชการและระบบราชการเป็นอย่างไร

ดร.สุรจิต ในระดับหนึ่ง ผมมีความพอใจว่าข้าราชการภายในกองเชื้อเพลิงธรรมชาติของกรมทรัพย์ฯ นั้นทำงานมีผลงาน แต่ที่ยังไม่ค่อยพอใจคือบางครั้งงานเข้าไม่สามารถตอบสนองความต้องการของเอกชนได้ทันการณ์ เพราะว่าธุรกิจปิโตรเลียมนั้นเวลาเป็นสิ่งสำคัญ

เรามีหน้าที่ให้บริการเขา หากเราทำเข้าไปสักวันเขาอาจจะเสียหายเงินเป็นแสน ๆ ถ้าทุกคนตระหนักในข้อนี้ และช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่ รวมทั้งมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ หรือว่าใช้อำนาจในการตัดสินใจให้ฉับไวยิ่งขึ้นกว่าปัจจุบันงานก็จะคล่องตัวและเร็วขึ้น ซึ่งการกระจายอำนาจนี้รวมไปถึง ก.พ. ด้วย คือบางที่ ก.พ. ก็อาจมองปัญหาไม่เหมือนคนในหน่วยราชการนั้น ๆ และบางครั้งรู้สึกว่าการแบ่งส่วนราชการภายในหรือการจัดสรรตำแหน่งให้ไม่ค่อยสอดคล้องกับงานที่เราทำ ยกตัวอย่างกองเชื้อเพลิงธรรมชาติ เติบโตด้วยนักธรณีวิทยากับวิศวกรปิโตรเลียม แต่งานหลัก ๆ ที่เราทำคืองานให้บริการประชาชน (บริษัทน้ำมัน) หรือว่าทำเรื่องเกี่ยวกับระเบียบราชการ กฎหมาย แต่เวลาบรรจุคน ก็บรรจุนักธรณีหรือวิศวกร กองจึงขาดคนที่มีความรู้เรื่องระเบียบแบบแผนกฎหมายต่าง ๆ ดังนั้นเวลาจะทำงานก็ต้องมาเรียนกันเอง หรือว่าการจัดสรรหน่วยงานนั้นกว่าจะได้มา งานก็เสร็จเรียบร้อยไปแล้ว เป็นต้น

ผมรู้สึกว่าระบบราชการนั้นมิระเบียบมากมาย

แต่ไม่มีใครปฏิบัติ เห็นทำผิดระเบียบกันอยู่เรื่อย ยกตัวอย่างเช่น มาสายหรืออย่างที่เราว่าการเล่นห่วยเดือนนั้นผิดวินัยร้ายแรง แต่ก็ยังเห็นมีอยู่ ระเบียบบางอย่างนั้นมีไว้เพื่อป้องกันการทุจริต แต่ขณะเดียวกันก็ทำให้คนที่ทำงานอย่างสุจริตหมดกำลังใจที่จะทำงาน เช่นว่าพอจะทำอะไรสักอย่างก็ต้องควักกระเป๋าออกสตางค์ไปก่อน อีก ๒ เดือนจึงจะได้สตางค์คืน หรือว่าควักกระเป๋าไปแล้วยังถูกว่าอีกว่าทำผิดระเบียบ ทั้ง ๆ ที่เขาทำเพื่อนส่วนรวมหรืออย่างระเบียบเรื่องจัดเลี้ยงซึ่งแสนจะล้ำสมัย บางทีเรานึกว่าผู้เป็นรัฐมนตรีผู้เป็นปลัดกระทรวง น่าจะทำงานด้านนโยบายก็ต้องมาคอยอนุมัติเงินจัดเลี้ยงเกิน ๔ พันบาท ซึ่งเสียเวลาทำเนิ่น ๆ ส่วนนี้ น่าจะทำให้คล่องตัวขึ้น

วาระสารฯ สำหรับเรื่องข้าราชการคิดว่าควรจะเป็นอย่างไร

ดร.ศุภจิต ผมคิดว่าข้าราชการถ้ามันแต่มองเปรียบเทียบกับผู้อยู่สูงกว่า ก็จะมาคิดน้อยเนื้อต่ำใจ แล้วก็มานั่งเกียกกันไปเกียกกันมาไม่ทำงาน แต่ถ้าเราไปเปรียบเทียบกับคนอื่นที่เขาอยู่ต่ำกว่าเรา เราก็จะเห็นว่าเราดีกว่าเขามากทั้งในด้านสวัสดิการหรือแม้แต่เงินเดือนก็ตาม ถ้าเรามัวแต่ไปเปรียบเทียบกับรัฐวิสาหกิจหรือเอกชนเพียงไม่กี่บริษัท แน่แน่นอนเราได้รับเงินเดือนน้อยกว่าเขามาก แต่ถ้าเราเทียบระหว่างข้าราชการชั้นผู้น้อยกับพนักงานบริษัทชั้นผู้น้อย ผมว่าพนักงานบริษัทชั้นผู้น้อยเขาทำงานมากกว่า และเงินเดือนก็น้อยกว่า บางบริษัทก็ไม่มีสวัสดิการให้ ยิ่งอยู่ในธุรกิจปิโตรเลียมเห็นเลยว่าคนงานที่ทำงานบริษัทขุดเจาะน้ำมันนั้นไม่มีความมั่นคงเลยเพราะงานหมดก็หมดสัญญาจ้าง เงินเดือนก็ได้สู้กับข้าราชการ อาจจะได้วันละ ๒๐๐-๒๕๐ บาท หรือพนักงานวิทยุอาจทำงาน ๒๔ ชั่วโมง พักก็พักเป็นกะสวัสดิการก็เบิกไม่ได้ ดังนั้นในบางกรณีข้าราชการเรายังดีกว่าเอกชน โดยเฉพาะถ้าเทียบกันในระดับผู้น้อย แต่ถ้าในระดับเทคนิคเขียน วิศวกรหรือนักธรณีก็แน่นอนว่าบริษัทเอกชนเขาให้ความสำคัญมากกว่า ให้เงินเดือนสูงกว่า แต่ว่าเราเป็นข้าราชการก็ยังมีสวัสดิการมีความสบายใจมากกว่า ความมั่นคงเราก็ยังมีมากกว่า แล้วยังมีบำนาญ แต่ส่วนนี้ไม่ค่อยมีความหมายเพราะว่าบำนาญ ๒๐-๓๐ ปี คนก็ไม่ฝึก

อดที่จะมองคนที่เขาออกไป
ทำงานเอกชนไม่ได้ มีความรู้สึก
เปรียบเทียบ ทำให้รู้สึกไม่สบายใจ
แต่แล้วก็ตัดใจได้ว่ายังมีผู้คนที่
อีกหลายล้านคนที่อยู่ในภาวะที่
ต่ำกว่าเรา

ถึง หรืออาจจะมีบำเหน็จอย่างอื่น เช่นเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แต่เดี๋ยวนี้คนไม่ค่อยให้ความสำคัญในเรื่องนี้เท่าไรแล้ว เพราะรู้สึกทำงานไปไม่ได้วัดกันด้วยผลงานแต่วัดกันด้วยอายุราชการมากกว่าถึงคิวก็ได้เอง ผมคิดว่าคนเราควรจะมีใจไว้เสมอว่าเวลาทำงานหรือทำประโยชน์นั้นควรทำด้วยความเคารพตนเอง คือเราก็มีความสามารถเท่าใดก็ทำไปเต็มที่โดยไม่ต้องไปคิดว่าสี่โมงครึ่งก็เลิกแล้ว หรือว่าทำแค่นี้พอแล้ว คนอื่นเขาไม่ทำเราก็ไม่ทำบ้าง ซึ่งผมว่าในระยะยาวจะทำให้ความเคารพตนเองหรือความเชื่อมั่นในตนเองลดน้อยลงไป ถ้าเราทำงานเต็มที่หรือหมั่นขยันหาความรู้ใหม่ ๆ หรือทำงานใหม่ ๆ ซึ่งเป็นงานที่ท้าทายให้ความรู้แก่เรา เราก็จะได้รับความพอใจเพราะผลสำเร็จของงาน เพราะเราได้ความรู้ใหม่ ได้ประสบการณ์ใหม่ หรือแม้แต่จะโดนว่าโดนตำก็จะเป็นประสบการณ์ เป็นการเพิ่มพูนความรู้หรือความสามารถได้อีกทางหนึ่ง ในระยะยาวผมว่าคนที่ตั้งใจทำงานหรือตั้งใจทำความดีจะต้องมีคนเห็น อย่างน้อยเพื่อนร่วมงานก็เห็น ยกตัวอย่างเช่นข้าราชการที่ออกไปทำงานเอกชน เพราะภาคเอกชนเขามาสืบจากแวดวงก็รู้ว่าคนนี้เป็นคนมีความสามารถจึงขอให้ไปทำงานด้วย นี่เป็นเพราะว่าได้สนุกกับงาน ได้เรียนรู้จากงาน ข้าราชการเราได้เปรียบตรงที่ว่าเวลาทำงานเราได้เห็นภาพรวม ได้เห็นข้อมูลใหญ่ ๆ ซึ่งถ้าเราหมั่นฝึกฝนศึกษาข้อมูลหมั่นทำการบ้านเราก็ได้ความรู้และความรู้นั้นก็ส่งตัวเองให้ก้าวหน้าในชีวิตต่อไป

วาระสารฯ คิดอยากจะทำอะไรในอนาคตบ้าง

ดร.สุรจิต คิดว่าจะทำงานในราชการต่อไปจนกว่า จะไม่มีงานที่สนุกให้ทำ แต่ว่าในหน่วยงานของผม ในช่วง ๑ ปีที่ผ่านมา มีข้าราชการระดับมัธยมศึกษา เป็นนักเรียนทุนออกไปถึง ๑๐ คน เป็นนักธรณีและ วิศวกร เขาก็ไปอยู่กับเอกชนบ้าง ไปอยู่รัฐวิสาหกิจ บ้าง ผมมีความรู้สึกเสียดายเพราะเป็นคนที่เคยทำงาน เข้าหาเชื่อมือกันมาก่อน เป็นกลุ่มที่มีความรู้ความสามารถ เมื่อมีความจำเป็นต้องไป บางคนจำเป็นต้องไปเพราะว่าภาวะครอบครัวไม่พอกินพอใช้ หรือเนื่อง จากเขารู้สึกว่าทำงานไปไม่เห็นจะเกิดประโยชน์อะไร ทำงานสะเปะสะปะ ครั้งแรกเห็นเขาไปก็รู้สึกเสียดาย คิดว่าแล้วเรามาตั้งอยู่อย่างนี้ทำไม แต่ในที่สุดก็คิด บลอบใจตัวเองว่าเรายังมีงานที่ยังสนุกก็อยู่ให้ต่อ

เนื่องไปก่อน และชีวิตต่อไปข้างหน้าก็คิดว่ายังกองทำ งานนี้ต่อไป เพราะยังพอใจในงานยังสนุกกับงาน แต่ ก็เริ่มรู้สึกว่าเงินเดือนข้าราชการไม่ทันกับค่าครองชีพแล้ว

วารสารฯ แม้ว่าจะมีการปรับปรุงบัญชีเงินเดือนเมื่อ ต้นปีนี้มาแล้ว

ดร.สุรจิต ครับ เราก็คิดว่าจะไปมองคนที่เขาออกไป ทำงานเอกชนไม่ได้ เขาออกไปเงินเดือนในระดับที่เป็นเทคนิคเขียนในสายงานปิโตรเลียมอย่างผม เงินเดือนเขาเพิ่มขึ้นอย่างน้อยห้าเท่า ก็มีความรู้สึกเปรียบ เทียบทำให้รู้สึกไม่สบายใจอยู่ ๒-๓ วัน แต่แล้วก็ ตัดใจได้ว่ายังมีผู้คนอีกหลายล้านคนที่อยู่ในภาวะที่ ต่ำกว่าเราในปัจจุบันนี้



อาจารย์ยุพา เสงจำรัส

เมื่อประมาณ ๓๓ ปีก่อนหลัง ที่อำเภอดำเนิน- สะดวก จังหวัดราชบุรี ครอบครัว "ชูสุทธิสกุล" ก็ได้ สมาชิกใหม่เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งชีวิต ด้วยพ่อแม่เชื่อตาม คติไทยที่ว่า การตั้งชื่อเด็กหญิงให้มีความหมายเน้น ความสวยงามเป็นหลัก "ยุพา" อันหมายถึง "ผู้หญิง สวย" จึงถูกนำมาเป็นชื่อของเด็กหญิงผู้เป็นสมาชิกตัว น้อย คนที่ ๔ ของครอบครัวนี้

ชีวิตวัยเด็กของลูกสาวสวนเช่น "ยุพา" ก็เหมือนกับเด็กชนบทอื่น ๆ ที่พึ่งพิงโรงเรียนวัดในการศึกษา

หาความรู้ โรงเรียนชั้นประถมของยุพาอยู่ห่างจากบ้าน ๕ กิโลเมตร...เด็กหญิงตัวน้อยต้องเดินไปกลับระหว่าง บ้าน-โรงเรียนวันละ ๘ กิโลเมตรทุกวัน ด้วยความเคยชินและเพื่อน ๆ ก็เดินกัน เธอจึงไม่รู้สึกถึงความลำบาก ที่เผชิญอยู่ เธอเรียนจบชั้นประถมด้วยคะแนนดีเยี่ยม... "คุณครูบุญช่วย สว่างเนตร" ซึ่งเป็นครูประจำชั้น ได้มา ออวอนพ้อให้ส่งเธอเรียนต่อชั้นมัธยม...จากมัธยมต้นที่ ราชบุรีมาต่อจนจบมัธยมปลายที่กรุงเทพฯ ไม่ได้ทำให้ เธอคลายความมุ่งมั่นในใจที่มีมานาน คณะครูศาสตร์ จุฬาฯ จึงได้มีโอกาสต้อนรับน้องใหม่ชื่อ "ยุพา" และ มอบปริญญาตรีเกียรตินิยมอันดับ ๑ ให้เธอในอีกสี่ปี ถัดมา และบัดนี้เธอได้ทำหน้าที่เป็นแม่พิมพ์ของชาติสม ความตั้งใจติดต่อกันมาเป็นเวลา ๑๐ ปีแล้วที่วิทยาลัย พลศึกษาจังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งเป็นสถานที่แห่ง เดียวกับที่เราได้นัดหมายพูดคุยกับเธอในเช้าแก่ ๆ ของ วันในเดือนตุลาคมที่ผ่านมา

อ.ยุพา เพราะเป็นเด็กบ้านนอกก็เรียนโรงเรียนวัดมา หลายแห่ง เริ่มแรกก็เรียนที่โรงเรียนวัดจอมรณาดสมภาค จนจบชั้นประถมปีที่ ๔ มาต่อชั้นประถมปีที่ ๕-๗ ที่โรงเรียนวัดอู่สวนวารณาราม ม.ศ. ๑-๓ เข้ามาเรียนที่อำเภอ ดำเนินสะดวก ในโรงเรียนดำเนินสะดวก (สะดวกสาย- ธรรมจันทร์) จบแล้วก็เข้ามาเรียนต่อที่โรงเรียนบัณฑิต- ทยา ที่กรุงเทพฯจนจบ ม.ศ.๕ สอบเข้าครุศาสตร์จุฬาฯ ได้ในปี ๒๕๑๔ เรียนจนจบปริญญาตรี แล้วก็ออกมา ทำงานเป็นครูที่วิทยาลัยพลศึกษาสมุทรสาครได้ ๓

ปี พ.ศ. ๒๕๒๕ ก็ไปเรียนต่อระดับปริญญาโทที่มหาวิทยาลัยมหิดล ระหว่างเรียนที่มหิดลมีเวลาว่างก็ไปเรียนที่จุฬาฯ ทางบริหารการศึกษาพร้อมกันไปด้วย ปี ๒๕๒๗ จบปริญญาโทที่จุฬาฯ และที่มหิดล แล้วก็กลับมาทำงานต่อที่เดิมแล้วแต่งงานกับเพื่อนที่เรียนด้วยกันมาตั้งแต่ชั้นมัธยมเมื่อปี ๒๕๒๙ ขณะนี้มีบุตรชาย ๑ คนแล้ว

วราสารฯ จบปริญญาตรี และปริญญาโทด้านโท อ.ยุพา จบปริญญาตรีวิชาการเอกด้านสุขศึกษา วิชาโทชีววิทยา ปริญญาโทมหิตลจบสาธารณสุขศาสตร์ วิชาเอกสุขศึกษา และที่จุฬาฯ จบบริหารการศึกษา วราสารฯ ทำไม่จึงคิดมารับราชการ

อ.ยุพา ที่คิดทำราชการเพราะชอบที่จะเป็นครู และคิดว่าการจะเป็นครูให้มั่นคงที่สุดคือการรับราชการ เพราะถ้าเป็นครูโรงเรียนราษฎร์ก็มั่นคงน้อยกว่า ใจอยากจะเป็นครูและก็ตั้งใจที่จะเป็นครูให้ได้ ตอนจบมัธยมต้นตอนนั้นคิดว่าจะไปเรียนครูต่อบังเอิญเรียนได้คะแนนดี ทางโรงเรียนก็ไม่อยากให้เราไปเรียนครูเลยให้ไปเรียนมัธยมปลายก่อน พอจบมัธยมปลายสอบเข้ามหาวิทยาลัยก็เลือกครุศาสตร์เป็นอันดับหนึ่ง คิดว่าจะเรียนครูอย่างเดียว แต่ก็ไปสอบที่อื่นไว้ด้วยเมื่อไว้ แต่คิดว่าถ้าได้ทั้งสองทางก็จะเลือกครูเป็นอันดับแรก

วราสารฯ มีเหตุผลเดียวในการเข้ามารับราชการ คือคิดว่า เป็นอาชีพที่มั่นคง

อ.ยุพา มีเหตุผลอื่นประกอบด้วย คือ ทางครอบครัวก็อยากให้เราไปรับราชการเพราะเห็นว่าเป็นผู้หญิง ทำงานราชการก็ดีไม่โลดโผนเหมาะสมกับบุคลิก เพราะเขารู้ดีว่าถ้าเราไปทำอาชีพอย่างอื่น เช่น ทำธุรกิจคงทำไม่ได้ เพราะว่าบุคลิกไม่ให้ สรุปก็คือว่า ทางบ้านก็อยากให้เป็นครู และตัวเองก็ชอบที่จะเป็นครูด้วย

วราสารฯ นอกจากคิดว่าอาชีพราชการมั่นคงแล้ว เคยมีความคิดอย่างอื่นเกี่ยวกับอาชีพนี้ไหม

อ.ยุพา งานราชการก็เป็นอาชีพที่ดีอาชีพหนึ่ง ถ้าเราไม่ได้มุ่งหวังที่จะร่ำรวยมากมาย ทำให้เราได้ใช้ชีวิตอยู่อย่างสงบสุข โดยไม่ต้องไปต่อสู้ดิ้นรนอะไรมากนัก ช่วงที่เรียนหนังสือเคยไปอยู่กับครอบครัวที่ทำธุรกิจหลายด้าน ก็เห็นว่าสิ่งแวดล้อมอย่างนั้นเราไม่มีเวลาเป็นของตัวเอง มันต้องต่อสู้ตลอดเวลา บางครั้งก็ต้องมีการพลิกแพลง ซึ่งดูแล้วว่าเราคงไปไม่ได้ ตอนจบใหม่ ๆ

ผู้ใหญ่ที่อยู่ด้วยเขาก็ฝากให้ทำงานธนาคาร แต่ได้บอกเขาว่าขอสอบบรรจุครูดูก่อนถ้าได้ครูก็จะไม่ทำงานธนาคาร สมัยก่อนงานแบงก์ก็ยังไม่ค่อยดี เงินเดือนก็สูงกว่าราชการ แต่มีความรู้สึกว่าจะอยากจะทำงานด้วยความสามารถของตัวเอง ถ้าทำงานแบงก์ก็ต้องให้เขาฝากให้ เพราะไม่ได้จบมาทางด้านบัญชีโดยตรงก็ต้องเข้าไปในลักษณะที่ว่าเรายังไม่รู้อะไรเลย เข้าไปถึงก็ไม่รู้ว่าจะทำงานได้หรือเปล่าก็ไม่มีความมั่นใจ แต่ถ้าสอบบรรจุเป็นครูไม่ได้ก็คงจะทำงานนี้เพราะว่าครอบครัวก็ฐานะไม่ดี เมื่อจบมาแล้วก็ต้องทำงานเลย แต่ในที่สุดพอออกไปไม่นานก็สอบได้ครูก็เลือกเป็นครู วราสารฯ สภาพครอบครัวก่อนเรียนจบเป็นอย่างไร อ.ยุพา ดิฉันมีพี่น้อง ๙ คน ดิฉันเป็นคนพี่ ๔ ตอนนั้นทำงานกันหมดแล้ว ส่วนใหญ่พี่น้องจะทำเกษตร ที่บ้านเป็นชาวสวน ที่ ๆ ส่วนใหญ่ไม่ได้เรียนหนังสือ จบชั้นประถมก็ต้องทำสวนที่บ้าน เราเริ่มปลูกกันตั้งแต่พืชล้มลุก แล้วเปลี่ยนมาเรื่อย ตอนนั้นทำสวนองุ่นที่ดำเนินสะดวก พี่บางคนก็มีอาชีพค้าขาย แม้ตอนเรียนอยู่จุฬาฯ จะไม่ค่อยรอนักเพราะได้พี่ ๆ ช่วยเหลือ ก็ต้องทำงานสอนหนังสือเด็กสาธิตและรับสอนเด็กที่บ้านบ้าง ที่ไม่ค่อยลำบากเพราะงานมีมากและได้ทุนเรียนดีจากทางคณะด้วย

วราสารฯ ความรู้สึกดี ๆ ที่มีมาก่อนเข้ารับราชการ พอเป็นครูแล้วเปลี่ยนไปบ้างไหม

อ.ยุพา เข้ามาแล้วก็รู้สึกตัวเองชอบที่จะทำงานราชการ บางคนที่เขาหวังจะเจริญก้าวหน้ามาก ๆ ก็มีการแก่งแย่งกัน เรื่องนี้คิดว่าอยู่ที่ตัวบุคคลมากกว่า แต่สำหรับตัวเองคิดว่าเราทำเพราะใจเราอยากจะทำ เพราะเรารักอาชีพนี้ จึงไม่ได้มุ่งหวังว่าปีนี้จะได้ขั้นนี้ขั้นนี้ ก็สามารถทำงานไปได้อย่างสนุกสนานกับงาน และมีความสุขที่จะทำงานราชการโดยไม่ต้องไปเสียอกเสียใจว่าเราไม่ได้อย่างที่หวังไว้

วราสารฯ แล้วการแก่งแย่งแข่งขันในแวดวงเดียวกันเคยมีผลต่อการทำงานไหม

อ.ยุพา ไม่มี ตลอด ๑๐ ปีอาจจะเป็นเพราะว่าหน้าที่การงานไม่ได้ไปอยู่ในตำแหน่งที่ไม่มีผลต่อความก้าวหน้าของคนอื่นหรือว่าเรา ไม่ได้อยู่ในจุดที่จะไปแย่งความก้าวหน้าของคนอื่น เพราะอาชีพครูก้าวหน้าไปด้วยตัวเองสบาย ๆ ไม่มีปัญหา ประทับกับไม่ได้อยู่ในสายบริหารด้วย จึงไม่ได้รับผลกระทบอะไร

วารสารฯ ขณะนี้ดำรงตำแหน่งอะไร

อ.ยุพทา อาจารย์ค่ะ เริ่มจากอาจารย์ ๑ มาเป็นอาจารย์ ๒ เป็นข้าราชการครู การเป็นข้าราชการครูนั้นถ้าไม่ได้เป็นผู้บริหารจะไปเรื่อยๆ แข่งกับตัวเองไม่ต้องไปแข่งกับคนอื่น เราก็สอนของเราไป สมมติไปอยู่สายบริหารนี้ก็ ต้องมีการปะทะขัดแย้งกัน เอ๊ะวันนี้ใครจะขึ้น จะวิ่งอย่างไร แต่ถ้าเป็นครูผู้สอนก็สอนเด็กไป ทำตามหน้าที่ ให้ดีที่สุดในเท่าที่จะทำได้ ไม่ต้องมุ่งหวังว่าจะต้องอย่างนั้นจะต้องอย่างนี้ ก็เลยไม่มีผลกระทบ ไม่ทราบว่ามีคนอื่นจะรู้สึกอย่างนั้นหรือเปล่า

วารสารฯ เคยคิดจะเปลี่ยนสายงานไปเป็นผู้บริหารบ้างไหม

อ.ยุพทา ไม่เคยคิดและจะไม่เปลี่ยนแน่นอนเพราะว่าตัวเองก็จบบริหารการศึกษา มา เรียนมาทั้งสายวิชาการและบริหาร จึงรู้ในลักษณะของงานว่างานบริหารจะเป็นอย่างไรงานวิชาการเป็นอย่างไร ก็รู้ด้วยตัวเองว่าคงจะเป็นผู้บริหารไม่ได้ เพราะว่าปัจจัยหลายๆ อย่างเช่น บุคลิกตัวเองตัดสินใจอะไรไม่ค่อยเด็ดเดี่ยว เป็นคนที่แคร์ความรู้สึกของคนอื่น ซึ่งการเป็นผู้บริหารถ้ามีลักษณะอย่างนี้ก็เป็นผู้บริหารที่ดีไม่ได้ เพราะฉะนั้นจึงไม่คิดจะเปลี่ยนไปทำงานในสายงานอื่น เพราะรู้ว่า เป็นครูนั้นดีที่สุดในแล้วสำหรับตัวเอง

วารสารฯ ไม่ห่วงเรื่องความก้าวหน้า

อ.ยุพทา คิดว่าทุกอย่างขึ้นอยู่กับตัวเราเอง เช่นขณะนี้ข้าราชการครูก็มีโอกาสพอสมควรที่จะให้ก้าวหน้าในสายผู้สอน อย่างตำแหน่งอาจารย์ ๒ ก็เป็นได้ถึงระดับ ๗ แล้ว ถ้าเราไม่อยู่นิ่งพยายามปรับปรุงตัวอยู่เสมอ ก็สามารถไปได้ถึงอาจารย์ ๓ ขึ้นไปถึงซี ๘ ซี ๙ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ก็คิดว่าพอใจแล้วสำหรับตัวเองที่ก้าวมาถึงระดับนี้

วารสารฯ เคยพบอะไรที่ทำให้ท้อใจในการทำงานบ้างไหม

อ.ยุพทา ก็มีเหมือนกัน เราเป็นครู เราก็อยากจะสอนให้เด็กได้เยอะๆ แต่โดยธรรมชาติของเด็ก โดยเฉพาะที่นี้เด็กไม่ค่อยรับในด้านวิชาการเท่าไร บางทีเราชวนช่วยแทบตาย ทำอุปกรณ์ประกอบการสอนพยายามศึกษาหาความรู้มาให้เขา แต่เขาไม่รับ บางทีก็ท้อแต่ก็เป็นความรู้สึกส่วนน้อยเพราะคิดว่านี่เป็นธรรมชาติของเด็ก แต่ถ้าไปเจอกลุ่มเด็กดีก็ไม่มีปัญหา
๔๐ วารสารข้าราชการ



ที่นี้เด็กค่อนข้างจะเลือนลอย เพราะ เมื่อเรียนจบแล้วก็ไม่มียานทำ ไม่ชอบให้สังคมตีค่าว่า ผู้ที่เรียน อะไรไม่ได้แล้วจึงมาเรียนครู

บังเอิญเด็กที่มาเรียนที่นี้เป็นเด็กค่อนข้างอ่อน ส่วนใหญ่ไม่มีที่จะเรียนแล้ว ถึงได้มาเรียนที่นี้ พบในช่วง ๔-๕ ปีหลัง เด็กจะไม่มาเรียนในวิทยาลัยพลະกันก็เลยมีความรู้สึกว่ บางทีเราอยากจะทำอะไรให้ดี ๆ แต่พอเข้าห้องสอน เขาไม่ค่อยรับเลย ผิดกับตอนที่เราเรียนมามันคนละสภาพกัน แต่ก็พยายามทำใจว่าธรรมชาติและความมุ่งหวังของเด็กนั้นไม่เหมือนกัน ที่นี้เด็กค่อนข้างจะเลือนลอย เพราะเมื่อเรียนจบแล้วก็ไม่มียานทำ สิ่งอำนวยความสะดวกในการสอนก็ไม่พร้อม คือเมื่อมีเด็กน้อย งบประมาณก็ได้รับน้อย ดังนั้นทุก ๆ อย่างก็น้อยไปหมด

วารสารฯ แล้วแก้ปัญหาอย่างไร

อ.ยุพา วิธีแก้ปัญหาก็คือ ให้เท่าที่จะให้ได้ ถึงเขาจะรับหรือไม่รับ ก็ให้เขาเต็มที่ เด็กนักเรียนสมัยนี้ไม่เหมือนเด็กสมัยก่อน ช่วงที่ดิฉันมาทำงานใหม่ ๆ ช่วงนั้นยังมีความนิยมที่จะเรียนในวิทยาลัยพลະตอนนั้นเด็กก็ติงงบประมาณก็พร้อมทุกอย่าง สนุกที่จะทำงานมากกว่าตอนนี้

วารสารฯ แล้วคิดว่าจะเปลี่ยนไปทำงานอื่นไหม

อ.ยุพา คิดว่าคงจะรับราชการเป็นครูไปเรื่อย ๆ แต่อาจจะต้องย้ายติดตามครอบครัว เพราะมีครอบครัวและมีลูกแล้วคนหนึ่ง อยู่ในท้องอีกคนหนึ่ง สามปีเป็นตำรวจอยู่สถานีตำรวจที่กาญจนบุรี คงรอให้ลูกโตและส่งลูกเข้าโรงเรียนประจำให้เรียบร้อยแล้ว ก็คิดว่าจะย้ายตามสามี ทุกวันนี้อยู่กับลูกสองคนต้องจ้างคนเลี้ยงลูกก็ไม่ค่อยสะดวกเท่าไร ยังดีที่มีบ้านพักให้ในบริเวณวิทยาลัย

วารสารฯ เห็นว่าข้าราชการและระเบียบราชการทุกวันนี้เป็นอย่างไร

อ.ยุพา คิดว่าคนเรานั้นมีหลายประเภท แต่คิดว่าข้าราชการที่ดีคงมีมากกว่าข้าราชการที่ไม่ดี ถ้าไม่เช่น

นั้นงานก็คงเดินไปไม่ได้ อุดมการณ์ในการทำงานคิดว่าทุกคนมี แต่อาจมีไฟแรงในช่วงต้น แต่เมื่อไปพบอุปสรรคหรือเพราะความจำเป็นในครอบครัวก็อาจทำให้ลาไปบ้าง ส่วนในเรื่องระเบียบราชการเห็นว่าย่ำแย่ โดยเฉพาะเรื่องการเบิกจ่ายและเรื่องสวัสดิการยังช้าเมื่อเทียบกับเอกชน อันนี้เป็นสาเหตุหนึ่งให้คนตีความความสามารถไม่ค่อยเข้ามาทำงานราชการ

วารสารฯ คิดอยากจะให้ระบบที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเป็นอย่างไร

อ.ยุพา ดิฉันเป็นครูก็มีความรู้สึกว่ไม่ชอบให้สังคมตีค่าว่าผู้ที่เรียนอะไรไม่ได้แล้วจึงมาเรียนครู และจบออกมาก็เป็นครูที่ไม่ค่อยดี ซึ่งดูสภาพสังคมปัจจุบันก็เป็นจริงอย่างนั้น โดยเฉพาะครูที่จบมานาน ๆ แล้วบางทีก็ท้อหรือลาไป จึงอยากจะให้ทางหน่วยสูง ๆ ขึ้นไปหาหนทางที่จะปรับปรุงสภาพที่ว่านี้ เช่น อาจประเมินคุณภาพของครูออกมาให้ชัดเจนว่าขณะนี้คุณภาพของครูเป็นอย่างไร อ่อนลงมากน้อยขนาดไหน เพราะสมัยก่อนผู้เรียนครูจะไม่ใช่ว่าเด็กด้อยความสามารถ ถ้าอยู่ในสถาบันฝึกหัดครูจะทราบดี แต่เดี๋ยวนี้นักเรียนได้เกรดไม่ถึง ๑ หรือ ๑ กว่า ๆ ก็มาเรียนครู เห็นแล้วก็นึกถึงสภาพว่าแล้วจะไปเป็นครูอย่างไร สถาบันฝึกหัดครูเกือบทุกแห่งเป็นอย่างนี้หมด ทำอย่างไรที่จะให้ผู้เข้ามาเป็นครูไม่มีลักษณะแบบนี้ อันนี้ก็เป็นความคิดที่ผ่นไว้ และครูอาจารย์ทุกคนเขาก็มองว่าถ้าเป็นอย่างนี้ อีกสิบปีข้างหน้าจะเป็นอย่างไร ก็อยากจะให้เหมือนสมัยก่อนที่คนเรียนได้ที่หนึ่งของจังหวัดจะมาเรียนครู คนเก่งจึงจะมาเป็นครูได้

วารสารฯ เท่าที่ทำงานมาสิบปี มีผลงานที่ภูมิใจมีอะไรบ้าง

อ.ยุพา ผลงานที่ภูมิใจเป็นชิ้นเป็นอันเด่น ๆ คงไม่มี เพราะว่างานสอน คุณภาพของงานนี้เรารว่ียดว่าเราเป็นคนสอนให้เด็กคนนี้เก่งขึ้นมา เพราะไม่ใช่ที่ตัวเองคนเดียว มันประกอบกันหลาย ๆ คน แต่ที่มีความภูมิใจคือกรมไว้นือเชื่อใจในการที่เรียกใช้ให้เข้าไปช่วยทำงานในหลายเรื่อง เช่น ได้เข้าไปเป็นคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตรของกรม ที่เอามาใช้ทั่วประเทศทุกครั้งหรือเมื่อเขียนโครงการของงบประมาณเพื่อการทำวิจัยก็ได้รับอนุมัติทุกครั้งทุกปี ก็ภูมิใจเล็ก ๆ เพราะเมื่ออยากทำอะไรแล้วได้ทำ ผู้ใหญ่ให้การสนับสนุนมา

ตลอด เรื่องที่ทำวิจัยแล้วก็มี เรื่องสารสนเทศเกี่ยวกับการ
บริหารงานวิทยาลัยพลศึกษา, เกณฑ์ประเมินผลในการ
ปฏิบัติงาน, ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพของเด็กระดับ
มัธยมศึกษาทั่วประเทศ เป็นต้น

วารสารฯ มีความเห็นอย่างไรเกี่ยวกับปัญหาการ
คอร์รัปชันในวงราชการ

อ.ยุพา คนเรานั้นมีความโลภในตัวเองอยู่แล้ว ไม่ว่าจะ
เป็นข้าราชการหรือทำอาชีพใดขึ้นอยู่กับว่าผู้ใดจะ
มีความยับยั้งชั่งใจมากน้อยแค่ไหน ถ้าผู้ที่มีโอกาส
คอร์รัปชันแล้วโก่งกินไปจนมีผลกระทบต่อคนอื่นหรือต่อ
หน่วยราชการอีกมากมาย ก็รู้สึกที่น่าเกลียด คิดว่าเขา
น่าจะนึกถึงความภูมิใจในตัวเองที่ว่า ก่อนที่เขาจะมา
ถึงตำแหน่งนี้ก็ต้องต่อสู้ดิ้นรนมามาก จึงไม่น่าให้สิ่งล่อ
ใจเล็กๆ น้อยๆ เหล่านั้น มาลบความภาคภูมิใจของตน
เอง

วารสารฯ ยึดถือผู้ใดเป็นแบบอย่างในการทำงาน
อ.ยุพา ชอบคุณสุธี อากาศฤกษ์ เพราะท่านเป็นผู้ที่ทำ
งานด้วยใจจริง ๆ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทนจนเกษียณ
และเป็นคนดีด้วยตัวของท่านเองจริง ๆ ●



*There's nothing so futile as having the right
idea and getting no attention*

John Kenneth Galbraith

“ผักชีโรยหน้า”

โดย... “วารุณีสีทอง”

ฤดูกาลเลื่อนชั้นผ่านมาแล้ว
ใครมีแวหรือไม่ได้รู้เห็น
เรื่องรองเพราะผลงานอันโดดเด่น
หรือแค่เป็นเล่นการเมืองเรื่องลามเลีย

ตลอดปีถ้ายันกันแบบนี้
ผลคงดีมากกว่าผลเสีย
ค่าของคนผลของงานเป็นด้านเชียร
ไม่อ่อนเปลี้ยทำงานหนัก ด้วยรักงาน

แต่ความจริงหญิงชายทั้งหลายนั้น
ต่างหาขวัญกำลังใจให้สงสาร
มุ่งประโยชน์เพียงส่วนตัวทั่ววงการ
ปณิธานงานเป็นใหญ่ แทบไม่มี

จึงยังถูกกล่าวหาว่า “ตามน้ำ”
เข้า-เย็นตามตามสโตล์ไม่หน่ายหนี
เรื่องตื่นตัวสรรค์สร้างหนทางดี
กลับรีบหนีเหมือนแสงเทียน เจียนลับลา

ฤดูกาลขึ้นเงินเดือนเวียนอีกหน
ต่างทำตนเหมือนผักชีที่โรยหน้า
งานค้างเสร็จก็ยิบในพริบตา
นายสั่งมาแล้วสำเร็จ เสร็จไวจ้ง

วันทั้งวันนั่งคิดที่ไม่มีแวบ
ทำตัวแบบกบจำศีลกินความหวัง
คงเหมือนพลูแสงเสียงสีที่โด่งดัง
แล้วเอวังเจียบเป็นกรุ ต้นตุลา

สนุก อักษรสลับ ฉบับจรรยา

โดย ปึกปุย

อักษรสลับในครั้งนี่เพิ่มเนื้อที่
ของตารางขึ้นอีกเล็กน้อย เพื่อเพิ่ม
ความสนุกสนานในการไขปัญหา และ
ท้าทายความสามารถมากยิ่งขึ้น แต่
อย่างไรก็ตาม คอลัมน์อักษรสลับ
ฉบับจรรยาเล่มนี้คงต้องของดการแพร่ภาพ
ออกอากาศไว้ก่อนชั่วคราว เพื่อปรับ
ปรุงโฉมหน้าใหม่ของวารสารข้าราชการ
ให้สามารถแข่งขันกับนิตยสาร
โทมและนิวสวีค ได้อย่างไม่ต้องลุ่ม
รายชื่อผู้ได้รางวัลคราวที่แล้ว
ได้แก่ คุณพรพิศ จากบางซื่อ คุณ
เยาวมาลย์ จากสรรพยากร และคุณ
อนุชา จากสำนักงบประมาณ ทั้ง
๓ ท่านจะได้รางวัลจากเราเร็วๆ นี้
สำหรับอักษรสลับในครั้งนี่
ไม่มีรางวัลจะแจกแล้วนะคะ เนื่อง
จากเป็นครั้งสุดท้าย ดังนั้นจึงเป็น
อักษรสลับที่ให้ท่านทดสอบคำศัพท์
โดยมีคำเฉลยให้ท้ายเล่ม เมื่อคำไหน
ที่ท่านติดขัดจะได้เปิดดูได้โดยไม่ต้อง
หงุดหงิด เอาล่ะค่ะพร้อมแล้วลง
มือได้เลย

ปึกปุย

V	E	N	T	R	I	L	O	Q	U	I	S	T
E	A	E	O	U	L	O	W					
S	A	U	N	T	E	R	I	G	L	O	O	
T	G	I	D	E	N							
	T	H	O	R	N			T	I	G	E	R
C	A	T	E	T	H	E	A	R	E			
A	N	Y	M	A	R	I	T	A	L	D		
L			E	A	T							
I	N	T	E	N	S	I	V	E	G	A	S	
B	E	T	E	N					R	U	T	
E	R	N	E	R	D	E	C	O	D	E		
R	G	U							S	I	P	
	F	U	N	A	M	B	U	L	I	S	T	

ผู้ได้รับรางวัล

๑. พรพิศ สุขสมาน

๑๓๔/๘๘ ถนนประชากรราษฎร์ ๑ บางซื่อ กทม. ๑๐๘๐๐

๒. เยาวมาลย์ โหมมิตรราดล

(กรมสรรพากร) ๑๔/๔๔๕ หมู่ที่ ๑๐ ถนนธนบุรี-ปากท่อ

กทม. ๓.๕ บางขุนเทียน บางมด กรุงเทพฯ ๑๐๑๕๐

๓. อนุชา ธาระนันท์ กองพัฒนาระบบงานและงานบริหาร

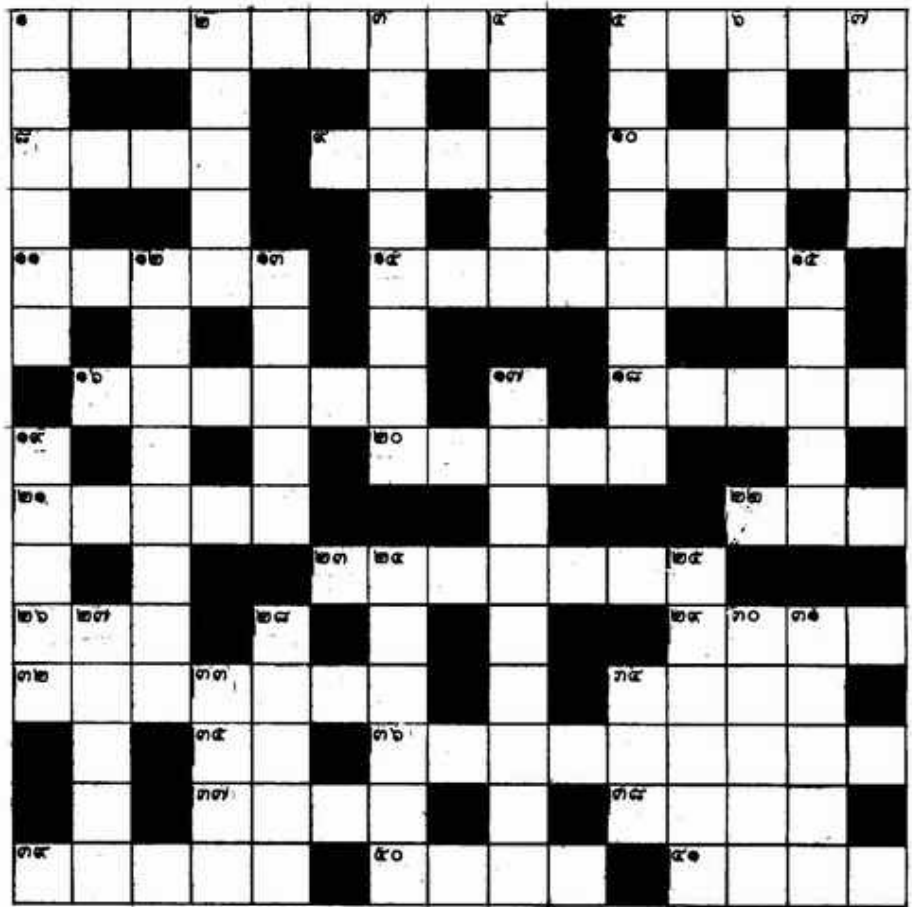
สำนักงบประมาณ ถนนพระราม ๖ กรุงเทพฯ

อ่านตามแนวตั้ง

๑. เนยเหลว
๒. การรวมตัวเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง
๓. เรียบร้อยโรงเรียนจีน
๔. การหมิ่นประมาท
๕. ปวีรบรรด
๖. การสอบเอ็นทรานซ์เพื่อไปเมืองนอก

๗. ยืม (PAST TENSE ของยืม)

๑๒. ผู้เข้าสอบ
๑๓. คำซ้ำ ๆ ซาก ๆ น่าเบื่อ
๑๕. ๑๐๐ แก้ว
๑๗. ระเบียบทางเดินแบบกรีก. โรมัน
๑๙. ปิง
๒๔. ศูนย์รวม
๒๕. คำขาย
๒๗. ไม่เหมาะไม่ควร
๒๘. เน่าเบือยผุพัง
๓๐. ไม่หนัก
๓๑. สัญญาเช่า
๓๓. อาการตาร้อน
๓๔. ความท้าวหาญดุเดือดเผ็ดมัน (ภาษาตลาด)



(โปรดดูเฉลยหน้า ๘๘)

อ่านตามแนวนอน

๑. ปึกปุย
๕. สรรเสริญเยินยอ
๘. บ้านเกิดของปึกปุย
๙. ตุ่ม, ปม, ลูกบิด
๑๐. สะอาด, บริสุทธิ์
๑๑. เหตุการณ์สำคัญ ๆ
๑๔. การออกเสียงที่ละพยางค์
๑๖. เค็มเหมือนเกลือ
๑๘. เขียวเต็มไปหมด
๒๐. ชั้บรรณคดี
๒๑. องค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจซื้อหรือไม่ซื้อ
๒๒. แพ้หรือชนะโดยไม่มีการแข่งขัน

๒๓. บุญคุณต้องทดแทนแค้นต้องชำระ
๒๖. สลดหดหู่
๒๙. การปกครอง
๓๒. สะบ้า
๓๔. เจียน, เจื่อน, ตัด
๓๕. บวม
๓๖. นักแสดงละครเศร้า
๓๗. ตัวแทน, รองหัวหน้า
๓๘. ปากกา (เยอะเลย)
๓๙. แอลกอฮอล์ (กินได้)
๔๐. มิกลัน มีพิรุณ
๔๑. คันทา



วิกฤตการณ์ของมหาวาตภัยภัยยังไม่สร้างชา
พี่น้องประชาชนรวมทั้งผองเพื่อนข้าราชการชาวใต้
กำลังเดือดร้อนทุกหย่อมหญ้า ยามทุกขอย่างนี้ใคร
ช่วยเหลือเพื่อพวยในสิ่งใดได้ก็โปรดได้แรงมือทำจะ
เป็นกุศลอย่างยิ่ง...เหตุการณ์ส่งท้ายปีเก่าในช่วงนี้
นอกจากเรื่องพายุได้ผ่านภัยแล้วก็เป็นเรื่องค่าครองชีพที่
สูงขึ้นเรื่อย ๆ ภาวะเงินเฟ้อ รวมถึงค่าแสดง
ทัศนะของเลขาธิการพัฒนาฯ เรื่อง "ระบบข้าราชการไทย
เสื่อมลง" ที่ฟังแล้วอดสะเทือนไม่ได้คือค่าเปรียบเปรย
ที่ว่า ข้าราชการไทยนั้นเปรียบเสมือนกลุ่มศักดิ์นิมา
ที่กลายเป็นยางกกลุ่มใหม่ ในปัจจุบันซึ่งมีสาเหตุจาก
ระบบค่าตอบแทนของราชการนั้นใช้ระบบประทั่ง
ชีพแทนที่จะใช้ระบบวิชาชีพ ผลตามมาก็เห็นชัด
ขณะนี้คือ สมอทอง และใครจะรู้ว่าต่อไปปัญญาชน
ของบ้านนี้เมืองนี้อาจจะคิดเหมือนที่ท่านเลขาธิการพัฒนาฯ
ท่านว่า "ผมเองจะเป็นรุ่นสุดท้ายที่ทำอาชีพราชการ
รุ่นลูกรุ่นหลานจะไม่ให้เข้ามาอีกเด็ดขาด" ...หากฟัง
เรื่องอย่างนี้แล้วท้อก็โปรดพลิกไปอ่านบทสัมภาษณ์
ในฉบับ... "หนึ่งในหลายที่ยังไม่ไร้กำลังใจ" ...ก็อาจ
ทำให้ได้แง่มุมมองที่ต่างออกไปจากภาพรวมที่เล่า
ให้ฟังข้างต้น

ตำแหน่งใหม่และแผน ๓ ปี...วันนี้

กระทรวงอุตสาหกรรมวันนี้ สำนักงานที่ปรึกษา
ด้านอุตสาหกรรมประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ

กรุงวอชิงตัน ดี.ซี. ประเทศสหรัฐอเมริกา และ สำนัก
งานที่ปรึกษาด้านอุตสาหกรรมประจำสถานเอก
อัครราชทูต ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น ได้รับ
การกำหนดตำแหน่งใหม่ให้ตามความจำเป็นตามมติ
ค.ร.ม. ประเทศละ ๒ ตำแหน่งคือ ที่ปรึกษาด้านอุต
สาหกรรม (นักวิชาการอุตสาหกรรม ๘) และนักวิชาการ
อุตสาหกรรม ๓-๕ ...สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
ก็ได้ตำแหน่งที่ปรึกษาประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
(เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๑๐) เพื่อรับ
ผิดชอบงานให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการแก้
ปัญหาการร้องทุกข์ การเดินขบวนของราษฎร...ที่
สำนักงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ โทนา ๆ
ปีนี้ก็ยกให้เป็นปีสิ่งแวดล้อมของโลก ก.พ.จึงอนุมัติ
ให้ปรับโครงสร้างการแบ่งงานภายในกองประสาน
การใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
และกองนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม ตลอดจนให้
ยุบเลิกตำแหน่งในกองนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม
มากำหนดเป็นตำแหน่งในกองประสานการใช้ประโยชน์
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรวม ๒๕ ตำแหน่ง
รวมทั้งกำหนดตำแหน่งใหม่เพิ่มในกองประสานฯ
รวม ๖ ตำแหน่ง คือ ผู้อำนวยการกอง (นักวิชาการ
สิ่งแวดล้อม ๘) กับเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ ๔
-๑ ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑-๓ ๑ ตำแหน่ง และ
เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด ๑-๓ ๒ ตำแหน่ง... และเวียนมาที่
กรมที่ดินกันบ้าง งวดนี้สำนักงานที่ดินจังหวัดบุรีรัมย์
สาขาสาบปลายมาศซึ่งเป็นสาขาที่ตั้งใหม่ ได้ตำแหน่ง
ใหม่รวม ๕ ตำแหน่ง คือเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ดิน
ระดับ ๖, ระดับ ๕, เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๓-๕,
นักวิชาการที่ดิน ๓-๕ และนายช่างรังวัดที่ดิน ๕ รวม
ทั้งให้เปลี่ยนตำแหน่งที่มีอยู่ให้เป็นตำแหน่งที่ต้อง
การใช้อีก ๓ ตำแหน่ง...สำหรับอัตราทดแทนตำแหน่ง
ลูกจ้างประจำคราวนี้มีมากแห่งด้วยกัน เริ่มที่ศาลฎีกา
กระทรวงยุติธรรม ได้รับอนุมัติตำแหน่งเจ้าหน้าที่
พิมพ์ดีด ๑-๓ ทดแทนลูกจ้างประจำตำแหน่งพนักงาน
พิมพ์ดีดที่ยุบเลิกไป...สำนักงานสถิติแห่งชาติ ได้
ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ๑-๓ = ๒ ตำแหน่ง
เพื่อทดแทนลูกจ้างประจำตำแหน่งพนักงานเจาะบัตร
ชั้น ๑ และชั้น ๒ ในกองประมวลผลสถิติ...สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่ง

ชาติ ซึ่งยังคงของข้ากับการตั้งรับคำวิจารณ์เรื่องแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๗ กันยังไม่หาย ก็ได้ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ ๑-๓ = ๑ ตำแหน่ง ทดแทนลูกจ้างประจำตำแหน่งพนักงานขวเลขชั้น ๑ ในสำนักงานเลขานุการกรม...ตระเวนไปส่วนภูมิภาคกันบ้าง กระทรวงสาธารณสุข ได้ตำแหน่งข้าราชการใหม่ทดแทนลูกจ้างประจำรวม ๗ ตำแหน่งที่ร.พ.ยะลา, ร.พ.น่าน, ร.พ.นครปฐม, ร.พ.บุรีรัมย์, ร.พ.สกลนคร และร.พ.ศรีสังวาลย์ จ.แม่ฮ่องสอน เหลือبودเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ ถึง ๖ ตำแหน่ง และระดับ ๒-๔ อีก ๑ ตำแหน่ง... นี้ก็ยุบเหมือนกัน แต่เป็นการยุบที่หนึ่งเพื่อไปกำหนดไว้ในอีกแห่งหนึ่ง คือกรมทรัพยากรธรณี กระทรวงอุตสาหกรรม ได้รับอนุมัติให้ยุบตำแหน่งในสำนักงานเลขานุการกรม, กองการเหมืองแร่, กองธรณีวิทยา, กองเศรษฐธรณีวิทยา, กองน้ำบาดาล, กองเชื้อเพลิงธรรมชาติ, กองโลหะกรรมและโครงการพัฒนาทรัพยากรธรณี รวม ๑๘๗ ตำแหน่ง เพื่อไปกำหนดเป็นตำแหน่งในกองการเจ้าหน้าที่ ๒๘ ตำแหน่ง, กองสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรณี ๒๕ ตำแหน่ง ที่เหลืออีก

๑๓๔ ตำแหน่งให้กำหนดในกองวิเคราะห์...กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ได้ตำแหน่งใหม่อีกตำแหน่งเป็นกรณีพิเศษเพื่อบรรจุผู้สำเร็จการศึกษาตามโครงการพัฒนาและส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เรียกว่า พสวท. เป็นตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์การแพทย์ ๓-๕ กำหนดไว้ในกองวิจัยทางการแพทย์...แผน ๓ ปีวันนี้มีของ ๒ หน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการ คือกรมวิชาการได้รับอนุมัติให้ใช้แผน ๓ ปี ในระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๓๒-๒๕๓๔ ในกรอบอัตรากำลัง ๔๑๔ ตำแหน่ง อีกกรมคือ สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ได้รับอนุมัติให้ใช้แผน ๓ ปี ระหว่างปีงบประมาณถัดไป คือ ๒๕๓๓-๒๕๓๕ ในกรอบอัตรากำลัง ๓๒๕ ตำแหน่ง เป็นที่เรียบร้อยไปแล้วทั้งสองกรม...ส่งท้ายปีนี้ด้วยข้อความที่ว่า "เราคนเดียวจะทำงานให้สำเร็จด้วยดีไม่ได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้อื่น ดังนั้นจงให้ความสำคัญแก่ผู้อื่นมากกว่าตนเองไว้เสมอ...งานจะก้าวหน้าไปได้ด้วยดี" ...ลาทีปีเก่า สวัสดีปีใหม่กันตรงนี้นะคะ ●

ใบสมัคร

ต่ออายุการเป็นสมาชิก

โปรดพิมพ์หรือเขียนตัวบรรจง

สมาชิกใหม่

ข้าพเจ้า นาย/นาง/นางสาว _____

ขอสมัครเป็นสมาชิกวารสารข้าราชการ สำหรับ

ข้าพเจ้าเอง ผู้อื่น

โปรดส่งวารสารข้าราชการ ตั้งแต่เดือน _____ พ.ศ. _____ ไปยังชื่อ ที่อยู่ข้างล่างนี้

ชื่อและนามสกุล _____

ที่อยู่โดยละเอียด _____

เขตไปรษณีย์ _____ โทรศัพท์ _____

พร้อมนี้ได้แนบ

เงินสด (กรณียื่นใบสมัครด้วยตนเอง)

ธนาณัติ หรือตั๋วแลกเงินไปรษณีย์ สั่งจ่าย ปท.สำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี กท. ๑๐๓๐๐

เช็คธนาคาร _____ สาขา _____ เลขที่ _____ มาพร้อมนี้ด้วยเป็นจำนวนเงิน ๑๐๐ บาท สำหรับ ๑ ปี

หมายเหตุ บอกรับและส่งเงินในนาม

ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ.

ถ.พิษณุโลก

กท. ๑๐๓๐๐

แนวคำถามของ ก.พ.

ตามหลักสูตรภาคความรู้ ความสามารถทั่วไป

กองการสอบ

เมื่อฉบับที่แล้วก็คงจะได้แนวทางสำหรับการทำข้อสอบในภาคความรู้ความสามารถทั่วไป ในส่วนของวิชาแรกคือวิชาความสามารถทั่วไปกันไปแล้ว คราวนี้เรามาดูแนวคำถามในวิชาที่สองของภาคความรู้ความสามารถทั่วไป คือวิชาภาษาไทยกันต่อไป

วิชาภาษาไทย ระดับ ๑, ๒

ลักษณะของแนวคำถามวิชาภาษาไทยระดับ ๑ และระดับ ๒ ส่วนใหญ่จะเหมือนกัน จะแตกต่างกันเฉพาะที่เป็นแนวคำถามการเขียนประโยคให้ถูกต้องเท่านั้น ข้อสอบภาษาไทยระดับ ๑ จะง่ายกว่าข้อสอบภาษาไทยระดับ ๒ วิชาภาษาไทย ใช้ทดสอบความรู้ความเข้าใจภาษา และความสามารถในการใช้ภาษาให้ถูกต้อง ความเข้าใจภาษา จะวัดความสามารถในด้านความเข้าใจภาษาโดยสามารถแปลความ สรุปความภาษาในรูปแบบต่างๆ คือ คำหรือกลุ่มคำ, ประโยคหรือข้อความสั้นๆ, และบทความ

แนวคำถามการแปลความหมาย

จงพิจารณาคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในข้อความที่กำหนดให้ แล้วเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓ หรือ ๔ ที่มีความหมายตรงกับคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้มากที่สุด และที่มีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

- การแปลความหมายของคำ

ตัวอย่างที่ ๑ พุทธศาสนิกชนเชื่อว่าคนที่มัจฉิตานภาพสูงอาจรวบรวมกำลังใจเพ่งลงในสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้บังเกิดผลตามที่อธิษฐาน

๑. ตั้งใจ ๒. ต้องการ ๓. คาดหวัง ๔. เสียหาย

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะ "ตั้งใจ" มีความหมายตรงกับ "อธิษฐาน" และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

ตัวอย่างที่ ๒ ที่พวกข้าพเจ้ากราบเรียนเสนอมาทั้งนี้ก็เพราะเข้าใจว่ารัฐบาลปัจจุบันยินดียินดีรับฟังประชามติ

๑. เหตุผลของประชาชน ๒. ความคิดเห็นของประชาชน
๓. ข้อเสนอของประชาชน ๔. คำร้องของประชาชน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒ เพราะ "ความคิดเห็นของประชาชน" มีความหมายตรงกับ "ประชามติ" และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

การแปลความหมายของกลุ่มคำ

ตัวอย่างที่ ๑ เมื่อพระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว เสด็จขึ้นเถลิงถวัลราชสมบัติแล้ว ได้มีการทำสัญญาทางไมตรี และทางการค้ากับอังกฤษ และอเมริกา

- | | |
|---------------------------|------------------------------|
| ๑. ความสัมพันธ์ทางการทูต | ๒. ความสัมพันธ์ทางการทหาร |
| ๓. ความสัมพันธ์ทางราชวงศ์ | ๔. ความสัมพันธ์ทางการพาณิชย์ |

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะ “ความสัมพันธ์ทางการทูต” มีความหมายตรงกับ “การทำสัญญาทางไมตรี” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

ตัวอย่างที่ ๒ ยุทธวิธีพื้นฐาน ที่ใช้ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งมีหลายประการ

- | | |
|-------------------|-------------------|
| ๑. ยุทธวิธีง่าย ๆ | ๒. ยุทธวิธีหลัก |
| ๓. ยุทธวิธีสำคัญ | ๔. ยุทธวิธีธรรมดา |

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะ “ยุทธวิธีหลัก” มีความหมายตรงกับ “ยุทธวิธีพื้นฐาน” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

ตัวอย่างที่ ๓ หุ่นกระบอกต้องเลิกเล่นกิจการไป เพราะการแสดงหุ่นกระบอกไม่มีการพัฒนาเลย เรื่องราวที่ใช้เล่นก็อยู่ในวรรณคดีเก่า ๆ การแสดงไม่จับใจ สิ่งเหล่านี้ขาดความต่อเนื่องกับสภาพชีวิตปัจจุบัน

- | | |
|----------------------------------|----------------------------|
| ๑. ไม่เหมือนกับชีวิตประจำวัน | ๒. แตกต่างจากชีวิตประจำวัน |
| ๓. ไม่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน | ๔. แยกออกจากชีวิตประจำวัน |

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๓ เพราะ “ไม่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวัน” มีความหมายตรงกับ “ขาดความต่อเนื่องกับสภาพชีวิตปัจจุบัน” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

แนวคำถามการวัดความเข้าใจภาษาที่เป็นประโยคหรือข้อความสั้น ๆ

จงอ่านข้อความที่กำหนดให้ แล้วตอบคำถามโดยพิจารณาเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ ที่ถูกต้องที่สุด

- การสรุปความ

ตัวอย่างที่ ๑ นิกายสงฆ์เกิดจากการตีความพระพุทธรูปบัญญัติไม่ตรงกัน เลยเกิดการแตกแยกในทางปฏิบัติ ข้อความนี้สรุปว่าอย่างไร

- | | |
|---|---|
| ๑. นิกายสงฆ์ที่ต่างกันจะมีศีลต่างกัน | ๒. นิกายสงฆ์ที่ต่างกันจะมีศาสนาต่างกัน |
| ๓. นิกายสงฆ์ที่ต่างกันจะมีการปฏิบัติต่างกัน | ๔. นิกายสงฆ์ที่ต่างกันจะมีพุทธรูปบัญญัติต่างกัน |

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๓ เพราะสรุปความสำคัญของข้อความที่กำหนดให้ได้ถูกต้องที่สุด

ตัวอย่างที่ ๒ คำว่า “สร” อาจแปลว่าสรณะก็ได้ แปลว่าเสียง เช่น สระพญชชนะก็ได้ แปลว่าระลึกถึงก็ได้ คำที่มีเสียงพ้องกันจะมีความหมายในที่หนึ่ง ๆ เป็นประการใดแน่ ก็ต้องแล้วแต่คำห้อมล้อมเป็นเครื่องแสดงความหมายให้ชัดอีกชั้นหนึ่ง

ข้อความนี้สรุปว่าอย่างไร

- | |
|--|
| ๑. คำที่มีหลายความหมายจะมีที่ใช้ได้มาก |
| ๒. คำห้อมล้อมจะเป็นตัวกำหนดความหมายที่แน่นอนของคำที่มีหลายความหมาย |
| ๓. ความหมายของคำคำเดียวกันจะแตกต่างกันไปตามแต่ผู้ใช้ต้องการ |
| ๔. คำจำกัดความของคำจะเป็นตัวกำหนดความหมายของคำแต่ละคำ |

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะสรุปความสำคัญของข้อความที่กำหนดให้ได้อย่างถูกต้องที่สุด

- การหาความหมาย

ตัวอย่างที่ ๑ “สำหรับการรับสมัครสอบครั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.จะยังไม่รับเอกสารและหลักฐานการสมัครสอบ ฉะนั้นผู้สมัครสอบจะต้องตรวจสอบและรับรองตนเองว่ามีคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะ

สำหรับตำแหน่งตรงตามประกาศรับสมัครจริง...”

ข้อความนี้หมายความว่าอย่างไร

๑. ผู้สมัครสอบจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนถูกต้องจึงจะสมัครได้
๒. ในการสมัครสอบ ให้ผู้สมัครรับรองคุณสมบัติของตนเองแทนเอกสารและหลักฐานอื่น ๆ
๓. ในการสมัครสอบครั้งนี้ไม่ถือว่าเอกสารและหลักฐานการสมัครสอบเป็นสิ่งจำเป็น
๔. ผู้สมัครสอบควรตรวจว่าตนเองมีคุณสมบัติถูกต้องครบถ้วนตามประกาศรับสมัคร ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะมีความหมายอย่างเดียวกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๒ วันข้าราชการพลเรือน คือวันประกาศใช้ระเบียบข้าราชการพลเรือนของประเทศไทย ระเบียบข้าราชการพลเรือนเกิดขึ้นโดยพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว
ข้อความนี้หมายความว่าอย่างไร

๑. ประเทศไทยเริ่มมีข้าราชการพลเรือนในสมัยรัชกาลที่ ๗
๒. รัชกาลที่ ๗ ทรงกำหนดวันข้าราชการพลเรือนขึ้น
๓. ประเทศไทยมีระเบียบข้าราชการพลเรือนมานานแล้ว
๔. รัชกาลที่ ๗ ทรงมีพระราชดำริให้มีระเบียบข้าราชการพลเรือน และวันที่ระเบียบมีผลบังคับใช้ถือเป็นวันข้าราชการพลเรือน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔ เพราะมีความหมายอย่างเดียวกับข้อความที่กำหนดให้

- การวัดความเข้าใจภาษาในรูปแบบอื่นๆ

ตัวอย่างที่ ๑ ศรีสะเกษ เป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่บนที่ราบสูงของภาคตะวันออกเฉียงเหนือห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ ๕๐๐ กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ ๘,๘๑๓ ตารางกิโลเมตร หรือ ๕.๖ ล้านไร่ ทิศเหนือจดจังหวัดยโสธร และจังหวัดร้อยเอ็ด ทิศใต้จดกัมพูชา ทิศตะวันออกจดจังหวัดอุบลราชธานี ทิศตะวันตกจดจังหวัดสุรินทร์

ข้อความนี้กล่าวถึงจังหวัดศรีสะเกษในด้านใด

๑. สภาพภูมิประเทศ
๒. ข้อมูลทางเศรษฐกิจ
๓. ลักษณะทางภูมิศาสตร์
๔. อาณาเขต

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๓ เพราะข้อความที่กำหนดให้กล่าวถึงลักษณะทางภูมิศาสตร์ของจังหวัดศรีสะเกษ

ตัวอย่างที่ ๒ “ศิลปะ” เป็นสิ่งหนึ่งที่แสดงความสามารถและความเป็นเลิศของมนุษย์ “หัตถกรรม” หมายถึงการทำด้วยมือ ความเชี่ยวชาญในการใช้มือ ดังนั้น งานศิลปหัตถกรรมจึงเป็นงาน “ฝีมือ” ซึ่งต้องอาศัย “ความคิด”

ข้อความนี้กล่าวถึงเรื่องอะไร

๑. ที่มาของคำศิลปหัตถกรรม
๒. ความหมายของศิลปหัตถกรรม
๓. ความเป็นมาของงานศิลปหัตถกรรม
๔. ลักษณะของงานศิลปหัตถกรรม

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะข้อความที่กำหนดให้กล่าวถึงความหมายของศิลปหัตถกรรม

แนวคำถามการวัดความเข้าใจภาษาที่เป็นบทความ

ตัวอย่าง จงอ่านบทความที่กำหนดให้ แล้วตอบคำถามในแต่ละข้อโดยพิจารณาเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ ที่ถูกต้องที่สุด ทั้งนี้ให้ยึดเนื้อความในบทความเป็นหลัก

นับตั้งแต่รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวเป็นต้นมา การถวายบังคมพระบรมรูป

พระเจ้าอยู่หัวจะกระทำกันในวันฉัตรมงคล จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. ๒๔๖๑ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว

มีพระราชดำริว่า พระที่นั่งศิวาลัยมหาปราสาทนั้นคับแคบเกินไปไม่เหมาะสมกับพระราชพิธี จึงโปรดเกล้าฯ ให้ซ่อมแปลงพระพุทธปราสาท ในวัดพระศรีรัตนศาสดาราม เพื่อเป็นที่ประดิษฐานพระบรมรูปพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานนามใหม่ว่า ปราสาทพระเทพบิดร นอกจากนี้ยังมีพระราชอนุสรณ์ค้ำึงถึงพระบาทสมเด็จพระรามาธิบดีศรีสินทรมหาจักรีบรมนาถ พระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก ผู้เป็นปฐมกษัตริย์แห่งมหาจักรีบรมราชวงศ์ จึงโปรดเกล้าฯ ให้จัดพระราชพิธีในวันที่ ๖ เมษายน ๒๔๖๑ ซึ่งเป็นดิถีคล้ายวันที่รัชกาลที่ ๑ เสด็จฯ กริธาทัพกลับถึงพระนคร และได้รับอัญเชิญเสด็จขึ้นครองครองสยามราชอาณาจักรเป็นปฐมวาระ นับว่าเป็นวันมหามงคลของมหาจักรีบรมราชวงศ์และสยามประเทศ แต่ในขณะนั้นยังมิได้กำหนดวันให้เป็นทางการอย่างแน่นอน จนกระทั่งปี พ.ศ. ๒๔๖๒ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้กำหนดวันที่ ๖ เมษายน เป็นวันจักรีสืบมาจนปัจจุบัน

๑. วันฉัตรมงคลในรัชกาลที่ ๕ กับวันที่ ๖ เมษายน ๒๔๖๑ เกี่ยวข้องกันอย่างไร

๑. เป็นวันที่ประกาศให้เป็นวันจักรี
๒. เป็นวันที่พระเจ้าอยู่หัวขึ้นครองราชสมบัติ
๓. เป็นวันที่กระทำพระราชพิธีถวายบังคมพระเจ้าอยู่หัว
๔. เป็นวันที่กระทำพระราชพิธีถวายบังคมพระบรมรูปพระเจ้าอยู่หัว

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔

๒. ข้อความใดที่ถูกต้องตามบทความ

๑. การถวายบังคมพระบรมรูปพระเจ้าอยู่หัวกระทำในพระที่นั่งทุกรัชกาล
๒. ก่อนรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าฯ มีการถวายบังคมพระบรมรูปฯ อยู่ก่อนแล้ว
๓. ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าฯ นิยมกระทำพระราชพิธีในวันฉัตรมงคล
๔. ปราสาทพระเทพบิดรเป็นปราสาทที่บูรณะขึ้น เพื่อการพระราชพิธีถวายบังคมพระบรมรูปฯ แทนพระที่นั่งศิวาลัย

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔

๓. ข้อใดที่สรุปความผิด ไปจากบทความ

๑. เดิมพระที่นั่งศิวาลัยใช้ในการพระราชพิธีฉัตรมงคล
๒. วันจักรีกำหนดขึ้นในวันที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าฯ เสด็จขึ้นครองราชสมบัติ
๓. พระที่นั่งศิวาลัยมหาปราสาทมีขนาดไม่เท่ากับปราสาทพระเทพบิดร
๔. การถวายบังคมพระบรมรูปพระเจ้าอยู่หัวได้กระทำเฉพาะในวันจักรีนับแต่ปี ๒๔๖๒

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒

๔. การพระราชพิธีถวายบังคมพระบรมรูปพระเจ้าอยู่หัวในวันจักรีได้กระทำติดต่อกันมาจนถึงปี พ.ศ. ๒๕๒๖

นับเป็นเวลากี่ปี

๑. ๖๔ ปี
๒. ๖๕ ปี
๓. ๖๐-๖๔ ปี
๔. ประมาณ ๖๐ ปี

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒

๕. "วันที่ ๖ เมษายน" เกี่ยวข้องกับข้อใดมากที่สุด

๑. วันที่ดำริให้เป็นวันจักรี
๒. วันที่ประกาศให้มีวันจักรี
๓. วันที่ประกาศให้เป็นวันจักรี
๔. วันจักรีในปี ๒๔๖๑

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓

การใช้ภาษา จะวัดความสามารถในการใช้ภาษา โดยสามารถพิจารณาใช้ภาษาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ถูกต้องเหมาะสม ได้แก่ คำหรือกลุ่มคำ, ประโยค หรือข้อความสั้น ๆ รวมทั้งสามารถเรียงลำดับข้อความได้ถูกต้อง **แนวคำถามการเลือกใช้คำที่ถูกต้องเติมลงในช่องว่าง**

จงอ่านข้อความที่กำหนดให้ แล้วพิจารณาเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ เติมในช่องว่างให้ถูกต้องตามหลักภาษา และให้ความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๑ การเข้าพรรษานั้นมีพระพุทธรูปประดิษฐานให้พระเข้าพรรษาวันแรมค่ำ เดือนแปด แต่ถ้าหากจำเป็น ก็ให้เข้าวันแรมค่ำเดือนเก้า การเข้าพรรษาในวันแรมค่ำเดือนแปดเรียกว่าบุริมพรรษา _____ การเข้าพรรษาวันแรมค่ำเดือนเก้า เรียกว่า ปัจฉิมพรรษา

๑. แต่ ๒. และ ๓. ส่วน ๔. หรือ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๓ เพราะ "ส่วน" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๒ ประเทศไทยกำลังเร่งพัฒนาเพื่อ _____ ความเจริญก้าวหน้า

๑. ปลุกฝัง ๒. สร้างสรรค์ ๓. ปรับปรุง ๔. ส่งเสริม

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะ "สร้างสรรค์" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๓ ในสมัยโบราณสตรีไทยส่วนใหญ่ _____ ต่อขนบธรรมเนียมประเพณี

๑. เคร่งครัด ๒. มั่นคง ๓. ยึดมั่น ๔. ซื่อตรง

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะ "เคร่งครัด" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๔ แม้วเป็นชาวเขา _____ หนึ่ง

๑. พวก ๒. หมู่ ๓. เหล่า ๔. เผ่า

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔ เพราะ "เผ่า" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๕ ข้าพเจ้า _____ อยากจะเป็นนักเขียนมาตั้งแต่เด็ก

๑. เพื่อดัน ๒. ใฝ่ฝัน
๓. หมกมุ่น ๔. ทะเยอทะยาน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒ เพราะ "ใฝ่ฝัน" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

แนวคำถามการเขียนประโยคให้ถูกต้อง เฉพาะระดับ ๑

แบบที่ ๑ จงพิจารณาคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในข้อความที่ ๑ และข้อความที่ ๒ แล้วเลือกตอบดังนี้
ตอบ ๑ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในทั้ง ๒ ข้อความ ใช้ได้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา
ตอบ ๒ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้เฉพาะในข้อความที่ ๑ ใช้ได้รัดกุม และถูกต้องตามหลักภาษา
ตอบ ๓ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้เฉพาะในข้อความที่ ๒ ใช้ได้รัดกุม และถูกต้องตามหลักภาษา
ตอบ ๔ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในทั้ง ๒ ข้อความ ใช้ไม่ได้รัดกุม หรือ ไม่ถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๑ ข้อความที่ ๑ ความหนาแน่นของพลเมืองมักจะมีสหสัมพันธ์กับปัญหาของสังคม

ข้อความที่ ๒ สังคมสมัยใหม่ไม่ได้อยู่นิ่งและคงที่

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในข้อความที่ ๑ เท่านั้น ที่ใช้ได้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๒ ข้อความที่ ๑ ชาวจีนเป็นต้นตำรับ ในการทำเครื่องเงิน

ข้อความที่ ๒ เครื่องเงินมีความสำคัญในทางที่เป็นศิลปะของชาติ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในทั้งสองข้อความใช้ไวยากรณ์และถูกต้องตามหลักภาษา

แบบที่ ๒ ในแต่ละข้อจงพิจารณาคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ และมีตัวเลข ๑, ๒, ๓, และ ๔ กำกับอยู่ แล้วเลือก

ตอบว่าคำหรือกลุ่มคำใดที่ใช้ไวยากรณ์ หรือไม่ถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๑ การเลี้ยงไก่ของประเทศเราพัฒนามาไกลเดิมนี่เลี้ยงกันตามบ้าน พอให้มีไขมีเนื้อไว้กินกันเอง

ภายในครอบครัว และส่วนใหญ่เลี้ยง แบบปล่อยให้หาอาหารกินเอง

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะ “พัฒนามาไกล” เป็นกลุ่มคำที่ใช้ไม่ถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๒ การดำเนินการเกี่ยวกับตำแหน่งเป็นการพิจารณาเป็นรายตำแหน่งไป เริ่มตั้งแต่การของบสำหรับ

ตำแหน่งที่ขอตั้งขึ้นใหม่

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะกลุ่มคำ “การของบ” ใช้ไวยากรณ์และไม่ถูกต้องตามหลักภาษา

แนวคำถามการเขียนประโยคให้ถูกต้องสำหรับระดับ ๒

ในแต่ละข้อจงพิจารณาคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในแต่ละประโยคในตัวเลือก ๑, ๒, ๓, และ ๔ แล้วเลือกตัว
เลือกที่มีคำหรือกลุ่มคำที่ใช้ไวยากรณ์และถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๑ ๑. บริษัทคำริจะขยับขยายเครื่องบินให้มีขนาดใหญ่ขึ้น

๒. จังหวัดขอเวลาที่จะโยกย้ายโรงงานออกไป

๓. ประเทศไทยกำลังแสวงหาทางแก้ไขปัญหานี้

๔. ประเทศทั้งสองแลกเปลี่ยนสินค้าในมูลค่าที่เท่า ๆ กัน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔ เพราะ “แลกเปลี่ยน” ในตัวเลือกที่ ๔ เป็นคำที่ใช้ได้ถูกต้องตามหลัก
ภาษา และมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๒ ๑. ปัจจุบันนี้อุบัติการณ์ของโรคมะเร็งมีมากกว่าสมัยก่อน

๒. อาหารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในอตุปัจจัยสี่

๓. บุหรี่เป็นแต่เพียงตัวช่วยเหลือให้เกิดโรคมะเร็งในปอดเท่านั้น

๔. การประมาณจำนวนผู้ติดเชื้อในประเทศไทยทำได้ยาก

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔ เพราะ “การประมาณ” ในตัวเลือกที่ ๔ เป็นกลุ่มคำที่ใช้ได้ถูกต้อง
ตามหลักภาษา และมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

แนวคำถามการเรียงลำดับข้อความให้ถูกต้อง

จงพิจารณาข้อความในตัวเลือก ๑, ๒, ๓, และ ๔ ว่าข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๑, ที่ ๒, ที่ ๓, หรือที่ ๔
แล้วจึงตอบคำถามของแต่ละข้อ

ตัวอย่างที่ ๑ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๒

๑. มีความต้องการกำลังคนมากมายหลายสาขา

๒. จึงจำเป็นต้องมีการจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน

๓. ราชการพลเรือนเป็นองค์การขนาดใหญ่

๔. แต่โดยที่ราชการพลเรือนมีหน่วยงานเป็นจำนวนมาก

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๒ จากการเรียงลำดับข้อความตาม
ที่ควรเป็นดังนี้ ๓ - ๑ - ๔ - ๒

ตัวอย่างที่ ๒ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๓

๑. การปฐมพยาบาลคือการให้ความช่วยเหลือคนไข้ซึ่งเจ็บป่วยโดยกะทันหัน
๒. โดยใช้เครื่องมือเท่าที่จะหาได้ในขณะนั้น เพื่อให้ผู้ป่วยหรือคนไข้พ้นอันตราย
๓. เป็นการช่วยลดอันตรายให้น้อยลงก่อนที่จะส่งไปให้แพทย์ในโรงพยาบาลรักษาต่อไป
๔. หรือได้รับอุบัติเหตุ ณ สถานที่เกิดเหตุ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๓ จากการเรียงลำดับข้อความตาม
ที่ควรเป็นดังนี้ ๑ - ๔ - ๒ - ๓

ตัวอย่างที่ ๓ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๒

๑. ที่ข้าพเจ้าสามารถทำงานได้ก็ด้วยได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายในประเทศไทย
๒. ที่มีความปรารถนาดี ตั้งใจมุ่งหน้าทำงานเพื่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ
๓. การทำกิจการใดให้สำเร็จโดยลำพังเพียงคนเดียวย่อมเป็นไปไม่ได้
๔. จึงขอถือว่าการที่ได้รับเหรียญครั้งนี้เป็นการรับแทนคนไทยทุกคน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๒ จากการเรียงลำดับข้อความตาม
ที่ควรเป็นดังนี้ ๓ - ๑ - ๒ - ๔

ตัวอย่างที่ ๔ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๓

๑. ในปัจจุบันการศึกษาค้นคว้าและวิจัยเรื่องต่างๆ ก้าวหน้ามาก
๒. โดยการสำรวจและศึกษาจากหลักฐานเอกสารอ้างอิงที่ค้นพบก่อนได้ทำไว้
๓. การวิจัยนั้นจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลและภูมิหลังที่เกี่ยวกับเรื่องที่จะวิจัย
๔. จึงจะสามารถทำให้การวิจัยเป็นไปอย่างถูกต้องและไม่ต้องเสียเวลาเริ่มต้นใหม่

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๓ จากการเรียงลำดับข้อความตาม
ที่ควรเป็นดังนี้ ๑ - ๓ - ๒ - ๔

ตัวอย่างที่ ๕ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๒

๑. ภายในอีก ๕ ปีข้างหน้า
๒. รถยนต์รุ่นใหม่จะมีน้ำหนักเบาลงกว่าเดิมมาก
๓. เนื่องจากร้อยละห้าสิบของวัสดุที่จะใช้เป็นส่วนประกอบนั้น จะเป็นพวงยางและพลาสติก
๔. นักประดิษฐ์หลายคนลงความเห็นว่า

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๒ จากการเรียงลำดับข้อความตาม
ที่ควรเป็นดังนี้ ๔ - ๑ - ๒ - ๓

วิชาภาษาไทย ระดับ ๓

วิชาภาษาไทย ใช้ทดสอบความรู้ความเข้าใจภาษา และความสามารถในการใช้ภาษาให้ถูกต้อง
ความเข้าใจภาษา จะวัดความสามารถในด้านความเข้าใจภาษาโดยสามารถแปลความ สรุปความภาษาในรูปแบบ
ต่างๆ คือ คำหรือกลุ่มคำ, ประโยคหรือข้อความสั้นๆ, และบทความ

แนวคำถามการแปลความหมาย

จงพิจารณาคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ในข้อความที่กำหนดให้ แล้วเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ ที่มีความ
หมายตรงกับคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้มากที่สุด และที่มีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

- การแปลความหมายของคำ

ตัวอย่างที่ ๑ ตำแหน่งที่จะเขียนเชิงอรรถนั้น มักเขียนไว้ท้ายเล่มหนังสือหรือบางทีเขียนไว้ท้ายหน้าของแต่ละหน้า

๑. รายละเอียดเรื่อง
๒. บัญชีรายชื่อหนังสือค้นคว้า
๓. หลักการจัดรูปเล่มหนังสือ
๔. ข้ออ้างอิงหรือคำอธิบาย

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔ เพราะ “ข้ออ้างอิงหรือคำอธิบาย” มีความหมายตรงกับ “เชิงอรรถ” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

ตัวอย่างที่ ๒ ผู้วิจารณ์มักยกแต่เพียงบางส่วนของที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยมาเป็น ประเด็น ในการวิจารณ์เสียเป็นส่วนใหญ่

๑. รายละเอียดที่จะนำมากล่าวอ้างอิง
๒. หัวข้อสำคัญที่จะยกขึ้นมาพิจารณา
๓. ความคิดเห็นที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน
๔. เนื้อเรื่องที่คนส่วนใหญ่สนใจร่วมกัน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะ “หัวข้อสำคัญที่จะยกขึ้นมาพิจารณา” มีความหมายตรงกับ “ประเด็น” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

ตัวอย่างที่ ๓ ประชาชนที่หมายถึงการลงโทษผู้กระทำผิดนอกสารบบ อาญายุติธรรม

๑. บัญชีเรื่อง
๒. ระเบียบ
๓. กฎหมาย
๔. แบบแผน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะ “บัญชีเรื่อง” มีความหมายตรงกับ “สารบบ” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

- การแปลความหมายของกลุ่มคำ

ตัวอย่างที่ ๑ คณะรัฐมนตรีอนุมัติให้กรมธนารักษ์ตั้งงบประมาณผูกพันเป็นรายปีสำหรับก่อสร้างศูนย์บ้านพักข้าราชการในส่วนภูมิภาค ปีละ ๑๐ จังหวัด

๑. เงินรายรับที่ได้จากรายจ่าย
๒. เงินรายรับรายจ่ายประจำปี
๓. เงินรายจ่ายที่จำเป็น
๔. เงินที่กำหนดไว้เป็นรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกัน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔ เพราะ “เงินที่กำหนดไว้เป็นรายจ่ายที่เกี่ยวข้องกัน” มีความหมายตรงกับ “งบประมาณผูกพัน” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

ตัวอย่างที่ ๒ วัดนี้ตามตำนานกล่าวว่า เป็นวัดโบราณ และเป็นวัดราชวร การสร้างวัดนี้แต่เดิมนั้นไม่ปรากฏหลักฐาน ว่าท่านผู้ใดสร้าง

๑. ไม่มีรายละเอียด
๒. ไม่ได้กล่าวไว้ในหนังสืออ้างอิง
๓. ไม่มีผู้ใดยืนยันความถูกต้อง
๔. ไม่มีสิ่งใดยืนยันให้แน่ชัด

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๔ เพราะ “ไม่มีสิ่งใดยืนยันให้แน่ชัด” มีความหมายตรงกับ “ไม่ปรากฏหลักฐาน” และสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้มากที่สุด

แนวคำถามการวัดความเข้าใจภาษาที่เป็นประโยคหรือข้อความสั้น ๆ
จงอ่านข้อความที่กำหนดให้ แล้วตอบคำถามโดยพิจารณาเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ ที่ถูกต้องที่สุด

- การสรุปความ

ตัวอย่างที่ ๑ เสียงของคำเพี้ยนและกลายได้ ความหมายก็เพี้ยนและกลายได้ทำนองเดียวกัน เพราะเสียงและความหมายเป็นของคู่กัน ถ้าแยกกันแต่ละส่วนก็ไม่เป็นคำพูดในภาษา เพราะมีแต่เสียงอย่างเดียวก็เป็นเสียงที่ปราศจากความหมาย ถ้ามีแต่ความหมายก็เป็นแต่ความในใจ เมื่อไม่เปล่งเสียงออกมาก็ไม่มีใครทราบ

ข้อความนี้สรุปว่าอย่างไร

๑. ทั้งเสียงและความหมายเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้
๒. ความสัมพันธ์ของเสียงและความหมายอยู่ที่การสื่อสาร
๓. การสื่อสารด้วยเสียงที่มีความหมายเป็นการสื่อสารที่สมบูรณ์ที่สุด

๔. ในการสื่อสารต้องใช้เสียงและความหมายประกอบกันจึงจะเข้าใจกันได้

ตัวอย่างที่ ๒ พินัยกรรมคือคำสั่งแสดงความตั้งใจครั้งสุดท้ายที่จะยกทรัพย์สินหรือวางข้อกำหนดใด ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินของตน อันจะให้เกิดเป็นผลบังคับได้ตามกฎหมายเมื่อตนตายแล้ว

ข้อความนี้สรุปว่าอย่างไร

๑. พินัยกรรมคือเอกสารแสดงเจตนาในเรื่องทรัพย์สินซึ่งถูกต้องตามกฎหมาย

๒. พินัยกรรมคือเอกสารแสดงสิทธิและหน้าที่ของผู้รับทรัพย์สินของผู้ตายตามที่ระบุไว้

๓. พินัยกรรมคือบรรดาทรัพย์สินทั้งปวงที่ผู้ตายได้มอบไว้แก่ผู้รับตามที่กำหนด

๔. พินัยกรรมคือมรดกที่ผู้ตายได้มอบไว้ให้แก่ผู้รับตามเงื่อนไขที่ได้ระบุไว้ทุกประการ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะ สรุปความสำคัญของข้อความที่กำหนดให้ได้ถูกต้องที่สุด

- การหาความหมาย

ตัวอย่างที่ ๑ ความคิดเรื่องสหกรณ์นี้เป็นความคิดแบบสังคมนิยมโดยแท้ แต่การสหกรณ์ก็มีผู้นำไปใช้ได้ผลดีในเศรษฐกิจแบบนายทุนนั้นหลายแห่ง

ข้อความนี้หมายความว่าอย่างไร

๑. สหกรณ์เป็นอุดมคติของสังคมนิยม และใช้ได้ไม่เหมาะสมกับประเทศแบบทุนนิยม

๒. สหกรณ์เป็นอุดมคติทางเศรษฐกิจแบบสังคมนิยม แต่บางประเทศแบบทุนนิยมก็ใช้ได้ผลดี

๓. สหกรณ์เป็นเครื่องมือพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศสังคมนิยม แต่ขัดกับระบบเศรษฐกิจทุนนิยม

๔. สหกรณ์เป็นเครื่องมือทางเศรษฐกิจแบบสังคมนิยมและแบบทุนนิยมด้วย

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๒ เพราะมีความหมายอย่างเดียวกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๒ ห้ามมิให้คนทำงานในที่ที่มีเสียงดังเกิน ๘๕ เดซิเบล เป็นเวลานาน ๘ ชั่วโมง ใน ๕ วันของสัปดาห์
ข้อความนี้หมายความว่าอย่างไร

๑. คนงานจะใช้เวลาทำงานวันละ ๘ ชั่วโมง ติดต่อกันถึง ๕ วัน ในที่มีเสียงดังเกิน ๘๕ เดซิเบลไม่ได้

๒. ในที่มีเสียงดังเกินกว่า ๘๕ เดซิเบล คนงานจะทำงานเกินกว่า ๘ ชั่วโมงไม่ได้

๓. ในหนึ่งสัปดาห์คนงานสามารถทำงานวันละ ๘ ชั่วโมงในที่มีเสียงดังเกินกว่า ๘๕ เดซิเบลได้ไม่เกิน ๒ วัน

๔. คนงานจะทำงาน ๘ ชั่วโมง ใน ๕ วัน ในที่มีเสียงดังเกินกว่า ๘๕ เดซิเบลไม่ได้

ตัวอย่างนี้ต้องตอบตัวเลือก ๑ เพราะมีความหมายอย่างเดียวกับข้อความที่กำหนดให้

- การตีความ

ตัวอย่างที่ ๑ ผงซักฟอกที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีผลทำให้พืชน้ำเจริญเติบโตเร็ว เพราะว่ามีสารอาหารที่เป็นปุ๋ยของพืช แต่จะมีผลทำให้น้ำเสียในระยะหลัง เพราะพืชน้ำจะดึงออกซิเจนในน้ำมาใช้ในการหายใจ

ข้อความนี้ตีความว่าอย่างไร

๑. ผงซักฟอกมีส่วนทำให้น้ำเสีย

๒. พืชน้ำเจริญเติบโตได้ดีในที่ ๆ น้ำเสีย

๓. ผงซักฟอกให้ประโยชน์แก่มนุษย์ได้หลายอย่าง

๔. พืชน้ำจะไม่ใช้ออกซิเจนในอากาศมาปรุงอาหาร

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๑ เพราะตีความจากข้อความที่กำหนดให้ได้ถูกต้องที่สุด

ตัวอย่างที่ ๒ ประตุสามยอดเป็นประตูกำแพงเมืองซึ่งสร้างขึ้นใหม่ในรัชกาลที่ ๕ โดยสร้างเป็นประตูสามช่อง มียอดทั้งสามช่อง ตั้งแต่นั้นมาชาวบ้านก็พากันเรียกประตูดังกล่าวว่า "ประตูสามยอด" ข้อความนี้

ตีความว่าอย่างไร

๑. ชาวบ้านเป็นผู้สร้างประตูกำแพงเมือง
 ๒. “ประตูสามยอด” ได้ชื่อจากลักษณะการสร้าง
 ๓. ประตูกำแพงเมืองนิยมสร้างให้มียอดเสมอ
 ๔. เริ่มมีการสร้างประตูกำแพงเมืองในสมัยรัชกาลที่ ๕
- ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒ เพราะตีความจากข้อความที่กำหนดให้ได้ถูกต้องที่สุด

แนวคำถามการวัดความเข้าใจภาษาที่เป็นบทความ

ตัวอย่าง จงอ่านบทความที่กำหนดให้ แล้วตอบคำถามในแต่ละข้อ โดยพิจารณาเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ ที่ถูกต้องที่สุด ทั้งนี้ให้ยึดเนื้อความในบทความเป็นหลัก

หนังสือหรือข้อเขียนใด ๆ คือสิ่งที่มนุษย์เขียนขึ้น การเขียนจึงหมายถึง สิ่งที่มนุษย์คิดออกมาเป็นตัวอักษร มนุษย์เขียนอะไร คำตอบคือ มนุษย์เขียนสิ่งที่ตนเองรู้หรือคิด ถ้าเช่นนั้นการอ่านคืออะไร การอ่านคือความพยายามที่จะถ่ายทอดสิ่งที่มนุษย์เขียนไว้กลับออกมาเป็นความคิด เมื่อพิจารณาอย่างนี้แล้ว ย่อมเห็นว่า การอ่านกับการเขียนเป็นของคู่กัน มีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก อย่างไรก็ตามจะเรียกว่า อ่านดี หรือ เขียนดี เรื่องนี้มักปรากฏทางภาษาได้ให้ทราบกันว่า “ผู้เขียนแสดงความคิดอย่างไร ผู้อ่านก็ได้ความคิดอย่างนั้น เอนเอียงไปตามนั้น หรือปฏิบัติตามนั้น” อย่างนี้เรียกว่าเขียนดี และ “ผู้เขียนแสดงความคิดอย่างไร ผู้อ่านเข้าใจได้หมด รู้เท่าทันทุกความคิด แต่ผู้อ่านมีความคิดเป็นของตนเอง รู้จักวิเคราะห์หรือวิจารณ์เลือกรับแต่ความคิดที่เป็นประโยชน์ ขจัดความคิดที่ไร้สาระออกไป เพราะอ่านอย่างมีวิจารณญาณ” อย่างนี้เรียกว่าอ่านดี

๑. บทความนี้กล่าวถึงเรื่องอะไร

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| ๑. การเขียนหนังสือ | ๒. การเขียนกับการอ่าน |
| ๓. การเป็นนักอ่านที่ดี | ๔. การอ่านชั้นใช้วิจารณญาณ |

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒

๒. การเขียนดีจะต้องมีลักษณะอย่างไร

๑. ผู้อ่านเข้าใจความหมายของข้อเขียนได้ตรงกับที่ผู้เขียนต้องการ
๒. ผู้เขียนใช้เหตุผลและหลักฐานต่าง ๆ ประกอบการเขียน
๓. ความคิดที่แสดงออกมามีสมัยและเป็นจริง
๔. ภาษาที่ใช้สละสลวยและเข้าใจง่าย

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๑

๓. ที่กล่าวว่า “อ่านดี” หมายความว่าอย่างไร

- | | |
|---------------------------------|---------------------------------------|
| ๑. อ่านเอาจริงเอาจัง | ๒. เลือกอ่านเฉพาะบางตอนที่ดีและมีสาระ |
| ๓. อ่านแล้วมีความรู้สึกคล้อยตาม | ๔. อ่านแล้วได้ความรู้และความคิด |

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๔

๔. ผู้เขียนมีความประสงค์จะเน้นสิ่งใด

๑. การเขียนและการอ่านที่ดี
๒. ความสัมพันธ์ระหว่างการเขียนกับการอ่าน
๓. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เขียนที่ดีกับผู้อ่านที่ดี
๔. ความสามารถในการเขียนและการอ่าน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๑

การใช้ภาษา จะวัดความสามารถในด้านการใช้ภาษา โดยสามารถพิจารณาใช้ภาษาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ถูกต้องเหมาะสม ได้แก่ คำหรือกลุ่มคำ, ประโยค หรือข้อความสั้น ๆ รวมทั้งสามารถเรียงลำดับข้อความได้ถูกต้อง

แนวคำถามการเลือกใช้คำที่ถูกต้องเติมลงในช่องว่าง

จงอ่านข้อความที่กำหนดให้ แล้วพิจารณาเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ เติมในช่องว่างให้ถูกต้องตามหลักภาษา และให้ความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๑ รัฐบาลอินเดียได้ประกาศ _____ นโยบายทางด้านสินค้าของประเทศ เพื่อช่วยให้การส่งออกผลิตผลทางอุตสาหกรรมขยายตัว

๑. ม้วนผัน ๒. ลดหย่อน ๓. ผ่อนคลาย ๔. ปลดปล่อย

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓ เพราะ "ผ่อนคลาย" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๒ ตะบะในพุทธศาสนาหมายถึงความเป็นอยู่อย่างง่าย ๆ ตัดความกังวลในการแสวงหาสิ่งปรนเปรอความสุขให้ _____ เท่าที่จำเป็นแก่การดำรงชีวิต

๑. เหมาะสม ๒. เพียงพอ ๓. เหลือเฟีย ๔. พอประมาณ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓ เพราะ "เหลือเฟีย" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๓ ข้อเรียกร้องทั้ง ๘ ข้อนี้ สามารถตกลงกันได้ ๗ ข้อ เท่านั้น _____ ข้อเรียกร้องที่ให้รัฐบาลเปลี่ยนแปลงกำหนดราคาข้าวขึ้นต่ำขึ้นใหม่

๑. ยกเว้น ๒. นอกจาก ๓. กล่าวคือ ๔. โดยเฉพาะ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๑ เพราะ "ยกเว้น" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๔ _____ ให้เป็นบรรณาธิการหนังสือพิมพ์นั้น ให้ออกให้เฉพาะแก่บุคคลผู้มีภูมิรู้สอบได้ประโยคมัธยม ๖ หรือมีภูมิความรู้รอบตัวเป็นที่พอใจของเจ้าพนักงานผู้ออก

๑. ใบรับรอง ๒. ใบอนุมัติ ๓. ใบอนุญาต ๔. ใบประกาศนียบัตร

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓ เพราะ "ใบอนุญาต" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

ตัวอย่างที่ ๕ คำว่า "ประสิทธิภาพ" ในวงราชการมีความหมายกว้างไม่เหมือนกับประสิทธิภาพของธุรกิจเอกชน ซึ่ง _____ เฉพาะผลที่ได้รับจากการบริหารหรือการจัดการที่ได้กำไรหรือขาดทุน

๑. คิดถึง ๒. พิจารณา ๓. มุ่งหวัง ๔. ตระหนัก

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓ เพราะ "มุ่งหวัง" เป็นชนิดของคำที่เติมลงในช่องว่างได้ถูกต้องและมีความหมายสอดคล้องกับข้อความที่กำหนดให้

แนวคำถามการเขียนประโยคให้ถูกต้อง

แบบที่ ๑ ในแต่ละข้อจงพิจารณาข้อความในแต่ละตอนที่มีตัวเลข ๑, ๒, ๓, หรือ ๔ กำกับอยู่หน้าข้อความแล้วเลือกตอบว่าข้อความตอนใดใช้ไม่รัดกุม หรือ ไม่ถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๑ (๑) กลองเป็นของสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับบ้านเมือง / (๒) ใช้เป็นหลักสำหรับบอกให้รู้เวลา / (๓) ในสมัยที่ยังไม่มีนาฬิกาใช้กันทั่วไป / (๔) ต้องอาศัยกลองเป็นสัญญาณ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒ เพราะ กลองไม่ได้ใช้เป็นหลักสำหรับบอกให้รู้เวลา ดังนั้น ใช้เป็นหลักในตัวเลือก ๒ จึงเป็นกลุ่มคำที่ใช้ไม่ถูกต้องตามหลักภาษาและไม่สอดคล้องกับข้อความ

ตัวอย่างที่ ๒ (๑) ที่เรียกว่า ฉันทลักษณ์ ด้วยมีความประสงค์ / (๒) ให้มีชื่อตรงกันกับไวยากรณ์ในภาษาบาลี /

(๓) ที่ท่านจำแนกไว้เป็นอักษรวิธึ วจิวิภาค วากยสัมพันธ์ ฉันทลักษณ์ / (๔) ซึ่งไวยากรณ์ในภาษาไทยเราได้อิงอาศัยมาสร้างขึ้นไว้เป็นหลัก

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๔ เพราะกลุ่มคำ “อิงอาศัย” ในตัวเลือก ๔ ใช้ไม้รัดกุมและไม่ถูกต้องตามหลักภาษา

แบบที่ ๒ ในแต่ละข้อจงพิจารณาคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ และมีตัวอักษร ก, ข หรือ ค กำกับอยู่ แล้วเลือกตอบดังนี้

ตอบ ๑ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ทั้ง ๓ กลุ่ม ใช้ไม้รัดกุม และถูกต้องตามหลักภาษา

ตอบ ๒ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้เฉพาะกลุ่ม ก และกลุ่ม ข ใช้ไม้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

ตอบ ๓ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้เฉพาะกลุ่ม ก และกลุ่ม ค ใช้ไม้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

ตอบ ๔ ถ้าคำหรือกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้เฉพาะกลุ่ม ข และกลุ่ม ค ใช้ไม้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๑ การยิงปืนเพื่อแสดงความสามารถนั้น เราเรียกว่ายิงสุด การยิงสุดเป็นการแสดงความสามารถให้แก่ชาติหรือ บุคคล จำนวนนัดที่ยิงก็ มีเกณฑ์ตามควรแก่เกียรติยศของผู้หรือสิ่งที่ควรรับการเคารพ ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๑ เพราะคำและกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ทั้ง ๓ กลุ่ม ใช้ไม้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๒ อัศจรรย์ หมายถึง เรื่องหรือภาพ ของสิ่งทั้งหลายที่ผู้เขียนอาจนำมาใช้เป็นเค้าโครง โดยวิธีนึกหรือคิดเห็นในใจ ภาวิสัย เป็น ภาพที่สร้างขึ้น จากประสบการณ์ของผู้เขียน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๑ เพราะคำและกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้ทั้ง ๓ กลุ่ม ใช้ไม้รัดกุม และถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๓ นักประพันธ์ควรเขียนเรื่องที่ แนะนำให้คนได้คิด นักเขียนหลายคนหนีความจริง โดยที่ สร้างโลกใหม่ขึ้น โดยการไม่ยอมรับสภาพชีวิตจริง ทำให้ผู้อ่านพลอยหนีโลกแห่งความจริงไปด้วย

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓ เพราะกลุ่มคำที่ขีดเส้นใต้เฉพาะกลุ่ม ก และกลุ่ม ค เท่านั้นที่ใช้ไม้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

แบบที่ ๓ ในแต่ละข้อจงเลือกตัวเลือก ๑, ๒, ๓ หรือ ๔ ที่มีประโยคที่เรียงคำถูกต้องและใช้คำได้รัดกุมถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๑ ๑. กระทรวงมหาดไทยชี้แจงว่าข่าวดังกล่าวคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

๒. รองนายกรัฐมนตรีได้กล่าวคำปราศรัยต่อนิสิตนักศึกษา

๓. ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายเพื่อความเป็นธรรมต่อสังคม

๔. ศูนย์บริการประชาสัมพันธ์เสนอข่าวไม่ทันต่อเหตุการณ์และไม่เห็นความสำคัญกับประชาชน

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๑ เพราะเป็นประโยคที่มีกลุ่มคำ “คลาดเคลื่อน จาก” ที่ใช้ไม้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

ตัวอย่างที่ ๒ ๑. รถนำเที่ยวสมัยใหม่มีเครื่องอำนวยความสะดวกพร้อมเพรียง

๒. เครื่องใช้ไฟฟ้าช่วยให้งานบ้านบางอย่างเสร็จสิ้นในเวลาอันรวดเร็ว

๓. ผู้จะออมเงินควรศึกษาติดตามข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันการเงินให้เข้มงวด

๔. การดูแลรักษาอย่างดีจะทำให้เครื่องใช้ไฟฟ้าใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒ เพราะเป็นประโยคที่ใช้คำขยาย “ในเวลาอันรวดเร็ว” ได้รัดกุมและถูกต้องตามหลักภาษา

แนวคำถามการเรียงลำดับข้อความให้ถูกต้อง

จงพิจารณาข้อความในตัวเลือก ๑, ๒, ๓, และ ๔ ว่าข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๑, ที่ ๒, ที่ ๓ หรือที่ ๔ แล้วจึงตอบคำถามของแต่ละข้อ

ตัวอย่างที่ ๑ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๓

๑. โดยยึดข่าวสาร ข้อมูลที่ได้รับจากสิ่งแวดล้อมประกอบการนั้น ๆ
๒. ถ้าหากไม่กระทำสิ่งเหล่านั้นก็เพราะไม่ทราบวัตถุประสงค์
๓. ทฤษฎีสมอกลถือว่าคนเป็นสิ่งมีชีวิตซึ่งมักทำอะไรอย่างมีจุดหมาย
๔. หรือไม่ทราบผลร้ายที่จะเกิดขึ้นตามมาภายหลัง

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๓ จากการเรียงลำดับข้อความตาม ที่ควรเป็นดังนี้ ๓ - ๑ - ๒ - ๔

ตัวอย่างที่ ๒ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๔

๑. สะท้อนให้เห็นว่าโรคพิษสุนัขบ้าเป็นปัญหาที่ทวีความสำคัญ
๒. แม้ว่าสถิติโรคพิษสุนัขบ้าในประเทศไทยมิได้มีอัตราเพิ่มขึ้นมาก
๓. และก่อให้เกิดความสูญเสียทางเศรษฐกิจมิใช่น้อย
๔. แต่การเพิ่มปริมาณการใช้วัคซีนในช่วงเวลา ๕ ปีที่ผ่านมา

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๔ จากการเรียงลำดับข้อความตาม ที่ควรเป็นดังนี้ ๒ - ๔ - ๑ - ๓

ตัวอย่างที่ ๓ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๔

๑. ก็มักจะเป็นเวลาที่เรากำลังจะเสียหรือสูญเสียสิ่งนั้นไปแล้ว
๒. พยายามที่จะเรียกร้องป้องกันต่อสู้เพื่อให้ได้สิ่งนั้นกลับคืนมา
๓. คนเรากว่าที่จะค้นพบว่าสิ่งใดมีคุณค่าต่อชีวิตของเรา
๔. ความกลัวที่จะต้องสูญเสียมักจะเป็นตัวผลักดันให้คนเรา

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๒ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๔ จากการเรียงลำดับข้อความตาม ที่ควรเป็นดังนี้ ๓ - ๑ - ๔ - ๒

ตัวอย่างที่ ๔ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๓

๑. อาจจะแบ่งตามส่วนประกอบทางเคมี
๒. ในที่นี้จะจำแนกตามคุณประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ
๓. การจำแนกชนิดของแร่
๔. หรือตามสมบัติทางกายภาพ

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๔ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๓ จากการเรียงลำดับข้อความตาม ที่ควรเป็นดังนี้ ๓ - ๑ - ๔ - ๒

ตัวอย่างที่ ๕ ข้อความใดควรเป็นลำดับที่ ๔

๑. อาจชี้ให้เห็นได้ว่าสถาบันการศึกษาทางสังคม
๒. อัตราการเพิ่มของจำนวนประชากร
๓. สนองความต้องการทางเทคโนโลยีที่กำลังขยายตัวอยู่หรือไม่เพียงใด
๔. ที่ได้รับการฝึกฝนทางด้านวิศวกรรมในระดับอุดมศึกษา

ตัวอย่างนี้ต้องตอบ ตัวเลือก ๓ เพราะเป็นข้อความที่เป็นลำดับที่ ๔ จากการเรียงลำดับข้อความตาม ที่ควรเป็นดังนี้ ๒ - ๔ - ๑ - ๓



ธานินทร์ ลียากาศ

ทำยังไงจึงจะเป็น “ somebody ”

Elbert Hubbard บอกว่าบางคนประสบความสำเร็จจากสิ่งที่เขาทำ แต่ก็ไม่น้อยเหมือนกันที่ประสบความสำเร็จจากสิ่งที่เขาเป็น

ส่องกระจกที่บ้าน ถ้ายังพบเจ้าตัวลัมเหลวเย็น

หน้าเหี่ยวอยู่ในกระจก เพราะชีวิตเลือกที่จะเป็น somebody ไม่ได้และก็ได้เลือกที่จะเป็น nobody อย่างนี้สักหน่อย จะทำอะไรให้สำเร็จก็ไม่รู้จะทำยังไงเหมือนกัน บางที อาจจะต้องเริ่มต้นด้วยการเรียนรู้เสียก่อนตรงนี้ว่าคนอื่นที่เขาสำเร็จกัน เขาทำอะไรยังไง

มีการศึกษาในสหรัฐอเมริกา โดยสำรวจจากบรรดามหาเศรษฐีที่สร้างเนื้อสร้างตัวขึ้นมาด้วยหยาดเหงื่อ ลำแข้ง และแรงงานของตัวเอง ไม่ใช่ประเภทที่อาศัยมรดกของเจ้าคุณพ่อ หรือคาบซ้อนทองออกมาจากท้องคุณหญิงแม่ เรียกว่ามีแต่ตัวและหัวสมอง จะทำให้มันเป็นเงินเป็นทองขึ้นมาได้ยังไง (อ้อต้องต่ออีกนิดว่า โดยไม่ต้องเปลืองตัว) ก็พบว่าบรรดาเศรษฐีมีทั้งเงินและกล่องเหล่านี้นักจะมีคุณสมบัติตรงกันอยู่หลายประการ ถึงแม้ว่าเราจะตัดสินใจไปแล้ว ก็จะไม่เป็นเศรษฐีเพราะบางคนบอกว่าเงินกับอุดมการณ์อยู่คู่กันไม่ได้ แต่คุณสมบัติที่ว่าก็ยังพอจะมีประโยชน์อยู่ หากต้องการจะทำตัวให้มีคุณค่า และหวังผลสำเร็จในการทำงาน ซึ่งไม่จำเป็นจะต้องหมายถึงเงินเสมอไป

๑. **เต็มไปด้วยพลังงาน** คือเป็นประเภท workaholics ทำงานได้เยอะแยะอย่าง มีความมุ่งมั่นที่จะได้ทำเรื่องนั้นเรื่องนี้ให้สำเร็จ ไม่ค่อยจะหยุดคิดเรื่องงาน แม้ในเวลาพักผ่อนก็ยังอุตส่าห์แวบไปนึกถึงงาน อติเรกที่คนทั่วไปทำเพื่อความบันเทิงในยามว่าง แต่คนจะรวยชะอย่างก็บันเทิงกับงานจริง ๆ นั่นแหละ ในเวลาที่ดีควรจะเป็นของงานอติเรก

เคยไหมที่รู้สึกว่ามีวันนี้ทำอะไรเสร็จได้ตั้งหลายอย่าง และออกจะภูมิใจนิด ๆ ในประสิทธิภาพของตัวเอง นั่นแหละกำลังบ่งชี้ว่าคุณมีความเป็นเลิศแล้ว แต่พึงระวัง หากบันเทิงเลยเถิดไปหน่อย อาจจะถูกกลาย เป็นโรคเครียดไปได้ อยากจะ "สำเร็จ" โปรดระวัง ความพอดีไว้ด้วยเดี๋ยวจะ "เสร็จ" ไปเสียก่อน

๒. **ว่าที่มหาเศรษฐีจำเป็นต้องมีความทะเยอทะยาน**อยากเป็นใหญ่เป็นโต อยากเป็นเจ้าของกิจการ **อยากพิชิต**

ถ้าใครเคยคิดว่า "แค่นี้ก็พอแล้ว บ้านสักหลัง รถสักคัน มีเงินผ่อนส่งไปเรื่อย ๆ ไม่มีก็เบียดแชร์เอา ลูกเต๋าก็เข้าโรงเรียนที่เชื่อถือได้ จะเอาอะไรกันนักกันหนา..." ก็คงไม่มีอะไรให้เอาได้อีกมากนักหรอก เพราะถ้าพอเมื่อไรโอกาสที่จะสร้างสรรค์อะไรใหม่ ๆ ก็น้อยลง โอกาสที่จะอยู่ไปวัน ๆ ก็มีมากขึ้นเป็นลัด

ส่วนเดียวกัน แล้วจะยิ่งใหญ่ร้ายได้ยังไง เพราะคนพวกนั้นจะไม่มัววันพอ รวยแล้วก็จะรวยต่อ ๆ ไปอีก เพราะการทำงานคือทางออกของความกระตือรือร้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติประจำตัว แปลอีกทีคือไม่เคยหยุดนิ่ง

คุณสมบัติข้อนี้ใกล้เคียงมากกับความโลภ และมักใหญ่ใฝ่สูง เพียงแต่จำพวกหลังนี้การกระทำอาจจะออกไปทางลบมากกว่า หรือเป็นประเภทไม่มีกิน แต่อยากจะทำกร่างก็เลยพยายามทุกวิถีทาง...แฮ่ เหนื่อย

๓. **กล้าเสี่ยง** **อยากลอง** ถือคติที่ว่าความสำเร็จที่ไม่ต้องเสี่ยง ไม่ต้องต่อสู้ก็เหมือนชัยชนะที่ขาดเสียงปรบมือ **อภิมหาเศรษฐี**จึงน่าจะอยู่คนละไฟลัมกับข้าราชการ เพราะข้าราชการ "คูเหมือน" จะแลก "ความมั่งคั่ง" ด้วย "ความมั่นคง" มาตั้งแต่เริ่มต้นแล้ว ยกเว้นบางประเทศที่ข้าราชการใหญ่โตหน่อยก็มัวต้องรวยโดยไม่ได้เจตนาเป็นความสำเร็จที่มาพร้อมตำแหน่งหน้าที่ แดมมีคนปรบมือให้อีกต่างหาก รวมทั้งข้าราชการประเภทที่จงใจรวยแต่เล็กแต่น้อย ตั้งแต่ซีเท่าฝาทอย เจ้าตัวก็คงจะเถียงว่าต้องเสี่ยงต่อสู้เหมือนกัน...ให้พันมือกฎหมายใจ...ประเภทเหล่านี้คงไม่นับ

กล้าเสี่ยงในที่นี้คือกล้าที่จะทำอะไรที่ไม่เคยมีใครทำ ถือว่าการลองของใหม่เป็นความตื่นเต้นและรสรชาติ หากประสบผลก็เป็นความภูมิใจ แต่ถ้าไม่ก็พร้อมจะลองใหม่ คุณสมบัตินี้จึงต้องควบคู่มา กับความสามารถในการควบคุมอารมณ์ให้มั่นคง สามารถบริหารความเครียดที่เกิดขึ้นได้อย่างดี ไม่ใช่ลงทุนไปล้าน ก็วิตกจนไม่เป็นอันทำอะไร มัวแต่บ่นเจ้าพ่อเจ้าแม่ทั่วเมือง

John F. Kennedy บอกว่าปัญหาในโลกนี้ไม่สามารถแก้ไขได้โดยผู้ที่มองโลกในแง่ร้ายหวาดระแวงไปหมด และผู้ที่ชอบเขตรความคิดจำกัดอยู่เพียงแค่สิ่งที่เห็นจริงแล้ว เราต้องการคนที่คิดฝันในสิ่งที่ไม่มีใครเคยคิดและพร้อมที่จะทำให้นั้นเป็นจริง

๔. **เชื่อมั่นในตัวเอง** เมื่อกล้าคิดและไตร่ตรองความเป็นไปได้แล้วก็ต้องพร้อมที่จะเดินหน้าเต็มตัว ต่อสู้ผลักดันให้บังเกิดผล แม้ว่าจะถูกหัวเราะเยาะหรือวิพากษ์วิจารณ์อย่างใดก็ตาม ถ้าตัวเองยังไม่เชื่อไม่มั่นใจในสิ่งที่ตัวเองทำ รวนเร และพร้อมที่จะเปลี่ยนไปได้เรื่อย ๆ จะหวังให้ใครที่โหนเชื่อและยอมรับ

คนที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเองก็เหมือนคนที่ล้มเหลวตั้งแต่ยังไม่ได้เริ่มลงมือทำเพราะเพียงแค่อคิดก็กลัวเสียแล้ว คนไหนจะว่าอะไร คนนั้นจะมองแบบไหน คนนั้นจะคิดยังไง ก็เลยไม่ต้องทำอะไร อยู่ไปวัน ๆ ตามหลังคนอื่นไปเรื่อย ๆ

แต่พึงระวังความเชื่อมั่นในตนเองเป็นพิษ เพราะมันแปรเปลี่ยนเป็นความดีร้ายดันทุรัง และการหลงตัวเองได้ง่ายนิดเดียว

๕. มีความคิดที่เป็นระบบ ไม่จำเป็นต้องฉลาดปราดเปรื่องเหมือนมนุษย์ เพราะฉลาดมากก็มีโอกาสเพี้ยนมากด้วย ต้องไม่โง่และซื่อป้อ ประเภทหลังนี้ถ้าประสบความสำเร็จก็มักจะมีปัจจัยอื่นเกื้อหนุน เช่น เกือบเอาเหล้ากอด แต่ถ้าไม่มีอะไรเลยนอกจากตัวและหัวสมองที่ไม่ค่อยจะสึกหรอ แล้วยังอดสำห้ประสบความสำเร็จ เห็นจะต้องโทษบุญเก๋านั้นแหละที่ทำให้เกิดอาการ "ล้มหล่น" หรือสถานการณ์จับพลัดจับผลูขึ้น

การร่ำรวยหรือเป็นใหญ่เป็นโตในกรณีที่เราพูดกันอยู่ ขอแต่เพียงมีสติปัญญาพอประมาณ มีสามัญสำนึกรู้จักแก้ปัญหา รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์สามารถลำดับความจำเป็นก่อนหลังรู้ว่าอะไรเร่งอะไรรอได้ อะไรเป็นเรื่องหลัก อะไรเป็นงานรองอะไรมีผลกระทบกว้างขวาง อะไรที่ทำได้หรือไม่ได้ก็ไม่เสียอะไรเท่าไร

พูดง่ายแต่ทำยาก เพราะการประเมินหรือวิเคราะห์อย่างว่า มีเรื่องของความรู้สึกเข้าไปพันพัวอยู่ด้วย จึงเป็นไปได้ที่ผลลัพธ์จะแกว่งไปตามอคติที่มีอยู่ เช่น งานหนึ่งจำเป็นน้อยกว่าอีกงานหนึ่ง แต่งานนั้นทำแล้วมัน ได้หน้าตาชื่อเสียงเงินทอง ได้สนองค้นหาตัวเอง กงจักรหยัก ๆ ก็ชักจะกลมกลึงเหมือนดอกบัวเข้าไปทุกที อย่างนี้เป็นต้น

นอกจากนั้น อะไรต่ออะไรที่อุตุลุดพลันเฉพาะหน้าประเดประดังเข้ามา ทำให้ลำดับความเร่งด่วนไม่ถูก จึงต้องปะปะเป็นมวยวัดไปพลาง ๆ เผลอ ๆ ก็ถูกน็อคเสียก่อนที่จะมีเวลาลำดับความสำคัญ

อะไรบางอย่างที่ทำกันมาเป็นประเพณีสืบทอดกันเหมือนธรรมเนียมอันศักดิ์สิทธิ์ที่บิดผันเป็นอื่น

มิได้ บางทีสาเหตุก็เพียงเพราะผู้รับผิดชอบไม่มีเวลา หรือไม่ยอมเสียเวลาคิดถึงเหตุผลของสิ่งที่ตัวทำ ว่าคุ้มหรือไม่จำเป็นแค่ไหน ไม่ทำแล้วจะเกิดอะไร อย่างอื่นที่ดีกว่าควรเป็นอย่างไร "เขาทำกันมาแต่ไหนแต่ไร เราจะมาเปลี่ยนเขาได้ยังไง" คิดแค่นี้สบายกว่ากันเยอะเลย หัวสมองจึงไม่มีวันได้สึกหรอ

ใครไม่รู้บอกว่าแกะที่หลงฝูงมักจะเป็นแกะที่กัมหน้ำกัมตาเล็มหญ้า เอ็นจอยอรรอยลั่นเงยหน้าอีกทีก็โดดเดี่ยวเสียแล้ว

จะเป็นใหญ่ต้องบินสูงเหมือนนกอินทรีจะมัวมะงุมมะงาหราอยู่แถวหลังคาบ้านก็เท่ากับประพฤติดนিয়েงนกระจอก

๖. ผู้ที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีคุณสมบัติของนักขายอยู่บ้าง เราจะพบว่าโครงการดี ๆ ความเห็นเด็ด ๆ ถูกเพิกเฉยไปเยอะแยะเพราะ "ขาย" ไม่เป็น เริ่มต้นฝึกหัดหวานล่อมโน้มน้าวกันได้แล้ว หัดคาดคะเนความต้องการของผู้อื่นให้ถูกต้องด้วย รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราและมีศิลปะในการเพิ่มคุณค่าให้แก่คุณค่ารวมทั้งหัด "ตีฆ้อง" ให้ก้องกังวานบ้าง ถ้าจำเป็น งานรูทีมนั้นแหละแต่ทำแบบรูทีน ราบรื่นเรียบร้อยเกินไป บางทีความหมายอาจจะลดลงไปเรื่อย ๆ นาน ๆ ก็ต้องสร้างงานข้างให้ฮือฮากันเสียที แต่พึงระวังข้างตกมันปั่นป่วน เจ้าของงานอาจแบนติดดินได้

เพิ่มคุณค่าให้แก่คุณค่าก็ได้อยู่ แต่ถ้าเพิ่มคุณค่าให้แก่ของไร้ค่า หรือเพิ่มให้มากมายเกินค่าจริงลึกลับถึงจะ "ขาย" ได้ก็คงไม่ก็ครั้ง บางทีจะทำให้หมดความเชื่อถือไปในที่สุด

นี่คือ คุณสมบัติร่วมกันที่บรรดาอภิมหาเศรษฐีของสหรัฐอเมริกาจะมีอยู่เท่าที่เขาสำรวจกันมา เอามาเทียบเคียงกับมหาเศรษฐีไทย หรืออีกนัยหนึ่งคือผู้ประสบความสำเร็จในการทำงานทั่วไป ก็น่าจะใช้เป็นสูตรเดียวกันได้

เราจะเป็นหนึ่งในบุคคลจำพวกนั้นได้หรือเปล่า เห็นจะต้องหยิบกระจกบานเดิมมาส่องดูอีกที

เฮ้อ ดวงตาฝ้าฟาง หรือกระจกมันเสื่อมคุณภาพกันแน่ ●

จากใจขอประชาชนคนไทยคนหนึ่ง

....ที่มีได้มีอาชีพ รับราชการ

* ราชการหรือเอกชน	ก็อดนอนของชาติไทย
ต่างก็รักและห่วงใย	หวังจะให้ไทยเจริญ
ฉะนั้นจงอย่าตั้งกฎ	ที่กำหนดให้เกินการ
จะล่าช้าและเสียงาน	พาลให้ชาติไทยจม
* ความเจริญในหลายสิ่ง	ที่เห็นจริงในเมืองไทย
มาจากฝีมือใคร	ถ้ามีใช่เอกชน
ขอให้เอาใจบ้าง	อย่าเอาแต่สร้างความกังวล
ชาติไทยจะมีอุดม	ถ้าเอกชนไม่ทำงาน !

ด้วยรักและผูกพันในชาติไทยและผืนแผ่นดินไทย

บริษัท มัลติ-เท็ค อินเตอร์เนชั่นแนล (1985) จำกัด

108/10-11 ซอยอรรถพัฒนา (49-4) สุขุมวิท 49 คลองตัน พระโขนง กทม. 10110 โทร 381-1029

บุคลากร: ที่พึงของข้าราชการ

รมณี ตั้งพิพิธ*

ในหน่วยงานหรือองค์การขนาดใหญ่ที่มีผู้ปฏิบัติงานเป็นจำนวนมาก ๆ นั้น งานของหน่วยงานหรือองค์การจะก้าวหน้าไปได้มากน้อยเพียงใด สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานว่าได้อุทิศแรงกายแรงใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถหรือไม่ แต่การที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นมีคุณลักษณะดังกล่าว จะต้องมิชวญและกำลังใจที่ดี กล่าวคือได้รับการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ จากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การนี้ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล และโดยที่การบริหารงานบุคคลนั้น เป็นงานที่ค่อนข้างยุ่งยาก จึงจำเป็นต้องใช้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในงานด้านการบริหารงานบุคคลโดยตรง เพื่อเป็นผู้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานหรือองค์การให้เป็นไปตามกฎ ข้อบังคับระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ตลอดจนเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือแนะนำผู้ปฏิบัติ

งานเกี่ยวกับสิทธิและผลประโยชน์ตอบแทนในรูปต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานควรจะได้รับด้วย ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ จึงเห็นความสำคัญและดำเนินการจัดตั้งให้มีหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบงานทางด้านการบริหารงานบุคคลขึ้น โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น งานบุคคล ฝ่ายบุคคล ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เป็นต้น สำหรับหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญนั้น เป็นที่รู้จักกันดีในชื่อว่า “กองการเจ้าหน้าที่” หรือ “ฝ่ายการเจ้าหน้าที่” แล้วแต่ว่าส่วนราชการนั้น ๆ มีข้าราชการที่อยู่ในความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด และบุคคลที่มีหน้าที่และบทบาทสำคัญเกี่ยวกับงานการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนที่จะขาดเสียมิได้ ไม่ว่าจะเป็หน่วยงานระดับกอง ระดับฝ่าย หรือระดับแผนก คือบุคคลที่ถูกกำหนดชื่อตำแหน่งในการปฏิบัติงานว่า “บุคลากร”

หน้าที่และบทบาทของบุคลากรที่ดี

เมื่อพูดถึงบุคลากร คงไม่มีข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดปฏิเสธว่าไม่รู้จัก เพราะก่อนที่จะเข้ามา

*เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ สำนักงาน ก.พ.

รับราชการ ตลอดจนระหว่างรับราชการ ทุกคนได้สัมผัสบุคลากรของส่วนราชการนั้น ๆ มาแล้วทั้งนั้น บางคนอาจจะประทับใจ บางคนอาจจะไม่ประทับใจ แล้วแต่ว่าได้รับการต้อนรับจากบุคลากรในลักษณะไหน

บุคลากรของส่วนราชการต่าง ๆ นอกจากจะมีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคลของส่วนราชการนั้น เช่น การสรรหาและบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การดำเนินการเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการ เป็นต้น แล้ว สิ่งทีบุคลากรควรตระหนักและพึงปฏิบัติอย่างยิ่งคือ

๑. การปฏิบัติหน้าที่ให้สมกับที่เป็นที่ปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหาร

บุคลากรในส่วนราชการต่าง ๆ ควรจะมีบทบาทในการให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารมากกว่าเดิม ทั้งในด้านการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลและเป็นผู้ให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนที่องค์การกลางบริหารงานบุคคลกำหนดไว้ในเรื่องนั้น ๆ

๒. การปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนกำลังคนของส่วนราชการ

บุคลากรไม่เพียงแต่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เท่านั้น แต่ควรจะเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มในการปรับปรุงและพัฒนาข้าราชการ และวิธีการปฏิบัติงานในส่วนราชการของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รู้จักการวางแผน พิจารณาแนวโน้มในการบริหารงานบุคคลในอนาคตว่า ควรจะเป็นไปในรูปใด ดังนั้น บุคลากรจึงจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ต้องและทันสมัยเกี่ยวกับกำลังคนซึ่งพร้อมที่จะนำมาใช้ได้อยู่เสมอ เช่น หากมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การโอน ลาออก หรือกรณีอื่น ๆ เป็นต้นก็สามารถที่จะหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งมาปฏิบัติงานแทนได้ ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม นอกจากนั้น การวางแผนพัฒนาข้าราชการก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการมีโอกาสพัฒนาตนเอง และได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

๓. การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้ให้บริการแก่ข้าราชการ

บุคลากรนอกจากจะมีบทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารแล้ว ยังต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาและบริการความช่วยเหลือแก่ข้าราชการทุกคนทุกระดับด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใด เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปรับวุฒิ การย้าย เป็นต้น โดยการให้ข้อเสนอแนะให้ความรู้หรือรับดำเนินการให้ได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด ไม่ล่าช้า สำหรับเรื่องที่มีปัญหาบุคลากรอาจแก้ปัญหาดังกล่าวได้ด้วยตนเอง หรือปรึกษาราชการกับผู้รู้ในเรื่องต่าง ๆ ก็ได้

ในการปฏิบัติตามหน้าที่และบทบาทดังกล่าวข้างต้นนี้ คุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรก็คือ ต้องเป็นผู้รู้ในหลักวิชาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือน หนังสือเวียน ก.พ. กฎ ก.พ.เกี่ยวกับหลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคลทุกประเภทเป็นอย่างดี สามารถชี้แจงให้คำปรึกษา แนะนำ หรือเป็นที่พึ่งแก่ผู้บริหารและข้าราชการในส่วนราชการของตน สร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นโดยการหมั่นพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ในเรื่องต่าง ๆ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถเข้ากับทุกฝ่ายได้ และบุคลากรก็จะเป็นบุคลากรที่ดีในสายตาของข้าราชการในส่วนราชการนั้น ๆ จนกลายเป็น "ที่พึ่งของข้าราชการ" ในที่สุด ●

แก้คำผิด

ด้วยวารสารข้าราชการฉบับเดือนกันยายน-ตุลาคม ๒๕๓๒ มีข้อผิดพลาดในการตรวจทานหนังสืออยู่บ้าง จึงใคร่ขออภัยและขอแก้ไขดังนี้

หน้า/คอลัมน์/บันทึก	ข้อผิดพลาด	คำที่ถูกต้อง
๒๘/๑/๒๑	หัวข้อ "การเลื่อนตำแหน่งสำคัญใจ"	บทนำ
๒๘/๒/๒๔	หัวข้อ "บทนำ"	การเลื่อนตำแหน่งสำคัญใจ
๒๙/๑/๔	ระบุ	ระบุ
๓๐/๑/๒๑	หัวข้อ "ทำไมจึงต้องคัดเลือกก่อนเลือก"	ทำไมจึงต้องคัดเลือกก่อนเลือก
๔๒/๒/๔	การระจับไว้ ๖๕	การระจับไว้ ๖๕
๔๓/๑/๔๔๒๓		ย้ายจากคอลัมน์แรกหน้า ๔๓ มาอยู่คอลัมน์สอง ตอนสุดท้าย หน้า ๔๒

ความคิดแนวใหม่ และ Theory Y กับการประเมินผล การปฏิบัติงานในราชการพลเรือนไทย

โดย อธิพร พยัคฆ์จันทร์*

ผู้เขียนใคร่ขอเสนอแนวความคิดสมัยใหม่ โดย
บดัดแปลงจากแนวความคิดและวิธีการที่กำลัง
นิยมใช้กันในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเฉพาะ
ในราชการพลเรือน ทั้งนี้ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพ
สังคมและวัฒนธรรมแบบไทย ๆ ดังนี้

๑. ให้มีการประเมินข้าราชการระดับสูง ตำแหน่ง
ตั้งแต่ระดับ ๙ ขึ้นไปด้วย เช่นเดียวกับการประเมิน
ข้าราชการตำแหน่งระดับ ๘ ลงมา ซึ่งทุกส่วนราชการ
ถือปฏิบัติอยู่แล้ว โดยผู้ประเมินเป็นผู้บังคับบัญชา
ใกล้ชิด (Immediate Supervisor) ของผู้ถูกประเมิน
ตามสายการบังคับบัญชาปกติ ส่วนตำแหน่งระดับ ๑๑
ให้รัฐมนตรีว่าการหรือรัฐมนตรีช่วยว่าการที่ได้รับมอบ
หมายเป็นผู้ประเมิน

๒. ปรับปรุงวิธีการประเมินให้มีลักษณะดังนี้

(๑) เป็น Objective หรืออย่างน้อยก็ให้ Sub-
jective น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งนี้เพราะการทำแบบ
ประเมินให้มีลักษณะ Objective ในบางจุดเป็นสิ่งที
ยากมาก ต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญสูงมาก

(๒) ควรสนับสนุน Theory Y เป็นพื้นฐานใน

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการประเมินข้าราชการตำแหน่งระดับใด

ในเรื่องนี้ผู้เขียนเห็นว่า แบบประเมินควรแบ่งเป็น ๒ แบบ หรือ ๒ วิธีการใหญ่ ๆ คือ

๒.๑ สำหรับการประเมินหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับ ตำแหน่งทางวิชาการ และข้าราชการระดับสูง ตำแหน่งระดับ ๙ ขึ้นไป ซึ่งรวมถึงตำแหน่ง ๓ ลักษณะ คือ

- ลักษณะงานบริหาร (ได้แก่ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานและรองฯ)

- ลักษณะวิชาการ (ที่สูงกว่าตำแหน่งควมระดับต้น)

- ลักษณะปฏิบัติการระดับสูง (ได้แก่ ผู้ตรวจราชการกระทรวง และที่ปรึกษาประจำกระทรวง)

ตำแหน่งทั้ง ๓ ลักษณะนี้เป็นตำแหน่งที่สามารถจะกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้ กล่าวคือ สามารถจะทราบได้ว่าในรอบปีต่อไปจะต้องทำงานหรือโครงการอะไร เพื่อให้สอดคล้องกับแผนชาติ และผลงานที่คาดหวังในแง่ของปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) และระยะเวลาที่ใช้ (Timeliness) ควรจะเป็นอย่างไร ดังนั้น วิธีการประเมินควรใช้หลัก MBO Approach เพื่อที่จะใช้วัดผลของงาน (Result of Performance) ว่าทำงานสัมฤทธิ์ผลหรือไม่อย่างไร โดยการเทียบวัดผลงานที่ทำได้เมื่อสิ้นปีกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

ที่ร่วมกันกำหนดไว้ที่ละวัตถุประสงค์ แล้วหาผลสรุปรวมอีกทีหนึ่งว่า ผลการปฏิบัติงานล้มเหลว หรือสำเร็จ ผล หรือสำเร็จผลดีเกินความคาดหมาย เป็นต้น อนึ่ง ในอนาคตอันใกล้นี้ ราชการพลเรือนจะได้มีการเปลี่ยนแปลงช่วงเวลาของการพิจารณาความดีความชอบ หรือที่เรียกว่า "ปีความดีความชอบ" เสียใหม่ จาก กรกฎาคม-มิถุนายน เป็น ตุลาคม-กันยายน สอดคล้องกับปีงบประมาณ ซึ่งถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องและสนับสนุนแนวความคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ MBO เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ การประเมินผลของงานอย่างเดียว ยังไม่เพียงพอ ควรจะต้องวัดทางด้านพฤติกรรม การปฏิบัติงาน (Behavior หรือ Manner of Performance) ควบคู่ไปอีกส่วนหนึ่งด้วย โดยอาจใช้วิธี Behaviorally Anchored Rating Scales ดังที่กล่าวไว้ในตอนต้น หรือการกำหนดเป็นมาตรฐานผลงาน (Performance Standards) ก็ได้ ทั้งนี้เพราะเห็นว่าความสำเร็จหรือล้มเหลวของงานอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่มีปัจจัยแวดล้อมภายนอกเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องด้วย ทุกคนคงยอมรับว่า ในระหว่าง ๒ คนซึ่งทำงานได้ผลสำเร็จเท่ากัน คนที่มีพฤติกรรมในการทำงานดีกว่า ย่อมน่าจะมีคะแนนเหนือกว่าอีกคนหนึ่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยดูทั้งผลงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานประกอบกันนี้

Gary B. Brumback และ Thomas S. McFee ในปี ๑๙๘๒ กล่าวว่า เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ MBR (Management of Behaviors and Results)

ทั้งนี้ สิ่งที่จะคิดว่าขาดไม่ได้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบไทย ๆ ก็คือ การวัดทางด้านคุณลักษณะ (Traits) ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งควรพิจารณาบ้าง เช่น เรื่องของการรักษาวินัย เพราะพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้กำหนดไว้ (ในราชการพลเรือน สหรัฐอเมริกาถือว่าเรื่องวินัยเป็นเรื่องหนึ่งไม่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน) ความอดุสาหะ และมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น แต่คุณลักษณะที่จะนำมาประเมินควรให้มีลักษณะเป็น "คุณลักษณะในทางปฏิบัติ" (Operationalized Traits) เพื่อให้สามารถตัดสิน (Judge) ได้อย่างถูกต้องไม่ Subjective โดยการอธิบายตัวอย่างพฤติกรรมในเรื่องนั้น ๆ ในแต่ละระดับ (Degree) ให้ชัดเจนที่สุดเท่าที่จะทำได้ การประเมินคุณลักษณะ (Traits) ยังมีประโยชน์ เพราะอย่างน้อยยังใช้เป็นเครื่องพิจารณาความเหมาะสมหรือศักยภาพของคนในการทำงานในตำแหน่งนั้นหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วย ซึ่งเป็นอีกวัตถุประสงค์หนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๒.๒ สำหรับการประเมินข้าราชการตำแหน่งระดับต้น ตำแหน่งเหล่านี้ไม่อาจกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการทำงานได้ โดยเฉพาะตำแหน่งเสมียน

หรือตำแหน่งที่มีลักษณะงาน Routine เช่นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนผู้มาติดต่อ เป็นต้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานลักษณะเหล่านี้ควรใช้วิธีการประเมินโดยเทียบกับมาตรฐานผลงาน (Performance Standards) ที่กำหนดขึ้น ฉะนั้นแบบประเมินควรประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ

(๑) กำหนดกิจกรรมหรืองานที่ต้องทำ (Elements) โดยพิจารณาจากคำพรรณนางาน (Job Description) ที่อาจมีอยู่แล้ว หรือถ้าไม่มีก็อาจต้องทำขึ้นโดยการศึกษาวเคราะห์งานก่อน (Job Analysis) หรือเพื่อความรวดเร็วอาจร่วมกับผู้ถูกประเมินในการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ เลยก็ได้ ที่สำคัญคือไม่ว่ากิจกรรมต่าง ๆ จะกำหนดขึ้นมาโดยวิธีใด ผู้ถูกประเมินจะต้องทราบล่วงหน้าก่อนเริ่มปีการประเมิน และควรมีสิทธิในการขอแก้ไขให้ตรงตามความเป็นจริงด้วย ในกรณีที่งานมีการเปลี่ยนแปลงไป ตำแหน่งหนึ่ง ๆ อาจประกอบด้วยกิจกรรม (Element) เดียวหรือหลายกิจกรรมก็ได้ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการอาจมีกิจกรรม ร่าง โต้ตอบ พิมพ์ดีด เก็บรักษาเอกสาร ถ่ายเอกสาร เป็นต้น แต่ส่วนมากแล้วน่าจะอยู่ในระหว่าง ๓-๑๐ กิจกรรม และในจำนวนกิจกรรมทั้งหมดจะต้องระบุว่ามีกิจกรรมใดบ้างเป็นกิจกรรมหลัก (Critical Elements) และกิจกรรมใดบ้างเป็นกิจกรรมรอง (Non-Critical Elements) ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการให้น้ำหนักความสำคัญใน



"คุณทราบแล้วใช่ไหม ว่าเราต้องการคนที่รับผิดชอบมาทำงานกับเรา"

"ทราบครับ และผมก็คงจะเหมาะสมที่สุดสำหรับที่นี่ เพราะอยู่ที่เก่า ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น ทุกคนเป็นต้องบอกว่าผมรับผิดชอบทุกที"

การประเมิน

(๒) มาตรฐานผลงาน (Performance Standards) เป็นคำบรรยายผลที่ต้องการในแต่ละกิจกรรม มาตรฐานดังกล่าวมีหลายแบบ อาจใช้แบบใดแบบหนึ่ง หรือหลายแบบประกอบกันได้ตามความเหมาะสม แบบต่าง ๆ ของมาตรฐานได้แก่

- มาตรฐานด้านปริมาณ (Quantity Standards) เป็นการกำหนดว่าทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มากน้อยเพียงใด เช่น ตรวจสอบใบสมัคร ๑๐๐ ฉบับ/วัน เป็นต้น

- มาตรฐานด้านคุณภาพ (Quality Standards) เป็นการกำหนดว่า ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งดีเพียงใด เช่น ตรวจสอบใบสมัคร ๑๐๐ ฉบับ/วัน โดยผิดพลาดไม่เกิน ๒% เป็นต้น

- มาตรฐาน เป้าหมาย (Performance Objectives) เป็นการกำหนดผลงานสุดท้ายโดยส่วนรวม เช่น การหาสาเหตุของงานที่ค้างค้ำ และแนะนำวิธีการแก้ไขเพื่อขจัดปัญหา เป็นต้น

- มาตรฐานเวลาที่ต้องการ (Time Requirement Standards) เป็นการกำหนดว่างานจะต้องเสร็จเมื่อใด เช่น วิเคราะห์เรื่องการขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งให้เสร็จสิ้นภายใน ๑ เมษายน ๒๕๓๒ เป็นต้น

- มาตรฐานพฤติกรรมการทำงาน (Manner

of Performance Standards) เป็นการกำหนดว่าจะต้องทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างไร เช่น จะต้องรับโทรศัพท์ แล้วพูดว่า "สวัสดีครับ (ค่ะ) ที่นี่สำนักงาน ก.พ. ครับ (ค่ะ)" ทุกครั้ง หรือจดข้อความที่ผู้โทรศัพท์ส่งไว้กรณี ผู้ที่เขาต้องการพูดไม่อยู่ทุกครั้งที่ เป็นต้น

ด

ั้งนั้น เมื่อทราบว่า งานที่ต้องทำมีกิจกรรมอะไรบ้าง (Elements) และมาตรฐานของแต่ละกิจกรรม (Standards) เป็นอย่างไร (ผู้ถูกประเมินมีส่วนรับรู้ตั้งแต่ต้นทั้ง Elements และ Standards) เราก็จะสามารถประเมินได้โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การประเมินโดยการกำหนดมาตรฐานผลงานนี้ นักวิชาการบางท่านว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของ MBO Approach เนื่องจากการกำหนดมาตรฐานบางที่มีลักษณะคล้ายกับการกำหนดเป้าหมายไว้ และเป้าหมายนี้เกิดจากการตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน

นอกจากนี้ผู้เขียนเห็นว่า ยังควรที่จะประเมินในเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือคุณลักษณะ (Behavior หรือ Traits) อื่น ๆ ซึ่ง Elements กับ Standards ไม่ครอบคลุมอีกด้วย เช่นเดียวกับการประเมินข้าราชการ

ในข้อ ๒.๑

สำหรับผลการประเมินควรอยู่ในรูปแบบของ Scale ๓ หรือ ๕ ระดับ (ที่แนะนำ ๓ หรือ ๕ ระดับ เนื่องจากเป็นเลขคี่ ทำให้มีระดับกึ่งกลาง) เช่น ไม่เหมาะสม เกือบเหมาะสม พอเหมาะสม เหมาะสมดี เหมาะสมดีมาก เป็นต้น และควรมีคำอธิบายแต่ละระดับที่ชัดเจนพอที่จะไม่ให้มีลักษณะ Subjective เกณฑ์การตัดสินอาจเป็นไปตามตัวอย่างดังต่อไปนี้

ตัวอย่าง

- ไม่เหมาะสม** - กิจกรรมหลัก (Critical Elements) ๑ กิจกรรม หรือมากกว่าถูกประเมินว่าไม่เหมาะสม
- เกือบเหมาะสม** - กิจกรรมหลัก ๑ กิจกรรม หรือมากกว่า ถูกประเมินว่าเกือบเหมาะสม หรือ กิจกรรมรอง ๒ กิจกรรม หรือมากกว่า ถูกประเมินว่า เกือบเหมาะสม หรือ กิจกรรมรอง ๑ กิจกรรมหรือมากกว่า ถูกประเมินว่าไม่เหมาะสม
- พอเหมาะสม** - กิจกรรมหลักทั้งหมดอย่างน้อย ถูกประเมินว่า พอเหมาะสม กิจกรรมรองไม่เกิน ๑ กิจกรรม ถูกประเมินว่าเกือบเหมาะสม และ ไม่มีกิจกรรมรองกิจกรรมใดเลย ที่ถูกประเมินว่าไม่เหมาะสม
- เหมาะสมดี** - กิจกรรมหลักส่วนใหญ่ ถูกประเมินว่าเหมาะสมดี และ ไม่มีกิจกรรมรองหรือกิจกรรมหลักใดเลยที่ถูกประเมินต่ำกว่าพอเหมาะสม
- เหมาะสมดีมาก** - กิจกรรมหลัก ส่วนใหญ่ถูกประเมินว่าเหมาะสมดีมาก และ ไม่มีกิจกรรมรองใดเลยที่ถูกประเมินต่ำกว่าพอเหมาะสม

๓. แบบประเมินควรทำให้เข้าใจง่าย ใช้งาน และประเมินง่าย ควรมีคำอธิบายในตัว (Self Explanatory) เพื่อลดความยุ่งยาก รุนววยในการใช้แบบประเมิน ถ้าทำในข้อนี้ได้ผู้เขียนเห็นว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสำเร็จไปครึ่งหนึ่งแล้ว

๔. วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรให้ครอบคลุมหลายวัตถุประสงค์และใช้ประโยชน์อย่างจริงจังตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กล่าวคือหลังจากใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบแล้ว ก็ควรจัดเก็บไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ โดยบุคลากรจะนำมาวิเคราะห์ใช้ประโยชน์เกี่ยวกับการพัฒนาและการเลื่อนตำแหน่ง แต่ควรมีระบบทำลายแบบประเมินที่เก่าเกินกว่าจะใช้ประโยชน์ด้วย เช่น การประเมินที่มีอายุเกินกว่า ๕ ปี เป็นต้น

๕. การปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจะไม่ประสบผลสำเร็จหรือได้รับความร่วมมือจากข้าราชการอย่างเต็มที่ ถ้าไม่ปรับปรุงระบบการให้รางวัลหรือลงโทษไปพร้อม ๆ กัน กล่าวคือ นอกเหนือจากการขึ้นเงินเดือน ๒ ชั้นควรมีระบบการให้รางวัลเป็นเงินก้อน (Bonus) สำหรับผู้ที่เงินเดือนเต็มขั้นแล้ว ทั้งนี้เพื่อที่จะเป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการเหล่านี้พยายามปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพของราชการพลเรือนโดยสมบูรณ์

การปรับปรุงในข้อนี้ แม้จะสำเร็จได้โดยยาก

เพราะต้องการความร่วมมือจากส่วนราชการหลายฝ่าย และโดยเฉพาะกำลังเงินงบประมาณของประเทศด้วย แต่ก็ยังเป็นแนวคิดอันหนึ่งที่ควรให้ความสนใจ และอาจเป็นจริงในวันหนึ่งข้างหน้าก็เป็นได้

บทสรุป

ในขณะที่เทคโนโลยีได้เจริญรุดหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง และประเทศไทยรวมทั้งราชการพลเรือนได้นำความรู้ วิทยาการใหม่ๆ ตลอดจนอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว แต่ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งได้แก่ข้าราชการ

พลเรือน ซึ่งถือได้ว่าเป็นทรัพยากรทางบริหารที่สำคัญที่สุดในจำนวน ๓ ปัจจัยทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ Man Money และ Material เพราะเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ มีความรู้สึก ซึ่งยากในการบริหารกลับไม่ได้รับการเอาใจใส่อย่างถูกต้อง หรือจะกล่าวอย่างแคบเข้า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพกลับไม่มี หรือมีแต่ก็ไม่ให้ความสำคัญของ "คน" ยังยึดหลัก Theory X และมีแนวความคิดในการประเมินตามแบบเก่าๆ ซึ่งจะเป็นตัวดึงความเจริญก้าวหน้า หรือความมีประสิทธิภาพในราชการให้ลดน้อยลง ท่านผู้อ่านคงจะตอบคำถามได้ว่า ถึงเวลาแล้วหรือยังที่จะนำแนวความคิดสมัยใหม่ และ Theory Y มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในราชการพลเรือน ●

เอกสารอ้างอิง

๑. Bernadin, H. John และ Beatty, Richard W. "Performance Appraisal : Assessing Human Behavior at Work" Kent Publishing Company, Boston, Massachusetts, 1984
๒. Henderson, Richard "Performance Appraisal : Theory to Practice", Reston Publishing Company Inc., Virginia, 1980
๓. McGregor, Douglas "The Human Side of Enterprise", McGraw-Hill Book Company, Inc. New York, 1960
๔. Philip, Tom, "Making Performance Appraisal Work", McGraw-Hill Book Company (UK) Ltd., 1983
๕. Putti, Joseph M. "A Manager's Primer on Performance Appraisal : Concepts & Techniques", Singapore Institute of Management and Maruzen Asia Pte Ltd., 1984
๖. "Manager's Handbook" U.S. office of Personnel Management, Washington, D.C., 1981
๗. Fombrun, Charles J. และ Loud, Robert L. "Strategic Issues in Performance Appraisal : Theory and Practice" Periodicals Division, American Management Associations, 1983
๘. Lochner, Allan H. และ Teel, Kenneth S. "Performance Appraisal : A Survey of Current Practices" Personnel Journal, May 1977
๙. Bellows, Roger, "Psychology of Personnel in Business and Industry", Prentice-Hall, New Jersey, 1961
๑๐. Beach, Dale S. "Personnel : The Management of People at Work", MacMillan, New York 1970
๑๑. Patten Jr., Thomas H. "A Manager's Guide to Performance Appraisal", MacMillan Publishing Co., Inc., New York, 1982
๑๒. Green, E.I., "Evaluating Scientific Personnel" American Institute of Engineers, 1957
๑๓. "Appraising Managerial Performance", U.S. Office of Personnel Management, Washington, D.C., 1984
๑๔. "A Desk Guide for Managing Performance Plans", U.S. Department of Housing and Urban Development, Virginia, 1987
๑๕. "Management By Objectives in Performance Appraisal Systems", U.S. Office of Personnel Management, Washington, D.C., 1985
๑๖. Performance Appraisal Techniques : A Self-Instructional Guide", U.S. Department of Housing and Urban Development, 1985
๑๗. "Diagnostic Guide for Improving the Quality of Performance Elements and Standards", Interagency Group (IAG) Washington, D.C.
๑๘. Brumback, Gary B. และ McFee, Thomas S. "From MBO to MBR", Public Administration Review (PAR) July/August 1982
๑๙. "Developing and Evaluating Elements and Standards : An Information Guide for Managers", U.S. Office of Personnel Management, Washington, D.C., 1983
๒๐. "Why Have a Performance Management System", ไม่ปรากฏผู้เขียน

กฎหมายระเบียบใหม่

ชัยวัฒน์ พสกภักดี
พระอนุชา สุวรรณภักดี
บุญแสง ชีระภากร

หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อน
ข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้
ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕
ของบางตำแหน่ง

การออกหลักเกณฑ์ในเรื่องนี้ใหม่ก็สืบเนื่องมาจากหลักเกณฑ์เดิมตามนัยหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๑๗/ว ๑ ลงวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๓๒ ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตำแหน่งต่าง ๆ บางสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ หรือระดับ ๒ ที่ ก.พ.กำหนดให้เลื่อนเกินระดับควบได้ เช่น ช่างศิลป์ ๑-๓ หรือ ๔ และนายช่างศิลป์ ๒-๔ หรือ ๕ นั้น ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติบางประการ ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวเกิดความคล่องตัว จึงได้ยกเลิกหลักเกณฑ์เดิมและใช้หลักเกณฑ์ฉบับนี้แทน

สรุปสาระสำคัญของหลักเกณฑ์ใหม่ในเรื่องนี้
ที่แตกต่างไปจากหลักเกณฑ์เดิม

๑. กำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในระดับ ๔ หรือระดับ ๕ หากจะย้าย โอนหรือบรรจุกลับในตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ ก็ให้ส่วนราชการเจ้าสังกัดประเมินบุคคลและผลงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใหม่ เมื่อผ่านการประเมินแล้วจึงจะแต่งตั้งได้ เว้นแต่กรณีผู้เคยผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์นี้แล้ว ก็อาจแต่งตั้งได้โดยมิต้องประเมินอีก

๒. ตำแหน่งที่ได้มีการแต่งตั้งผู้ผ่านการประเมินตามข้อ ๑ แล้ว เมื่อตำแหน่งดังกล่าวว่างลงให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามม. ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ เปลี่ยนระดับตำแหน่งดังกล่าวเป็นระดับ ๔ ระดับ ๓ ระดับ ๒ หรือระดับ ๑ ในสายงานเดิมที่ก.พ.กำหนดไว้แล้วแต่กรณีได้ตามความจำเป็น

๓. คณะกรรมการประเมินผลงานของบุคคลแต่เดิมกำหนดให้ผู้เป็นประธานต้องดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๔ หรือเทียบเท่าขึ้นไป แต่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใหม่กำหนดเพียงระดับ ๗ ขึ้นไปสามารถเป็นประธานได้

๑๙ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของบางตำแหน่ง

เรียน

อ้างอิง หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๑๗/ว ๑ ลงวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของบางตำแหน่ง

๒. แบบประเมินบุคคลและประเมินผลงาน

ตามหนังสือที่อ้างถึงแจ้งว่า ตามที่ ก.พ.ได้กำหนดให้ตำแหน่งบางตำแหน่งในบางสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ หรือระดับ ๒ ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะตัว เป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ นั้น ก.พ. มีมติอนุมัติเป็นหลักการให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๙ พิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดดังกล่าวข้างต้นขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ได้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนดในหนังสือที่อ้างถึงความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ ก.พ. ได้พิจารณาเห็นสมควรปรับปรุงหลักปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวใหม่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ก.พ. จึงมีมติให้ยกเลิกหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของบางตำแหน่งในบางสายงานตามหนังสือที่อ้างถึง และให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของบางตำแหน่งดังกล่าวข้างต้นได้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของบางตำแหน่งดังต่อไปนี้

๑. อนุมัติเป็นหลักการให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๙ พิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ สำหรับตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ ตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ ได้เมื่อข้าราชการพลเรือนสามัญดังกล่าวมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ต่อไปนี้

๑.๑ เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งที่เลื่อนขึ้นแต่งตั้ง

๑.๒ เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานของตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นแต่งตั้งมาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าอัตราเงินเดือนขั้นต่ำของตำแหน่งที่เลื่อนขึ้นแต่งตั้งนั้น

๑.๓ ได้ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดีมาก หรือดีเด่น ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนดท้ายหนังสือนี้

๒. ในกรณีที่ส่วนราชการใดได้ดำเนินการสอบคัดเลือก หรือคัดเลือก หรืออยู่ในระหว่างดำเนินการสอบคัดเลือก หรือคัดเลือก เพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ซึ่งเป็นตำแหน่งในลักษณะเดียวกันตามที่กำหนดไว้ในหนังสือนี้ และเป็นการดำเนินการตามเงื่อนไขที่ ก.พ.ได้กำหนดไว้ก่อนวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๒ หรือได้ดำเนินการคัดเลือกตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร ๐๗๑๗/ว ๑ ลงวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๒ ส่วนราชการนั้นจะนำผลการสอบคัดเลือก หรือคัดเลือกที่ดำเนินการมาแล้ว มาใช้เพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวก็ได้

๓. การย้าย การโอน หรือการบรรจุบุคคลซึ่งออกจากราชการกลับเข้ารับราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ สำหรับตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ ตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือดำรงตำแหน่งระดับ ๕ สำหรับตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ ให้ส่วนราชการเจ้าสังกัดดำเนินการประเมินบุคคลและประเมินผลงานของผู้นั้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ตามหนังสือฉบับนี้ก่อน เมื่อผู้ผ่านการประเมินแล้ว จึงให้ส่วนราชการนั้นดำเนินการแต่งตั้งต่อไป

การประเมินตามวรรคก่อนนั้น หากผู้ใดได้เคยผ่านการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนดท้ายหนังสือฉบับนี้แล้ว ส่วนราชการนั้นจะนำผลการคัดเลือกดังกล่าวมาใช้เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยจะไม่ได้ดำเนินการประเมินบุคคลและประเมินผลงานอีกก็ได้

๔. ตำแหน่งใดในสายงานใดที่ ก.พ.ได้กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ ตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ และ ตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ เมื่อได้มีการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของสายงาน นั้น ๆ แล้ว เมื่อตำแหน่งดังกล่าวว่างลงไม่ว่าจะด้วยเหตุใด ๆ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๙ เปลี่ยนระดับตำแหน่งดังกล่าวเป็นตำแหน่งระดับ ๔ หรือ ตำแหน่งระดับ ๓ หรือตำแหน่ง ระดับ ๒ หรือตำแหน่งระดับ ๑ ในสายงานเดิมที่ ก.พ.กำหนดไว้แล้วแต่กรณีได้ตามความจำเป็น

๕. กรณีที่ ก.พ.กำหนดเงื่อนไขใด ๆ เพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนด ตำแหน่งเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ ไว้ก่อนหนังสือฉบับ นี้ ให้ยกเลิกเงื่อนไขดังกล่าวและให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกตามหนังสือฉบับนี้แทน

สำหรับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด ๔ นั้น ให้ส่วน ราชการพิจารณาดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร ๐๗๑๐/ว ๑๐ ลงวันที่ ๕ พฤศจิกายน ๒๕๒๕ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) นายวิลาศ สิงห์วิสัย
(นายวิลาศ สิงห์วิสัย)
รองเลขาธิการ ก.พ.

กลุ่มมาตรฐานตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

โทร. ๒๔๐๐๕๑๒

สำเนาถูกต้อง

(น.ส.จันทร์เพ็ญ ตันตรามาตย์)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖

รักษาการในตำแหน่งเลขาธิการ ก.พ.

หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกเพื่อเลื่อน ข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของบางตำแหน่ง

ด้วย ก.พ.ได้กำหนดตำแหน่งบางตำแหน่งที่เริ่มต้น จากระดับ ๑ หรือระดับ ๒ ซึ่งมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติโดย อาศัยความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์เฉพาะตัว เป็น ตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ ตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ โดยให้ผู้มีอำนาจตาม มาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๙ พิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือน สามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของ ตำแหน่งดังกล่าว ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด ขณะนี้ ก.พ.จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือก ดังนี้

๑. ให้ส่วนราชการระดับกรม หรือส่วนราชการที่มี ฐานะเป็นกรม ดำเนินการคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือน สามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ ของ ตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ

ตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ของตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕ โดยวิธีการประเมินบุคคลตามแบบประเมินที่ ก.พ.กำหนด ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถ ความประพฤติและ คุณลักษณะอย่างอื่นที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นแต่งตั้ง

๒. ให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือหัวหน้าส่วน ราชการที่มีฐานะเป็นกรม ตั้งคณะกรรมการคัดเลือกขึ้นคณะ หนึ่ง ประกอบด้วยข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๗ หรือเทียบเท่าขึ้นไปเป็นประธาน และกรรมการซึ่งเป็นผู้ มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่ จะมีการแต่งตั้ง โดยเป็นข้าราชการสังกัดส่วนราชการเดียว กันกับตำแหน่งที่จะแต่งตั้งหรือสังกัดส่วนราชการอื่น ที่ดำรง ตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๖ หรือเทียบเท่าขึ้นไป หรืออาจเป็นผู้ ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้เฉพาะด้านก็ได้จำนวนไม่น้อยกว่า ๒ คน และมีผู้แทน ก.พ.เป็นกรรมการด้วยอีกอย่างน้อย ๑ คน ทั้งนี้ให้บุคลากรในหน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นเลขานุการ

คณะกรรมการคัดเลือกดังกล่าวจะมีจำนวนที่คณะก็ได้ และอาจตั้งเป็นการเฉพาะคราวหรือตั้งเป็นการถาวรก็ได้ แล้วแต่ความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละส่วนราชการ

คณะกรรมการคัดเลือกมีหน้าที่

(๑) พิจารณากำหนดแนวทางในการดำเนินการประเมินบุคคล กำหนดประเภทจำนวนผลงานและลักษณะของผลงานที่จะนำมาใช้ประเมินในแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของตำแหน่งที่จะได้รับการแต่งตั้ง

(๒) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้ง

(๓) วินิจฉัยและตัดสินปัญหาใด ๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินการประเมินบุคคล

(๔) สรุปผลการประเมินบุคคลและรายงานผลการประเมินต่อผู้มีอำนาจตามมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ พิจารณา

(๕) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินบุคคลตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. วิธีดำเนินการ

๓.๑ ส่วนราชการควรจัดให้มีเครื่องมือพื้นฐานเพื่อช่วยการประเมิน ดังนี้

๓.๑.๑ รายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

๓.๑.๒ กำหนดเป้าหมาย หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)

๓.๑.๓ กำหนดแบบบันทึกผลงานของข้าราชการหรือวิธีการอื่นใด ตามความเหมาะสมของแต่ละตำแหน่ง

๓.๒ ให้ส่วนราชการที่ดำเนินการคัดเลือกและได้มีการออกคำสั่งแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งไปแล้ว ส่งผลการคัดเลือกตามแบบประเมินตอนที่ ๕ พร้อมกับคำสั่งแต่งตั้งไปยังสำนักงาน ก.พ.ภายใน ๗ วัน นับแต่วันที่ได้มีคำสั่งแต่งตั้ง

๓.๓ ให้ส่วนราชการจัดเก็บหลักฐานการประเมินไว้ในแฟ้มทะเบียนประวัติข้าราชการ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบหลักฐาน และการบริหารงานบุคคล

3.๔ ให้ส่วนราชการแจ้งหลักเกณฑ์และวิธีประเมินให้ข้าราชการที่จะรับการประเมินได้ทราบเป็นการล่วงหน้าตามความเหมาะสม

๔ แบบประเมิน มีทั้งหมด ๖ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับการประเมิน

ตอนที่ ๒ การตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคล

ตอนที่ ๓ การประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคล

ตอนที่ ๔ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตอนที่ ๕ สรุปผลการคัดเลือก

ตอนที่ ๖ รายงานผลการคัดเลือก

๔. รายการประเมิน

กำหนดรายการประเมิน ดังนี้

๕.๑ การประเมินคุณสมบัติของบุคคล ประกอบด้วย

๕.๑.๑ คุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

๕.๑.๒ คุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่ ก.พ.กำหนดเพิ่มเติม

ได้แก่

๕.๑.๒.๑ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้ง

๕.๑.๒.๒ อัตราเงินเดือน

๕.๒ การประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ประกอบด้วย

๕.๒.๑ ความประพฤติ หมายถึง อุบนิสัย และความประพฤติส่วนตัวตลอดจนการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบแบบแผน และข้อบังคับของส่วนราชการนั้น ๆ การรักษาวินัย ข้าราชการจากประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน และพฤติกรรมที่ปรากฏทางอื่น

๕.๒.๒ ความรับผิดชอบหน้าที่ หมายถึง ความตั้งใจในการทำงานความมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จเป็นผลดี การไม่ละเลยต่องานรวมถึงความเต็มใจและความกล้าที่จะรับผิดชอบผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ไม่บิดความรับผิดชอบง่าย ๆ และความจริงจังที่จะปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น

๕.๒.๓ ความอดสาหัส หมายถึง ความมีมานะ อดทน เอาใจใส่ในหน้าที่การงาน กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยอุทิศเวลาให้กับทางราชการ ไม่เฉื่อยชา และมีความขยันหมั่นเพียร

๕.๒.๔ ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงานทุกระดับ

๕.๓ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

๕.๓.๑ ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การใช้ความรู้ความชำนาญงานเพียงใดในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

๕.๓.๒ คุณภาพของผลงาน ได้แก่

๕.๓.๒.๑ ความถูกต้องเหมาะสมของผลงานในด้านเทคนิคและวิธีการ

๕.๓.๒.๒ ความครบถ้วนสมบูรณ์และความประณีตของผลงาน

๕.๓.๒.๓ ประโยชน์ของผลงาน

ทั้งนี้ ผลงานที่จะนำมาประเมินนั้นจะต้องเป็นผลงานที่เกิดจากงานในราชการและตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะได้รับการแต่งตั้ง รวมทั้งเป็นผลงานที่มีเอกสารหรือหลักฐานที่สามารถจะประเมินได้ โดยให้คณะกรรมการคัดเลือกเป็นผู้พิจารณากำหนดประเภทจำนวนผลงานและลักษณะผลงานที่จะนำมาใช้ประเมินในแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของตำแหน่งที่จะได้รับการแต่งตั้ง

อนึ่ง หากคณะกรรมการคัดเลือกเห็นความจำเป็นที่จะต้องกำหนดรายการประเมินเพิ่มเติม หรือแตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ข้างต้นนี้ รวมทั้งหากเห็นควรดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการอื่น ๆ เช่น การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ก็อาจพิจารณากำหนดได้ตามความเหมาะสมของแต่ละตำแหน่ง

๖. การกำหนดคะแนนการประเมิน
กำหนดคะแนนในการประเมิน ดังนี้

๖.๑ การประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคล คะแนน
๑๐๐ คะแนน และกำหนดคะแนนย่อยในรายการประเมิน
รายการละ ๒๕ คะแนน

๖.๒ การประเมินผลการปฏิบัติงาน คะแนน ๑๐๐
คะแนน โดยกำหนดให้ผลงานที่นำมาประเมินแต่ละงานมี
คะแนนเท่ากับ ๑๐๐ คะแนน ส่วนคะแนนของแต่ละรายการ
ประเมินให้กำหนดตามความสำคัญของลักษณะงานของหน่วย
งานหรือส่วนราชการนั้น ๆ โดยคะแนนที่กำหนดนั้นเมื่อรวมกัน
แล้วต้องเท่ากับ ๑๐๐ คะแนน

กรณีทีคณะกรรมการคัดเลือก กำหนดผลงานที่จะนำ
มาประเมินมีจำนวนมากกว่า ๑ งาน ให้ถือค่าเฉลี่ยของ
คะแนนรวมของทุกงานเป็นคะแนนที่ได้รับ

๗. การดำเนินการประเมิน

๗.๑ ผู้ประเมิน/ตรวจสอบ

๗.๑.๑ ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบใน
ส่วนของคุณสมบัติของบุคคล ตามแบบประเมินตอนที่ ๒

๗.๑.๒ ให้ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างานหรือ
หัวหน้าฝ่ายหรือเทียบเท่าและผู้บังคับบัญชาระดับกอง หรือเทียบ
เท่า ของผู้รับการประเมินเป็นผู้ประเมินในส่วนของคุณลักษณะ
เฉพาะบุคคล ตามแบบประเมินตอนที่ ๓

๗.๑.๓ ให้กรรมการซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญ
เฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งของผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งจำนวน
ไม่น้อยกว่า ๒ คน ในคณะกรรมการคัดเลือกที่ส่วน
ราชการตั้งขึ้น เป็นผู้ให้คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของ
บุคคล ตามแบบประเมินตอนที่ ๔

ในกรณีที่เห็นสมควร ประธานคณะกรรมการคัดเลือก
อาจร่วมให้คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลด้วยก็ได้

๗.๒ วิธีการประเมิน มีขั้นตอนดังนี้

๗.๒.๑ ให้ส่วนราชการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะเข้า
รับการประเมินซึ่งอาจจะมีจำนวนมากกว่า ๑ คนก็ได้ แต่ให้ส่ง
เข้าประเมินครั้งละ ๑ คน ต่อ ๑ ตำแหน่ง

บุคคลที่จะส่งเข้าประเมินนั้น จะต้องมีความรู้ความ
ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่ ก.พ.
กำหนดเพิ่มเติมไว้ที่สามารถจะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้นได้ภายใน
ระยะเวลาอันใกล้ ซึ่งจะต้องไม่เกิน ๑ ปี นับแต่วันที่มีคำขอ
ประเมิน และจะต้องได้รับเงินเดือนถึงอัตราเงินเดือนขั้นต่ำของ
ตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง หรือต่ำกว่าอัตราเงินเดือนขั้นต่ำของตำแหน่ง
ที่จะแต่งตั้งไม่เกิน ๒ ชั้น

๗.๒.๒ ให้ผู้รับการประเมิน กรอกข้อมูลเบื้องต้นตาม
แบบประเมินตอนที่ ๑ ส่งให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่

ในกรณีที่เห็นสมควร หน่วยงานการเจ้าหน้าที่อาจจะ
ดำเนินการกรอกข้อมูลข้อใดข้อหนึ่ง แทนผู้รับการประเมินก็ได้

๗.๒.๓ ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบ
ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคคล ตามแบบประเมิน
ตอนที่ ๒ โดยให้ตรวจสอบคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่ ก.พ.
กำหนดเพิ่มเติม ได้แก่ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในสาย
งานที่จะประเมิน รวมทั้งอัตราเงินเดือนของผู้รับการประเมินใน
ปีงบประมาณที่จะประเมิน หากผู้รับการประเมินมีคุณสมบัติครบ
ถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในหนังสือนี้ ก็ให้ผู้บังคับบัญชา
ของผู้รับการประเมินดำเนินการประเมินในส่วนของคุณลักษณะ
เฉพาะบุคคลตามแบบประเมินตอนที่ ๓ ต่อไป

แต่ถ้าหากผู้รับการประเมินไม่ผ่านการประเมินในส่วน
ของคุณสมบัติของบุคคลก็ไม่จำเป็นต้องมีการพิจารณาประเมิน
ในส่วนที่เหลืออีก

ในกรณีที่เห็นสมควรอาจจะให้ผู้รับการประเมินกรอกข้อ
มูลเบื้องต้นตามแบบประเมินตอนที่ ๑ และผู้บังคับบัญชาของผู้
รับการประเมิน ดำเนินการประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคลตาม
แบบประเมินตอนที่ ๓ ก่อน แล้วจึงส่งให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่
ดำเนินการตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคล ตามแบบประเมินตอนที่ ๒
ในภายหลังก็ได้ ตามความเหมาะสม

๗.๒.๔ เมื่อผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างานหรือหัว
หน้าฝ่ายหรือเทียบเท่าและผู้บังคับบัญชาระดับกองหรือเทียบ
เท่าของผู้รับการประเมินดำเนินการประเมินในส่วนของคุณ
ลักษณะเฉพาะบุคคลตามแบบประเมินตอนที่ ๓ แล้ว ให้ส่งแบบ
ประเมินกลับคืนมาให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่และให้หน่วยงาน
การเจ้าหน้าที่รวบรวมรายละเอียดทั้งหมดของแบบประเมินตั้ง
แต่ตอนที่ ๑-๓ และนำเสนอคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อพิจารณา
ประเมินในส่วนของผลการปฏิบัติงานตามแบบประเมินตอนที่ ๔
ต่อไป

การประเมินในส่วนของคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ใน
กรณีทีความเห็นของผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างานหรือหัวหน้า
ฝ่ายหรือเทียบเท่า และผู้บังคับบัญชาระดับกองหรือเทียบเท่า
แตกต่างกัน ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่นำเสนอผู้บังคับบัญชา
ระดับกรมหรือเทียบเท่า เพื่อพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาด หากผู้บังคับ
บัญชาระดับกรมมีความเห็นให้ผ่านการประเมินในส่วนคุณ
ลักษณะเฉพาะบุคคลก็ให้คณะกรรมการคัดเลือกดำเนินการประเมิน
ผลการปฏิบัติงานตามแบบประเมินตอนที่ ๔ ต่อไป

แต่หากผู้รับการประเมิน “ไม่ผ่าน” การประเมินในส่วน
ของคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ก็ไม่ต้องการประเมินในส่วนของ
ผลการปฏิบัติงาน

๗.๒.๕ การประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคล และการ
ประเมินผลการปฏิบัติงานกำหนดให้มีคะแนนเท่ากับ คือ ๑๐๐
คะแนน ทั้งนี้ได้กำหนดผลการประเมินเป็นคะแนน และแบ่ง
ระดับการประเมินเป็น ๔ ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี และพอใช้
โดยใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนโดยประมาณ คือ

ดีเด่น หมายถึงได้คะแนน ๘๕% ขึ้นไป ของคะแนนเต็ม

ดีมาก หมายถึงได้คะแนน ๗๕-๙๙% ของคะแนนเต็ม
ดี หมายถึงได้คะแนน ๗๐-๗๔% ของคะแนนเต็ม
พอใช้ หมายถึงได้คะแนน ๖๐-๖๙% ของคะแนนเต็ม
๗.๓ เกณฑ์การประเมิน

๗.๓.๑ ผู้ที่จะได้รับการพิจารณา “ผ่าน” การประเมิน
ในส่วนของคุณลักษณะเฉพาะบุคคล และผลการปฏิบัติงาน
นั้น จะต้องมีการประเมินโดยเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าระดับ “ดี
มาก” สำหรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ
๔ และ “ดีเด่น” สำหรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
ระดับ ๕ ในแต่ละตอน

๗.๓.๒ ผู้ที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนและ
แต่งตั้ง จะต้องเป็นผู้ที่ “ผ่าน” การประเมินในแต่ละตอน

๗.๓.๓ ในกรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ผ่านการประ
เมิน ส่วนราชการอาจส่งผู้รับการประเมินคนที่ ๒ เข้ารับการ
ประเมินในตำแหน่งนั้นต่อไปก็ได้ หรือจะกำหนดระยะเวลาให้ผู้
รับการประเมินคนเก่าเข้ารับการประเมินซ้ำใหม่ก็ได้

๘. คำอธิบายแบบประเมิน

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้น

ข้อ ๑-๖

ให้ผู้รับการประเมินกรอกประวัติการรับราชการ ประวัติ
การศึกษา และข้อมูลต่าง ๆ ของผู้รับการประเมิน

ข้อ ๗

ให้ผู้รับการประเมินกรอกงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
ของผู้รับการประเมินในปัจจุบัน

ข้อ ๘

ให้ผู้รับการประเมินกรอกงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
ของตำแหน่งที่จะขอประเมิน

ข้อ ๙

ให้ผู้รับการประเมินกรอกผลการปฏิบัติงานที่จะเสนอ
ให้ประเมิน โดยระบุรายละเอียดว่าได้ปฏิบัติงานอย่างไร
ใช้ความรู้ความสามารถใด ใช้ระยะเวลาเท่าใด และผลที่ได้เป็น
อย่างไร เป็นต้น

ตอนที่ ๒ การตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคล

ผู้ตรวจสอบ คือ หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ โดยตรวจสอบ
คุณสมบัติตามหัวข้อที่กำหนดไว้ คือ คุณสมบัติตามมาตรฐาน
กำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่ ก.พ.กำหนดเพิ่มเติม
ได้แก่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้ง และ
อัตราเงินเดือนของผู้รับการประเมิน

ตอนที่ ๓ การประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคล

๑. ผู้ประเมิน คือ ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างานหรือ
หัวหน้าฝ่ายหรือเทียบเท่าและผู้บังคับบัญชาระดับกอง หรือเทียบ
เท่าของผู้รับการประเมิน

ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาตามวรรคหนึ่ง ได้พิจารณาประ
เมินคุณสมบัติเฉพาะบุคคลและมีความเห็นที่แตกต่างกันในสรุป
ผลการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชาระดับกรมเป็นผู้วินิจฉัยขาด

๒. การประเมินในส่วนนี้โดยปกติจะมีขึ้นต่อเมื่อผู้รับ
การประเมินผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคลในตอน
ที่ ๒ แล้ว

ในกรณีที่จำเป็น จะมีการประเมินในส่วนนี้ก่อนที่จะมี
การตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคลในตอนที่ ๒ ก็ได้

๓. การประเมินแต่ละรายการ กำหนดให้ผลการประเมิน
เป็นคะแนน และแบ่งระดับการประเมินออกเป็น ๔ ระดับ คือ
ดีเด่น ดีมาก ดี และพอใช้

๔. ผู้รับการประเมินจะต้องได้รับผลการประเมินโดย
เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าระดับ “ดีมาก” สำหรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้
ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ และในระดับ “ดีเด่น” สำหรับการประเมิน
เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ จากผู้บังคับบัญชาระดับหัว
หน้างานหรือหัวหน้าฝ่าย หรือเทียบเท่าและผู้บังคับบัญชา
ระดับกอง หรือเทียบเท่า จึงจะถือว่า “ผ่าน” การประเมิน
ตอนที่ ๔ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๑. ผู้ให้คะแนนการประเมิน คือ กรรมการซึ่งเป็นผู้
มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งของผู้ที่จะ
ได้รับการแต่งตั้งจำนวนไม่น้อยกว่า ๒ คน ในคณะกรรมการคัด
เลือกหรืออาจรวมถึงประธานคณะกรรมการในกรณีที่เห็นสมควร
ด้วยก็ได้

คะแนนที่ผู้รับการประเมินได้รับ ให้ถือค่าเฉลี่ยของ
คะแนนรวมจากกรรมการผู้ให้คะแนนการประเมินทุกคน

๒. การประเมินในส่วนนี้จะมีขึ้นได้ต่อเมื่อผู้รับการประ
เมิน “ผ่าน” การประเมินในตอนที่ ๓ แล้ว

๓. กรรมการผู้ให้คะแนนการประเมิน แต่ละคนจะประ
เมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินโดยพิจารณาถึงความ
รู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และคุณภาพของผล
งานรวมทั้งอาจพิจารณาจากรายการประเมินอื่น ๆ ตามที่คณะ
กรรมการคัดเลือกจะเห็นสมควรด้วยก็ได้

๔. การประเมินแต่ละรายการ กำหนดให้ผลการประเมิน
เป็นคะแนน และแบ่งระดับการประเมินออกเป็น ๔ ระดับ คือ
ดีเด่น ดีมาก ดี และพอใช้

๕. ผู้รับการประเมินจะต้องได้รับผลการประเมินโดย
เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าระดับ “ดีมาก” สำหรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้
ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ และในระดับ “ดีเด่น” สำหรับการประเมิน
เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ จากกรรมการผู้ให้คะแนน
การประเมินจึงจะถือว่า “ผ่าน” การประเมิน

ตอนที่ ๕ สรุปผลการคัดเลือก

ให้เลขานุการคณะกรรมการคัดเลือกสรุปผลการคัด
เลือก โดยรวบรวมจากผลการประเมินทั้งในตอนที่ ๒ ตอนที่
๓ และตอนที่ ๔ และให้คณะกรรมการคัดเลือกลงลายมือชื่อไว้
เป็นหลักฐาน

ตอนที่ ๖ รายงานผลการคัดเลือก

ให้ประธานคณะกรรมการคัดเลือก รายงานผลการคัด
เลือกต่อผู้มีอำนาจตามกฎหมายมาตรา ๔๔ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๑ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งต่อไป

แบบประเมินบุคคลและประเมินผลงาน

เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ หรือระดับ ๕ สำหรับตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ ตำแหน่งระดับ ๑-๓ หรือ ๔ หรือ ๕ หรือตำแหน่งระดับ ๒-๔ หรือ ๕

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับการประเมิน

๑. ชื่อผู้รับการประเมิน.....
๒. วุฒิการศึกษา.....
๓. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง.....ระดับ.....(ตำแหน่งเลขที่.....)
งาน/ฝ่าย.....กอง.....กรม.....
- อัตราเงินเดือนขั้น.....บาท (ปีงบประมาณ พ.ศ.....)
๔. ตำแหน่งที่ขอประเมิน.....ระดับ.....(ตำแหน่งเลขที่.....)
งาน/ฝ่าย.....กอง.....กรม.....

๕. ประวัติการรับราชการ

วัน	เดือน	ปี	ตำแหน่ง	อัตราเงินเดือน	สังกัด
.....

๖. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะขอประเมิน จำนวน.....ปี

๗. หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งในปัจจุบัน.....

๘. หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะขอประเมิน.....

๙. ผลงาน/ผลการปฏิบัติงานที่เสนอให้ประเมิน (เรียงตามลำดับความสำคัญ)

- ๑.....
- ๒.....
- ๓.....
- ๔.....

ฯลฯ

(ลงชื่อ).....ผู้ขอรับการประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ส่วนที่ ๒ การตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคล (สำหรับหน่วยงานการเจ้าหน้าที่)

๑. คุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ตรง.....ไม่ตรง.....

๒. คุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่ ก.พ.กำหนดเพิ่มเติม

๒.๑ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในสายงานของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง

.....ปี อื่น ๆ.....

๒.๒ อัตราเงินเดือน (เปรียบเทียบกับอัตราเงินเดือนขั้นต่ำของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง)

ต่ำกว่าขั้นต่ำ.....ชั้น เท่ากับขั้นต่ำ

สูงกว่าขั้นต่ำ

๓. ประวัติในราชการ

เคยถูกลงโทษทางวินัย.....เมื่อ.....

กำลังอยู่ในระหว่างถูกสอบสวนทางวินัย
กำลังอยู่ในระหว่างถูกลงโทษทางวินัย
ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยและ ไม่อยู่ในระหว่างถูกสอบสวนหรือถูกลงโทษทางวินัย

สรุปผลการตรวจสอบ

ผู้รับการประเมิน

มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติอื่น ๆ ตรงตามที่ ก.พ.กำหนดเพิ่มเติม
มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แต่ไม่มีคุณสมบัติอื่น ๆ ตรงตามที่ ก.พ.กำหนดเพิ่มเติม
ไม่มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และคุณสมบัติอื่น ๆ ตรงตามที่ ก.พ.กำหนดเพิ่มเติม
อื่น ๆ

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

(หัวหน้าหน่วยงานการเจ้าหน้าที่)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ตอนที่ ๓ การประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคล (สำหรับผู้บังคับบัญชา) คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน

ก. การประเมินของผู้บังคับบัญชาาระดับหัวหน้างาน หรือหัวหน้าฝ่าย หรือเทียบเท่า

รายการประเมิน

คะแนนเต็ม คะแนนที่ได้รับ

๑. ความประพฤติ

เป็นการพิจารณาอุปนิสัยและความประพฤติส่วนตัว ตลอดจนการปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบ
แบบแผน และข้อบังคับของส่วนราชการนั้น ๆ การรักษาวินัยข้าราชการจากประวัติส่วนตัว ประวัติ
การทำงาน และพฤติกรรมที่ปรากฏทางอื่น

๒๕

๒. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่

เป็นการพิจารณาความตั้งใจในการทำงาน ความมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้
สำเร็จเป็นผลดี | การไม่ละเลยต่องาน รวมถึงความเต็มใจและความกล้าที่จะรับผิดชอบผลเสียหายที่อาจ
เกิดขึ้น ไม่ปิดความรับผิดชอบง่าย ๆ และความจริงใจที่จะปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น

๒๕

๓. ความอดทน

เป็นการพิจารณาความมีมานะ อดทน เอาใจใส่ในหน้าที่การงาน กระตือรือร้นในการปฏิบัติ
งานโดยอุทิศเวลาให้กับทางราชการ ไม่เฉื่อยชา และมีความขยันหมั่นเพียร

๒๕

๔. ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เป็นการพิจารณาความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
และยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงานทุกระดับ

๒๕

คะแนนรวมสำหรับคุณลักษณะเฉพาะบุคคล.....คะแนน

ระดับการประเมิน.....

สรุปผลการประเมิน () ผ่านการประเมิน

() ไม่ผ่านการประเมิน

ลงชื่อผู้ประเมิน.....

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ข. การประเมินของผู้บังคับบัญชาาระดับกอง หรือเทียบเท่า

() เห็นด้วยกับการประเมินข้างต้น

() มีความเห็นแตกต่างจากการประเมินข้างต้น ดังนี้

๑. คะแนนความประพฤติ.....คะแนน
ระดับการประเมิน.....
๒. คะแนนความรับผิดชอบต่อนหน้าที่.....คะแนน
ระดับการประเมิน.....
๓. คะแนนความอดสาหัส.....คะแนน
ระดับการประเมิน.....
๔. คะแนนความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....คะแนน
ระดับการประเมิน.....
- สรุปผลการประเมิน () ผ่านการประเมิน
() ไม่ผ่านการประเมิน

ลงชื่อผู้ประเมิน.....
(.....)
ตำแหน่ง.....
วัน.....เดือน.....พ.ศ.....

ตอนที่ ๔ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (สำหรับกรรมการผู้ให้คะแนนการประเมิน) (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)

ตอนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (สำหรับกรรมการผู้ให้คะแนนการประเมิน) (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)

งานที่ปฏิบัติ	รายการประเมิน	คะแนนเต็ม ๑๐๐	คะแนนที่ได้รับ
ก. งาน.....	๑. ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน		
	๒. คุณภาพของผลงาน		
	๒.๑ ความถูกต้องเหมาะสมของผลงานในด้านเทคนิคและวิธีการ		
	๒.๒ ความครบถ้วนสมบูรณ์และความประณีตของผลงาน		
ข. งาน.....	๒.๓ ประโยชน์ของผลงาน		๑๐๐
	๑. ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน		
	๒. คุณภาพของผลงาน		
	๒.๑ ความถูกต้องเหมาะสมของผลงานในด้านเทคนิคและวิธีการ		
ค. งาน.....	๒.๒ ความครบถ้วนสมบูรณ์และความประณีตของผลงาน		
	๒.๓ ประโยชน์ของผลงาน		๑๐๐
	๑. ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน		
	๒. คุณภาพของผลงาน		
ง. งาน.....	๒.๑ ความถูกต้องเหมาะสมของผลงานในด้านเทคนิคและวิธีการ		
	๒.๒ ความครบถ้วนสมบูรณ์และความประณีตของผลงาน		
	๒.๓ ประโยชน์ของผลงาน		๑๐๐
	๑. ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน		
จ. งาน.....	๒. คุณภาพของผลงาน		
	๒.๑ ความถูกต้องเหมาะสมของผลงานในด้านเทคนิคและวิธีการ		
	๒.๒ ความครบถ้วนสมบูรณ์และความประณีตของผลงาน		
	๒.๓ ประโยชน์ของผลงาน		๑๐๐

คะแนนรวมสำหรับงานที่ปฏิบัติ.....คะแนน ระดับการประเมิน.....
ลงชื่อผู้ประเมิน.....ตำแหน่ง.....วันที่.....

ตอนที่ ๕ สรุปผลการคัดเลือก (สำหรับเลขานุการคณะกรรมการคัดเลือก)

คณะกรรมการได้พิจารณาผลการตรวจสอบและประเมินในตอนที่ ๒, ๓ และ ๔ ของ (ผู้รับการประเมิน) ในการประชุม
ครั้งที่ วันที่ เดือน พ.ศ. มีมติดังนี้

- () ผ่านการคัดเลือกเมื่อวันที่.....
- () ไม่ผ่านการคัดเลือก
- () ความเห็นเพิ่มเติม (ถ้ามี).....

(ลงชื่อ)..... ประธานคณะกรรมการ
(.....)

(ลงชื่อ)..... กรรมการ
(.....)

(ลงชื่อ)..... กรรมการ
(.....)

(ลงชื่อ)..... กรรมการผู้แทน ก.พ.
(.....)

(ลงชื่อ)..... เลขานุการ
(.....)

วัน เดือน พ.ศ.

ส่วนที่ ๖ รายงานผลการคัดเลือก (สำหรับประธานคณะกรรมการคัดเลือก)

คณะกรรมการคัดเลือก ได้พิจารณาคุณสมบัติ การประเมินคุณลักษณะเฉพาะบุคคลและการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของ (ผู้รับการประเมิน) ในการประชุมครั้งที่ วันที่ เดือน พ.ศ. มีมติดังนี้

- () สมควรแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง.....
- () ยังไม่สมควรแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง.....

(ลงชื่อ)..... ประธานคณะกรรมการคัดเลือก
(.....)

วันที่ เดือน พ.ศ.

(คำเฉลยจากหน้า 49)

B	E	A	U	T	I	F	I	F	U	L		E	X	T	O	L						
U			N				I			I		X	O			E						
T	H	A	I				K	N	O	B		C	L	E	A	N						
T			O				I			E		H		F		T						
E	V	E	N	T			S	Y	L	L	A	B	L	E								
R		X					R			H				N		S						
			S	A	L	I	N	E		C				G	R	A	S	S				
			S		M		T			D	R	O	V	E			A					
			P	R	I	C	E					L				B	Y	E				
A										A	C	C	O	U	N	T						
			R	U	E				S			E	N				R	U	L	E		
			K	N	E				P	A	N					P	A	R	E			
			F				N	O				T	R	A	G	E	D	I	A	N		
			I							V	I	C	E				P	E	N	S		
			E	T	H	Y	L					R	E	E	K				S	E	E	K

วิธีก่อความเครียด

“อารมณ์ขัน”

“การก่อความเครียด ก็เหมือนกับการเล่นรัก
คือไม่ยากแต่ต้อง อาศัยความตั้งใจ”

น่าแปลกใจนะคะที่สมัยนี้เขามีแต่จะพูดกันถึงอันตรายของความเครียด ว่าก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจกว่า ๕๐๐ อย่าง ทุกวงการจึงตื่นตัวและชักชวนให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งหลาย โดยเฉพาะนักบริหารซึ่งต้องใช้สมองมาก หาวิธีผ่อนคลายความเครียดกันสารพัดรูปแบบ แต่เหตุใดผู้เชี่ยวชาญจึงจะมาชักชวนเสนอแนะให้ก่อความเครียดขึ้นมาเล่า ไม่ต้องสงสัยค่ะ ผู้เขียนยังเป็นปกติดี และก็มิได้มีเจตนาร้ายต่อท่านผู้อ่านเลยละคะ ลองอ่านต่อไปดูซิคะ

เจ้าความเครียดนี้ที่มันแฝงตัวอยู่เต็มไปหมดในโลกก็เรื่องธรรมดา แต่ที่ไม่ธรรมดาคือมันถูกแจกจ่ายไปให้แต่ละคนไม่เท่าเทียมกัน บางคนเครียดอาทิตย์ละ ๗ วัน นอนยังละเมอ แต่บางคนสบายมาก ปัญหาเห็นเด่นชัดยิ่งกว่าเอกซเรย์โฟโต้ กลับบอกว่าไม่มีปัญหา เพราะอะไรเคลือบหลับอยู่ที่ไหน ถ่ายนิดเดียวค่ะ เพราะเขารู้จักใช้กลยุทธ์ในการก่อความเครียด โดยการฟ้องถ่ายไปให้ผู้อื่นเครียดแทนนะซิคะ

วิธีการหรือคะ รับรองว่าเล่นไม่ยากเพราะทุกคนที่ทำงานวัน ๆ หนึ่งมีเรื่องต้องจัดการเยอะแยะ มีโอกาสสะสมความเครียดไว้เรื่อย ๆ ซึ่งเป็น การช่วยสร้างเสริมประสบการณ์ริเริ่ม เขาว่ากันว่า การก่อความเครียดก็เหมือนกับการเล่นรัก คือไม่ยากแต่ต้องอาศัยความตั้งใจ

ในขั้นแรกท่านก็ลองวิเคราะห์ดูว่าสาเหตุที่คนมีความกลัว วิดกกังวล จนทำให้เกิดอาการเครียดนั้นเนื่องมาจากอะไร บอกให้ก็ได้ค่ะว่าคนทั่ว ๆ ไปมีความกลัวอยู่ ๗ ประการ ฉะนั้นเรา (ผู้จะก่อความเครียด) ก็หาวิธีเพิ่มความกลัวขึ้นในหัวใจของเขา (ผู้เป็นเหยื่อเรา) ด้วยการยุยงส่งเสริม ทิ่มแทง ซ้ำเติมบ่อย ๆ เข้า ด้วยวิธีการที่แนบเนียนนุ่มนวล ไม่เข้าเหยื่อ ผู้นำสารก็จะรับความเครียดไปจากเราจะมากน้อยแค่ไหนสุดแต่ประสบการณ์ ความคิดริเริ่ม ความเชี่ยวชาญและวิธีการ (ยั้วประสาท) ของท่าน เอาล่ะคะ เรามาติดตามดูความกลัวประเภทต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความเครียดและวิธีจุดจนวนความเครียดให้ระเบิดขึ้นจะดีกว่า

กลัวเสียสถานภาพ หูดง่าย ๆ ก็คือกลัวเสียหัวโชนันแหละค่ะ ในสังคมที่สถานภาพเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ในราชการก็ต้องเป็นซีสูง ๆ ในธุรกิจก็ต้องเป็นระดับผู้จัดการขึ้นไป ถ้าท่านจะก่อความเครียดให้ กับผู้อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าท่าน ก็ง่ายนิดเดียว แกล้งพูดหรือแสดงกิริยาว่าคุณลูกน้อง (ที่เราจะก่อความเครียดให้) ทำงานไม่เอาไหน แล้วก็ให้ทำงานที่ไม่สำคัญชนิดเด็ก ๑๒ ขวบทำได้ ขอเลขาก็ไม่ให้ ให้พิมพ์ดีดเอง ถ้าเขาจะขอเข้าพบเพื่อปรึกษางานก็พยายามหลีกเลี่ยง โดยยกเลิกการนัดในวันที่สุดท้าย เป็นต้น

หรือถ้าท่านจะก่อความเครียดให้ผู้มีตำแหน่งสูงกว่าก็ทำได้เช่นเดียวกัน เช่น ให้ข้อมูลที่สับสนหรือไม่ให้ข้อมูลเสียเลย เจ้านายให้ขอรบไปราชการนอกสำนักงาน ก็สับหลักให้รถแก่คนอื่นที่มีตำแหน่งสูงกว่าเจ้านายไปแทน สิ่งเหล่านี้เป็นการแสดงให้เห็นว่าเหยื่อของเราคนนั้นไม่มีอิทธิพล ไม่มีความสำคัญ

อะไรเลย ถ้าไม่เก็บมาคิดเคียดแค้น ก็เห็นที่จะผิดปกติแล้วท่าน

กลัวโง่ ก็รู้กันอยู่ว่าข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานปัจจุบันใครมีข้อมูล (ที่ทันสมัย) อยู่ในมือย่อมได้เปรียบ ฉะนั้นวิธีที่จะอุบข้อมูลก็เช่น ไม่เชิญเข้าร่วมประชุม หรือกำลังคุยกันเป็นกลุ่มอยู่ดี ๆ พอเหยื่อเดินมาวงก็แตกฮือ หรือข่าวสารไปรษณีย์ซึ่งปกติจะต้องส่งถึง “เหยื่อ” ก็ไม่ถึง แถมคนอื่นยังเอาไปดำเนินการเฉยเลยโดยไม่บอกเสียด้วย วิธีการที่น่าลองอีกวิธีหนึ่งก็คือ ขอให้ไปเป็นวิทยากรบรรยายให้หน่วยงานอื่นฟัง แล้วก็แกล้งถามปัญหาที่คิดว่าเขาไม่รู้ เพื่อให้คนทั้งหลาย (ยิ่งมากยิ่งดี) รู้ว่าแท้ที่จริงแล้วคุณเหยื่อไม่ได้มีความรู้ความสามารถเป็นพิเศษอะไร ข้อมูลที่มีก็ไม่ทันสมัย รายการนี้รับรองถ้าไม่ไปให้หมอเย็บหน้า ก็ต้องพึ่งแอลไพรินเป็นขวด ๆ

กลัวเงินวิกฤต คนเราทำงานโดยมีกำหนดเวลา ก็เครียดอยู่แล้ว ยังมีเรื่องเงิน ๆ ทอง ๆ เข้ามาเกี่ยวกลัวใช้เงินไม่ทันงบบ้าง เงินหมดไม่มีให้เบิกบ้าง ยิ่งเครียดหนัก เท่านั้นยังไม่พอ ข่าวลือ (ซึ่งดูไม่ออกว่าเป็นข่าวลือหรือข่าวจริง) ก็ยังออกมาว่าปีหน้าจะไม่ได้บออีกเลยไปกันใหญ่ ฉะนั้นถ้ารักจะก่อความเครียดล่ะก็ต้องรู้จักสร้างข่าวลือ โดยเฉพาะข่าวลือเรื่องวิกฤตทางการเงิน เพราะพวกหูเบาหมีมากกว่าพวกหูหนัก

กลัวคนเกลียด รายงานการศึกษาเมื่อเร็ว ๆ นี้บอกว่า ชายสูงอายุ (หมายถึงผู้ใหญ่) มีชีวิตอยู่เพื่อทำงานและเพื่อเป็นที่รักของบุคคลอื่น ฉะนั้น ๒ อย่างนี้ (งานกับความรัก) จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในชีวิต (ที่จริงไม่ต้องลงทุนศึกษาให้ยุ่งยากก็พอจะรู้ ๆ ไม่ทำงานแล้วจะทำอะไรใครจะอยากให้มีคนเกลียด)

มีวิธีการตั้งหลายวิธีที่จะแสดงให้เห็นว่า เหยื่อของเราไม่เป็นที่ชื่นชอบของคนในสำนักงานเลย เช่น ไม่ชวนไปร่วมกลุ่มทานอาหารกลางวัน ไม่ยอมสังสรรค์ด้วย ขนาดกำลังมึนเมตมึนคึกคักระหว่างถ่ายเอกสาร

อยู่ พอเห็นเหยื่อเดินมาก็พากันเดินหนีเหมือนเห็นตัวสกั้งค์หรือให้เขารู้ตัวว่าเป็นคนสุดท้ายที่ได้รับรู้เรื่องราวที่เกิดขึ้นในสำนักงานก็เป็นอีกวิธีหนึ่ง

ความมีชื่อเสียงในเรื่อง "เข้ากับคนอื่นไม่ได้" นั้นเป็นอุปสรรคอย่างสำคัญในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ฉะนั้นก็เดากันล่วงหน้าได้เลยว่า นอกจากกิจกรรมในสำนักงานแล้ว งานสังคมนอกสำนักงานก็ไม่ได้รับเชิญอีกเรียกได้ว่าโดน "ปฏิบัติกรเจียบ" แบบนี้ล่ะก็ไม่เครียดวันนี้ก็ไม่วันอื่นอีกแล้ว

กลัวเจ็บป่วย หนังสือพิมพ์นิวยอร์กไทมส์ ได้รายงานการศึกษาของมหาวิทยาลัยปรีนซ์ตันในระยะ ๒-๓ ปีที่ผ่านมาว่า ลักษณะนิสัยที่นักบริหารส่วนใหญ่มีเหมือนกันก็คือการกลัวการตัดสินใจและกลัวการเจ็บป่วย (ก็มันคือจุดแห่งความตายเหมือนกันนี่ท่าน) ฉะนั้นวิธีที่จะช่วยกระตุ้นให้ป่วยและตายเร็วขึ้น คือต้องแสดงความหวังดี ชี้แนะแนวทางการตัดสินใจที่คาดว่าจะผิดพลาดให้ แสดงความวิตกกังวลห่วงใยในสุขภาพของเหยื่อจนออกนอกหน้า วันไหนเห็นเขาหน้าซีดแค่นิดเดียว ก็บอกว่าซีดมาก รีบรองเลือดทันที เขาป่วยเป็นอะไรเล็กน้อย ก็พยายามสร้างความกลัวให้เขาคิดว่าอาการค่อนข้างหนักแล้ว ถ้ารู้จักจุดที่เป็นกังวลเล็กๆ ของเขา ไม่ช้าคนที่ดี ๆ ก็จะพาเจ็บป่วยไปจริง ๆ หรือไม่ก็เครียด เป็นโรคแก่ก่อนกำหนด

กลัวแก่ ควบคู่ไปกับการกลัวเจ็บก็คือ กลัวแก่ หญิงวัยสูงอายุจึงต้องดึงหน้า ดึงอก ยกหู ส่วนชายสูงอายุก็จะกังวลในเรื่อง (แะ แะ พุดไม่ได้ในที่สาธารณะ) เขาว่าผู้ชายก็มีวัยหมดระดูเหมือนกันนะท่าน วัย ๓๙, ๔๙ และ ๕๙ ละก็สำคัญนัก เป็นวัยแห่งการเปลี่ยนแปลง ถ้าจะก่อความเครียดให้ลูกน้องเจ้านายอาจจะแสดงความเห็นอกเห็นใจในการหย่อนประสิทธิภาพ โดยแนะนำให้ทำงานแบบผ่อน ๆ ลงบ้าง

หรือหางานไม่เครียดให้ทำ ไม่เข้าลูกน้องก็จะปลงสังเขตตัวเองว่าตัวข้าพเจ้านี้ไม่มีน้ำยาแล้วจริง ๆ วิธีการนี้ฟังดูแล้วก็น่าจะเข้าท่าเหมือนกัน

กลัวเหตุการณ์ที่ยังไม่เกิด วิธีนี้อาจจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดก็ได้ในการเพิ่มความเครียด เพราะการสร้างเหตุการณ์เขย่าขวัญ ทำให้คนวิตกกังวลล่วงหน้านั้นเป็นเรื่องระแวงมาก ยิ่งถ้าคนไหนเกิดมามีพรสวรรค์ในทางสร้างภาพลวง กุ๊วแก่งแล้วแผ่อยู่เป็นจริงยิ่งจะมีภาชี วัน ๆ ก็คอยเตือนเหยื่อให้ระมัดระวังว่านายจ้องจะเล่นงาน นายเล่นพรรคเล่นพวก เพราะฉะนั้นจะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนะหวังยาก หรือทำงานหละหลวมอย่างนี้ระหว่างจะถูกกล่าวหา ถูกฟ้อง ถูกสอบสวน เป็นต้น นาน ๆ เข้าก็ลนลานกลัวไปหมด ฉะนั้นหวังว่าจะทำงานให้มีประสิทธิภาพทันตามกำหนดเลย แค่อุ๊ยยามเย็นยามก็ไม่ไหวแล้ว

ทั้ง ๗ ประการที่กล่าวมาเป็นเพียงวิธีการเบา ๆ พอแค่สะกิดผิดแบบสมัครเล่นเท่านั้นเอง ถ้ารักจะเป็นผู้ขานาญการ ต้องรู้จักคิดค้นวิธีการริเริ่มแปลกใหม่ เปลี่ยนไปทุกวัน เพราะคนมีหลายประเภทบางคนเก็บตัว บางคนขอดกังวล บางคนขยัน บางคนก็แค่บาปบุญธรรมดา ๆ แต่ไม่ว่าจะใช้วิธีการใดก็จะประสบผลสำเร็จทั้งนั้น

สรุปได้ว่า การก่อความเครียดให้ผู้อื่นจะเป็นการช่วยบรรเทาความเครียดของตัวเอง เหตุผลสนับสนุนนะหรือ เราควรจะเป็น "ผู้ให้" มากกว่าเป็น "ผู้รับ" และยังมีคนอื่นอีกจำนวนมากมายที่ควรจะได้รับความคิดมากกว่าที่เป็นอยู่เพื่อความเป็นธรรมในสังคม เรื่องอะไรจะให้เรามา นั่งเครียดอยู่ แล้วเขาสบายอกสบายใจ ยิ้มแจ่มอยู่ได้จริงไหมท่าน ถ้าท่านไม่มีอารมณ์ขัน ก็โปรดอภัยแก่ผู้เขียนด้วย เพราะเรื่องนี้จะไม่ถูกทศณะของท่านเลยแม้แต่น้อย ●

ดัดแปลงจาก "How to Cause Stress in Others" เขียนโดย David S. Brown
ในหนังสือ World Executive's Digest, July 1989.