



วารสาร ข้าราชการ



ทศวรรษหน้าของข้าราชการพลเรือน
สมองไหลในระบบราชการ
รางวัลจูงใจในงาน

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้

ต้นฉบับไม่มีหน้านี้



วารสาร ข้าราชการ ๑

พระบรมสาทิสลักษณ์ พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว
องค์บิดา แห่งระเบียบราชการพลเรือน
โดย จักรพันธ์ ไปษยกฤต

- ๘ - บทบรรณาธิการ
- ๑๐ - ทศวรรษหน้าของข้าราชการ
- ๑๘ - สมอ่งไหลในระบบราชการ
- ๒๙ - รางวัลจูงใจในการปฏิบัติงาน
- ๔๑ - ใคร อะไร ในวงราชการ
- ๔๔ - บอกกล่าวเล่าขานเรื่องการสอบ
- ๔๕ - อินไซด์นโยบายพัฒนาข้าราชการ
- ๕๕ - พัฒนาคนอย่างไร จึงจะได้ประโยชน์ต่อหน่วยงาน
- ๖๐ - เทคโนโลยีในการพัฒนามนุศล : ใช้อย่างไรให้พัฒนา
- ๖๖ - ที่นี้ ส.ก.พ.
- ๗๑ - เกร็ดการบริหาร : ธิบั่นสีแดง
- ๗๘ - แวดวงบุคลากร : ประโยชน์ที่ข้าราชการไม่ควรสูญเสีย
- ๘๕ - เปิดโลกสวัสดิการ
- ๘๘ - อุทาหรณ์ก่อนทำผิด
- ๙๒ - กฎหมายและระเบียบใหม่
- ๙๗ - บัญหาระเบียบราชการ
- ๑๐๒ - จับเข้าเส้าสู้กันฟัง : คน คน คน คน คน

วารสาร ข้าราชการ

วัตถุประสงค์

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

บริการสมาชิก

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

ที่ปรึกษา

นายสำราญ ถาวรายุทธ์
นายวิลาศ สิงห์วิสัย
นายอุดม บุญประกอบ

บรรณาธิการ

นายเสริมสุข โกวิทวานิช
นางทิพาดี เมฆสุวรรณค์

คณะบรรณาธิการ

นางพิมพ์วรรณ พงษ์สวัสดิ์
น.ส.ยุพียง เนี่ยวกุล
น.ส.เยาวลักษณ์ กุลพานิช
ม.ล.พัชรภากร เทวกุล
น.ส.ประพีร์ สัจจกุลนุกิจ
นายประนัญ สุวรรณภักดี
นายมานิต ศุทธสกุล
น.ส.วรรณพร เทพหัสดินทร
ณ อยุธยา
นายสุพันธ์ กิตติธร
นายบุญแสง ชีระภากร
นายธานินทร์ ลียากาศ
นายประเดิม สุขุม
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
นายปริญญา สนั่นเมือง
นายอนุพงศ์ สุขเกษม
หจก.หนึ่งเจ็ดการพิมพ์
ชอยพุทธโอสถ ถนนนเรศ
บางรัก ๑๐๕๐๐
โทร. ๒๓๓๖๘๗/๑
๒๓๓๐๕๕๑

ประชาสัมพันธ์

เจ้าของ

ผู้จัดการสวัสดิการ

ฝ่ายจัดการ

สถานที่พิมพ์



เมื่อทำงาน ต้องมุ่งถึงจุดหมายที่แท้
ของงาน งานจึงจะสำเร็จได้รับประโยชน์ครบถ้วน
ทั้งประโยชน์ของงานและประโยชน์ของผู้ทำ ถ้า
ทำงานเพื่อจุดหมายอื่น ๆ เช่นเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
แม้จะได้ผลมากมายเพียงใด งานก็ไม่สำเร็จ
แต่ทำให้เสียทั้งงานเสียทั้งคน.

พระตำหนัก ภูพิงคราชนิเวศน์

วันที่ 9 มีนาคม พุทธศักราช 2532

บทบรรณานุกรม

สวัสดิ์ค่ะ

6 เช่นเดียวกับปีที่แล้ว ๆ มา วารสารข้าราชการฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อร่วมกิจกรรมในงานวันข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๒ ด้วย การจัดงานวันข้าราชการพลเรือนนั้น ข้าราชการพลเรือนทั้งหลายได้มีความสามัคคี ร่วมคิดร่วมทำและประสบความสำเร็จสมความมุ่งหมายตลอดมา สำหรับปีนี้ก็คงจะสำเร็จเรียบร้อยเช่นเดียวกับปีก่อน ๆ

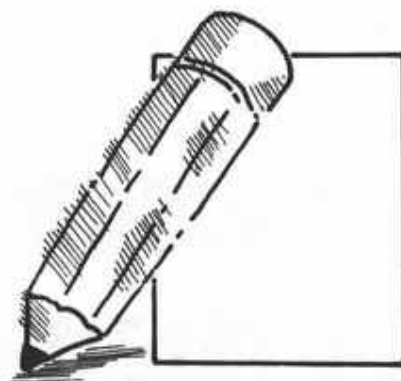
ฉบับนี้ได้กำหนดจุดเน้นให้เป็นเรื่องของข้าราชการในอนาคตอันใกล้คือ ในช่วงเวลา ๑๐ ปีข้างหน้าเพื่อเป็นการทบทวนบทบาทหน้าที่และวางแนวทางสู่อนาคตของระบบราชการ โดยหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อเพื่อนข้าราชการและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการเตรียมตัวและวางแนวทางปรับปรุงระบบราชการและข้าราชการพลเรือนให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ที่จะผันแปรไป

ดร. เสนาะ อุณาตุล เลขานุการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และดร. ไพจิตร เอื้อทวีกุล ประธานสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ได้ให้ทัศนะที่น่าสนใจเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในวงราชการและข้าราชการในอนาคต ซึ่งนอกจากปัญหาแล้วท่านทั้งสองยังได้เสนอแนวทางแก้ไขไว้ให้ผู้เกี่ยวข้องได้พิจารณาด้วย วารสารข้าราชการหวังเป็นอย่างยิ่งว่าองค์การและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องคงจะได้พิจารณาทัศนะของท่านทั้งสองอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อนำส่วนที่เป็นประโยชน์ไปใช้ให้เกิดผลต่อไป

ในช่วง ๑๐ ปีข้างหน้าข้าราชการจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรหรือ ใครจะอนุญาตว่ามแสดงความคิดเห็นว่า การจะเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่แบบไฮเทคนั้นคงจะมีแนวโน้มที่จะกระทบต่อข้าราชการหลายประการ เช่น งานจะยากขึ้นและมีลักษณะเฉพาะที่ต้องการผู้ทำงานที่ได้รับการฝึกฝนอบรมอย่างยาวนานมาก่อน จึงจะสามารถทำได้ กล่าวอีกนัยก็คือต้องเป็น "มืออาชีพ และ ผู้ชำนาญการ" ทั้งนี้จะใช่วิธีทำงานแบบ "มือสมัครเล่น" หรือแบบรุ่น ๆ เพียงผิวเผินให้ลูกน้องดั่งแท่งงานมาให้เซ็นชื่ออย่างเดียวคงจะไม่ได้อีกต่อไปแล้ว การทำงานต้องถูกต้อง รวดเร็ว ทันการ เพราะเทคโนโลยีทางด้านทอมูลข่าวสารจะรวดเร็วมาก ปัจจัยเรื่อง "เวลา" จะเป็นตัวกำหนดแห่งความสำเร็จหรือล้มเหลวของงาน การแข่งขันและความขัดแย้งในการทำงานจะมีสูงมาก เนื่องจากภาวะกดดันทั้งด้านเศรษฐกิจการเมืองและสังคมจะบีบรัดระบบราชการให้ต้องสนองตอบต่อความต้องการอย่างฉับพลันทันด่วน "กฎแห่งความอยู่รอด" จะถูกนำมาใช้อย่างดาษดื่น

8 ภาพการณ์ดังกล่าวคาดว่าจะมีผลกระทบต่อดัชนีข้าราชการแบบ "หมดตรง" อันหนักหน่วงรุนแรงทั้งกลุ่มข้าราชการระดับสูง กลาง และ

ร | ก | ร



ระดับต่ำทุกคน แต่อาจแตกต่างที่ผลกระทบต่อกลุ่มระดับกลางและระดับสูงคงจะรุนแรงกว่า เพราะเป็นระดับกุญแจสำคัญ หากข้าราชการระดับนี้ไม่เก่งจริงคงจะทำงานให้เกิดผลได้ลำบากมาก เพราะการทำงานที่ถูกต้องใช้ความรู้เฉพาะบวกกับการแข่งกับเวลา ย่อมเป็นตัวกำหนดอย่างชัดเจนว่าถ้าไม่เก่งจริงก็จะอยู่ไม่รอดและทำงานไม่ได้ และโดยที่ต้องทำงานภายใต้ภาวะกดดันทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง หากข้าราชการไม่ดีจริง ไม่มีคุณธรรมจริง ก็คงจะทนแรงกดดันที่จะรักษาประโยชน์ของชาติและส่วนรวมไว้เหนือประโยชน์ของบุคคลและของตนเองได้ยาก

คำถามจึงมีอยู่ว่าข้าราชการพลเรือนที่ทั้งเก่งและดีที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันการณ์ และรักษาผลประโยชน์ของชาติและส่วนรวมไว้เหนือประโยชน์ส่วนตนนั้นมีอยู่เป็นจำนวนที่เพียงพอในระบบราชการพลเรือนหรือไม่ หากคำตอบมีว่าไม่พอก็มีคำถามต่อไปอีกว่า แล้วระบบราชการพลเรือนจะไม่ล่มจมหรือ ตอบได้ว่าคงจะไม่ถึงกับล่มจมหรอก เพราะอย่างไรเสียระบบราชการก็คงจะมีอยู่ตลอดไป แต่ก็คงจะอยู่แบบซังกะตายและคงจะหวังอะไรไม่ได้มากนักจากข้าราชการพลเรือน เว้นแต่จะได้มีการปฏิรูปกันอย่างถึงใจและเจ็บขาดทันเวลา

คำถามสุดท้ายมีว่า เหตุใดจึงมองภาพในแง่ลบเช่นนี้ ก็ขอตอบว่าเพื่อความไม่ประมาทควรมองอย่างนี้ไว้ก่อน แม้ในพุทธศาสนาก็สอนให้มองเรื่องทุกข์

เป็นสำคัญและเป็นลำดับแรก หากผู้ใดมองไม่เห็นความทุกข์ก็ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องหาทางดับทุกข์ จึง “ไม่เป็นปัญหา”

ขอตั้งความหวังไว้ว่า วันข้าราชการพลเรือนปีนี้และปีต่อไป ผู้ที่เห็นทุกข์และเข้าใจในทุกข์ของข้าราชการพลเรือนและระบบราชการ คงจะช่วยกันหาทางแก้ไขปัญหาทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างถูกต้อง ถูกระดับ ถูกกลุ่ม ถูกปัญหาของแต่ละคน และอย่างถูกกาลเทศะ

เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2532 ขอส่งความปรารถนาดีมายังท่านผู้อ่านและข้าราชการทุกคน ขอให้มีความสุขกายสบายใจ รักษาตนให้พ้นทุกข์พ้นภัยทั้งสิ้นเถิด

A stylized handwritten signature in black ink, which is the signature of King Bhumibol Adulyadej of Thailand.

ศววรรษหน้าของ ข้าราชการพลเรือน

ในการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม นั้น ข้าราชการนับว่าเป็นแกนสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และในขณะเดียวกันสภาพการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในสังคมก็ส่งผลกระทบมายังกลุ่มข้าราชการด้วยเช่นกัน

การสำรวจสภาพปัญหาของข้าราชการ ระบบราชการ และการพัฒนาประเทศซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิดในปัจจุบัน จะเป็นเครื่องชี้นำต่อการค้นหาแนวทางใหม่เพื่อแก้ปัญหา และนำพาไปสู่เส้นทางที่ข้าราชการและระบบราชการไทยจะต้องเตรียมตัวเผชิญในช่วงทศวรรษหน้า

วารสารข้าราชการได้รับเกียรติจาก ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล ประธานสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง และอดีตกรรมการบริหารธนาคารโลก และ ดร. เสนาะ อุณาอุล เลขานุการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ร่วมกันให้ทัศนะเกี่ยวกับทศวรรษหน้าของข้าราชการพลเรือน

ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล



วารสารฯ - ในทศวรรษหน้าประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะเป็นประเทศอุตสาหกรรมและมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น นักการเมืองจะเข้ามามีบทบาทในการบริหารราชการตามนโยบายของพรรคการเมืองมากยิ่งขึ้น อาจารย์เห็นว่าระบบของราชการโดยส่วนรวม บทบาทของข้าราชการรวมทั้งวิธีการทำงานของข้าราชการในอนาคตโดยเฉพาะในยุคของการใช้เทคโนโลยีสูง ควรจะเป็นอย่างไร และจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับยุคสมัยได้ประการใด

ดร.ไพจิตรฯ ปัญหาเรื่องที่จะพัฒนาไปสู่ความเป็นอุตสาหกรรมก็ดี ปัญหาเรื่องนักการเมืองเข้ามามีบทบาทก็ดี

ผมคิดว่าเป็นเรื่องที่จะมีผลกระทบต่อระบบราชการ แต่มองในฐานะคนภายนอกแล้วผมเห็นว่าปัญหาที่ใหญ่ที่สุดและจะบดบังปัญหาทั้งหมดเหล่านี้ คือ คุณจะหาคนดีที่ไหนที่จะทำราชการกันต่อไป เรื่องนี้น่าจะเป็นปัญหาหลักมากกว่า ส่วนปัญหาที่ตามมามันเป็นปัญหารอง ถ้าเราหาคนดีมาทำงานไม่ได้แล้ว ปัญหาอื่นก็ไม่ต้องคิดหรอก มันทำไม่ได้อยู่แล้ว

ผมคิดว่าทาง ก.พ. น่าจะมองปัญหาอย่างเป็นระบบว่า หน้าที่ของระบบราชการคืออะไร และเพื่อที่จะทำหน้าที่ให้ได้อย่างนั้น เราจะต้องมีคนประเภทใด ระบบการทำงานของ

เราเป็นอย่างไร ผมเองมีความรู้สึก
ว่าไม่เคยได้รับคำตอบที่ชัดเจนจาก
ทาง ก.พ. เลยว่า ได้มองปัญหาเชิง
ระบบนี่ยังไงบ้าง

พูดง่าย ๆ มองอย่างชาวบ้านก็
คือว่า คนที่มีความรู้ มีฝีมือ เดียวนี้
ไม่มีมารับราชการ คนเดิมที่มีอยู่ก็
ออกไปเรื่อย ๆ ภายในเวลาไม่กี่ปี
ข้างหน้าในระดับบริหาร ทั้งระบบ
ราชการจะเต็มไปด้วยบุคคลที่ไร้
สมรรถภาพ

ปัญหาทั้งหมดนี้คือปัญหาของ
ระบบ และจะทําอย่างไรกับมัน การ
จะพูดง่าย ๆ ว่า เงินเดือนอย่างนี้
แก้ปัญหาก็ไม่ได้ เพราะฉะนั้นก็อยู่ไป
วัน ๆ คงจะไม่ถูก ผมคิดว่าหน้าที่
สำคัญที่สุดของ ก.พ. คือ เป็นหน่วย
งานกลางซึ่งจะดูแลและพัฒนาคุณ
ภาพของข้าราชการ ก.พ. ได้ทําอะไร
บ้างเกี่ยวกับทางด้านนี้ นอกจากการ
สร้างศูนย์ฝึกอบรมแล้วได้ทําอะไร
บ้าง

ในแง่สวัสดิการ ก.พ. ก็ทําเรื่อง
สวัสดิการน้อยมาก ผมรู้สึกว่า ก.พ.
ยังไม่เป็นที่พึงได้ในเรื่องนี้ ก.พ. คือ
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่
เมื่อแต่งตั้งเข้ามามีบทบาทแล้ว ก.พ.
ก็มักใช้อำนาจในทางที่จะควบคุม
ข้าราชการทั่วประเทศ ไม่ทําประโยชน์
จริงจิงอะไรให้ข้าราชการ ไม่มีการ
ให้สวัสดิการหรือให้บริการอะไรแก่
ข้าราชการพลเรือน งานหลักที่ ก.พ.
ทำนั่น ก็คืองานวินัย ถูกงานวินัยต้อง
มี เป็นข้าราชการต้องมีวินัย แต่ถ้า
จะให้วินัยก็จะต้องมีความเป็นธรรม
ด้วย งานที่ผมมองเห็น ก.พ. ในฐานะ
องค์คณะทํามาตลอดนั้นเป็น งานใน

ลักษณะ Double Standard คือข้าราชการชั้นผู้น้อยก็เอามันให้ไม่ตายก็กระอักเลือด แต่พวกข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ปล่อยหมดไม่ทําอะไรเลย เรื่องก็ร้อยเรื่องที่เข้า อ.ก.พ. วินัยฯ นี่ มันไม่ทันพวกซีต๋า ๆ และก็จะเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่นว่า รับเงินค่าธรรมเนียนแล้วไม่เอาใส่บัญชี เงินแค่ ๕๐๐ บาท ๘๐๐ บาท ๑,๐๐๐ บาท ก็ปลดออก ไล่ออกอะไรต่าง ๆ ส่วนที่โกงบ้านกินเมืองกันจนจะสูญสิ้นล้มจมกันหมดนี้ เคยไปแตะต้องได้ไหม

คนที่มีความรู้ มีฝีมือ เดียวนี้ไม่มีมารับราชการ
คนเดิมที่มีอยู่ก็ออกไปเรื่อย ๆ ภายในเวลา
ไม่กี่ปีข้างหน้าในระดับบริหาร ทั้งระบบ
ราชการจะเต็มไปด้วยบุคคลที่ไร้สมรรถภาพ

ผมคิดว่าสิ่งแรกที่ ก.พ. ควรจะ
ทําก็คือ ปรับปรุงระบบราชการ

ในเรื่องของเงินเดือนนั้น ไซ้มันเป็น
เรื่องที่ทําได้ยาก แต่ไม่ได้หมายความว่า
เมื่อทําได้ยากก็ไม่ทําอะไร
มันเลย อย่างลืมนะเศรษฐกิจของเรา
มันพัฒนาไป ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา
มันเปลี่ยนแปลงไป ในเรื่องของระดับ
รายได้ อะไรต่าง ๆ เพราะฉะนั้น
ศักยภาพของการที่จะมีเงินมาจ้างคน
นี้มันมี แต่ว่ามันต้องจัดระบบให้มัน
ดีกว่านี้ การใช้ระบบข้าราชการเป็น
ระบบของการจ้างงาน คือใครที่เข้า
มาสู่ตลาดแรงงาน โดยเฉพาะพวกที่
จบมาอย่างในสมัยก่อน ราชการก็
รับเข้าสู่ตลาดแรงงาน มันเลิกได้แล้ว

มันไม่มีความจำเป็นอะไรอีกแล้ว
เพราะฉะนั้นในเรื่องของจำนวนและ
ก็ในเรื่องของคุณภาพจะต้องทําควบ
คู่ไปกับการปรับเงินเดือน และถ้า
จำนวนมันไม่ได้มากมายจนเกินไป
การปรับเงินเดือนมันอยู่ในวิสัยที่
จะทําได้ แน่นนอนมันไม่ยาก มันต้อง
ใช้เวลา แต่ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือ
ว่าในช่วงที่เราปรับปรุงระบบไม่สำเร็จ
เรียบร้อยนี้ เราจะต้องมีความมั่นใจ
ว่าสมรรถภาพที่จะหาคนมีฝีมือเข้ามา
ทำงานราชการได้ จะต้องเล็กระบบ
ไต่บัน ไต่ดาราที่ว่าใครอยากเข้า

รับราชการจะต้องเข้ามาในระดับ
ล่างสุด แล้วค่อย ๆ ขึ้นมาจนพอ
แก่จวนจะตาย หมดปัญญาแล้วถึง
จะได้เป็นอธิบดี นี่คือระบบที่ใช้กัน
มาแบบนี้มันต้องเล็กลงหมด ถ้าปล่อย
ทิ้งไว้พวกคนที่ไร้สมรรถภาพทั้ง
หลายจะขึ้นมาอยู่ในตำแหน่งบริ
หารกันหมดเพราะมันไม่มีคนดี
เหลืออยู่อีกแล้ว แล้วราชการก็จะ
ได้คนซึ่งสมัยก่อนอย่างเก่งที่สุดจะ
เป็นได้แค่ผู้อำนวยการกองอะไรต่าง ๆ
แล้วก็เกษียณแค่นี้ เพราะฝีมือไม่
มี แต่พวกนี้แหละอีกหน่อยจะขึ้นมา
เป็นอธิบดี เป็นปลัดกระทรวง เพราะ
คนที่ฝีมือดีกว่านี้เขาออกกันไปหมด
แล้ว ทั้งไว้อย่างนี้ระบบราชการก็จะ

ไม่มีทางไปรอดแน่ เพราะในเมื่อเรา
ได้คนที่ไม่มีฝีมือไม่มีประสิทธิภาพทั้ง
ในระดับปฏิบัติการและในระดับบริ
หาร ระบบนั้นจะไม่มือนาคด มันเห็น
ได้อย่างชัดเจน

แล้ว ก.พ. ทำอะไร ก็ต้องห่วง
เรื่องหน้าที่ของตัวเอง คือ Ensure คุณ
ภาพของคนทำงาน อย่างน้อยที่สุดจะ
ต้องมีคนมีฝีมือที่จะทำงานในระดับ
บริหารให้เพียงพอ ไม่อย่างนั้นงาน
ของราชการจะไปได้อย่างไร เพราะ
ต่อไปนี้ราชการจะล้าหลังเข้าไปทุกที
เพราะประเทศเมื่อพัฒนาไปเรื่อย ๆ
คนดีมีฝีมือมากขึ้น แต่เขาไปเข้าสู่
ระบบเอกชนหมด เขาไม่เข้าสู่ระบบ
ราชการ ต่อไปคุณจะมาตามเอกชนเขา
ทันได้อย่างไร เอกชนนอกจากจะมีเงิน
นอกจากจะไม่ติดระเบียบขมขม
แบบราชการที่สร้างขึ้นมามากมาย
แล้ว เขายังมีคนมีฝีมือด้วย

ในอนาคตอุปสรรคใหญ่โตที่สุด
ของการพัฒนาประเทศ ก็คือระบบราช
การไทย ถามว่าหัวใจของปัญหาอยู่
ที่ไหน หัวใจของปัญหาอยู่ที่ ก.พ.
นี่แหละ

วรสาร ฯ คิดว่าอาจารย์ให้ความสำคัญ
กับ ก.พ. มากถึงขนาดให้เป็น
หัวใจของปัญหา อยากให้อาจารย์
ให้ความเห็นในบทบาทหน้าที่ของ
ก.พ. ที่จะแก้ปัญหา...

ดร.ไพจิตร ฯ เราต้องเข้าใจกันให้ชัด
เจนว่า ก.พ. คือหน่วยงานที่มีขึ้นมา
เพื่อที่จะพัฒนาข้าราชการและพัฒนา
ระบบราชการ ฉะนั้นประเด็นหลักอยู่
ที่ว่า ก.พ. จะพัฒนาระบบราชการ
และพัฒนาข้าราชการให้ดีขึ้นได้
อย่างไร อย่างอื่นไม่ต้องไปกลัวมัน

หροก มันมีทางแก้ทั้งนั้นแหละ

การที่นักการเมืองเข้ามาบริหาร
บาทมากขึ้นเป็นเรื่องธรรมดา หากมี
ประชาธิปไตยมากขึ้น สิ่งที ก.พ. ต้อง
ทำก็คือสร้างระบบคุ้มกันให้กับข้าราชการ
ทุกคน หน้าที่ของข้าราชการ
การเมืองกับข้าราชการประจำมัน
ต่างกัน ทางการเมืองนั้นเขาดูแลทาง
ด้านนโยบาย อำนาจหน้าที่ของฝ่าย
ข้าราชการประจำคือทางด้านปฏิบัติ
แต่มันจะต้องมีวงกรอบที่ชัดเจนว่า
อะไรที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำได้

การที่เราปล่อยให้ข้าราชการ
การเมืองเข้ามายุ่งเกี่ยวกับข้าราชการ
ประจำโดยเฉพาะในเรื่องของการแต่งตั้ง
ในเรื่องของการให้คุณให้โทษ
เวลานี้มันไม่ได้อยู่กันแค่ซี ๑๐ ซี ๙
มันลงไปจนถึงซี ๕ ซี ๖ เข้าไปแล้ว
นี่คือปัญหาความอ่อนแอของระบบ
ของเราที่ไม่มีการสร้างภูมิคุ้มกันให้
กับข้าราชการ

เมื่อเป็นอย่างนี้ ข้าราชการต้อง
ทำอะไร ข้าราชการก็ต้องเอาใจนัก
การเมืองในสภาพอย่างนี้คนดีมีฝีมือ
อยู่ไม่ได้ เพราะมันไม่มีศักดิ์ศรีของ
ความเป็นคนอีกต่อไป ถ้าคุณเป็น
ข้าราชการ ศักดิ์ศรีของข้าราชการ
คือทำสิ่งที่ถูกที่ควร ทำสิ่งที่เป็
ประโยชน์ต่อชาติบ้านเมือง ถ้าทำ
ไม่ได้เพราะต้องเอาใจนายซึ่งมา
จากระบบการเมือง อย่างนั้นคุณจะ
อยู่ไปทำไม นี่คือเหตุผลหนึ่งที่คนดี
เขาไม่อยู่เขาไม่ยินดีที่จะรับใช้พวก
กักขะทั้งหลายที่เข้ามาแล้วก็ใช้อำ
นาจในทางผิด ๆ ระบบราชการของ
เรามีอะไรที่จะคุ้มครองคนดีให้มีศักดิ์ศรี
บ้างไหม จริง ๆ แล้วคนที่จะต้องเป็น

หน้าหน้าไฟก็คือปลัดกระทรวง หรือ
อย่างน้อยที่สุดก็ ระดับอธิบดี ซี
๑๑ หรือ ซี ๑๐ จะต้องปกป้องคน
ตั้งแต่ซี ๕ ลงไปให้ได้ ถ้าใครจะหัว
ขาดคนพวกนี้จะต้องหัวขาดก่อน
ไม่ใช่ลูกน้อง แล้วเรามีอะไรในระบบ
บ้างใหม่ที่จะรักษาลูกน้องมีแต่ระบบ
เอาตัวรอด แล้วก็ปล่อยลูกน้องไปตาย
ใช่หรือไม่ ด้วยเหตุนี้ทุกคนจึงต้องวิ่ง
เข้าหาทางการเมือง เวลานี้ความชั่วช้า
ทั้งหลายมันไม่ได้เกิดจากนักการเมือง
อย่างเดียว มันเกิดขึ้นจากข้าราชการ
การ เรายเองที่วิ่งเข้าหาเขาเอง บางที
เขาไม่เรียกก็วิ่งเข้าไปเสนอหน้า ไป
เสนอตัวให้เขาใช้ ทำไมมันถึงเป็น
อย่างนั้น เพราะถ้าไม่ทำอย่างนี้มัน
อยู่ไม่ได้ มันเจริญก้าวหน้าไม่ได้ ระ
บบราชการปัจจุบันมีอะไรบ้างที่จะ
ปกป้องคนดีคนเก่งไว้ได้

วรสาร ฯ - อาจารย์คิดว่าแนวทาง
ในการสร้างระบบคุ้มกันให้ข้าราชการ
จะทำได้ยังไงบ้าง

ดร.ไพจิตร ฯ “ผมคิดว่ามันมี ๒ อย่าง
คือ หนึ่งในทางด้านกฎหมายต้อง
ผลักดันให้มีการแก้กฎหมายระ
เบียนข้าราชการพลเรือน เกี่ยวกับ
อำนาจในการแต่งตั้งข้าราชการ โดย
เฉพาะอย่างยิ่งให้อำนาจการแต่งตั้ง
สำหรับข้าราชการการเมืองนั้นอยู่
ในตำแหน่งระดับปลัดกระทรวงเท่า
นั้น และต่ำจากปลัดกระทรวงภายใน
ของระบบข้าราชการประจำควรเป็น
เรื่องของระบบข้าราชการประจำ ที่
เราพลาดในอดีต ก็คือ ไปให้อำนาจ
ให้ปลัดกระทรวงแต่คนเดียว ซึ่งมัน
ก็เกิดปัญหาในการใช้อำนาจ เพราะ
ปลัดกระทรวงบางคนก็ใช้อำนาจโดยมี

ค้นหาไม่น้อยกว่านักการเมือง จึงควรต้องสร้างกลไกขึ้นมาปกป้องขณะนี้นักการเมืองนั้นลวงเข้ามาถึงการแต่งตั้งระดับซี ๕ ซี ๖ แล้วถ้าเป็นอย่างนี้ก็จะไม่มีใครฟังหรือผู้บังคับบัญชา จะวิ่งเข้าหาแต่นักการเมืองหมด ประการที่สองผมคิดว่า ก.พ. ต้องทำตัวเป็นแกนหลักจริง ๆ ในเรื่องนี้ ในเรื่องของความเป็นธรรม คือเมื่อไรที่มันเกิดความไม่เป็นธรรมขึ้น ก.พ. จะต้องรู้ และรู้โดยการยอมเอาตำแหน่งของตัวเองเป็นเดิมพัน ที่เขาเหยียบย่ำข้าราชการเราได้อยู่ทุกวันนี้ นี่ก็เป็นเพราะเราไม่รู้ เพราะไม่มีใครพร้อมที่จะเอาตำแหน่งตัวเองเป็นเดิมพัน มันขึ้นอยู่กับว่าเรามีปัญญา เรามีความเสียสละเพียงพอหรือไม่ที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ถ้าเราคิดว่าอย่างร้ายที่สุดที่ถูกไล่ออก ก็เท่านั้น ถ้าถูกไล่ออกเราก็ไปหางานอื่นทำไม่เดือดร้อนอะไรตราบดีที่เราอยู่ในหน้าที่ เราได้ทำหน้าที่ของเราให้มันถูกต้องสมบูรณ์ ใครจะมาทำอะไรเราได้ ทุกวันนี้ที่มันไม่เจริญก็เพราะว่าไม่มีคนที่กล้าออกมารับหน้าอย่างนี้ ถ้ามีเรื่องขึ้นมาก็หาแพะ ลูกน้องก็รู้ว่าพียงายไม่ได้ แล้วใครเขาจะไปทำให้มันถูกให้มันควร มันเป็นปัญหาในระดับผู้บริหารทั้งนั้น ผู้บริหารพร้อมแค่ไหนที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีลูกน้องที่ทำถูก ตัวหัวหน้าจะต้องรักษาและปกป้องลูกน้องเอาไว้ให้ได้ ถ้ามีใครหัวขาดตัวหัวหน้าจะต้องหัวขาดก่อน ถ้าทำอย่างนี้คุณก็จะมีคนใช้ไม่ใช่มีเป็นคนสองคน

คุณจะมีเป็นสิบเป็นร้อย คุณสร้างระบบมันขึ้นมาได้ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีคุณธรรม ผมอยากให้เลิกพูดเรื่องสร้างคุณธรรมในระบบข้าราชการเสียที เพราะสิ่งแรกที่จะต้องสร้างคือคุณธรรมในหมู่นักบริหารเอง ถ้านักบริหารไม่มีคุณธรรมเสียแล้ว ระบบนี้ก็ไม่ใช่เป็นธรรม เราต้องเริ่มต้นที่นักบริหารวารสาร ๑ แล้วเรื่องที่เราจะเป็นนิกรสละ ข้าราชการพลเรือนต้องเตรียมตัวอย่างไร ดร. ไพจิตรฯ สำหรับเรื่องที่จะเป็น

ไปไม่ได้ ไปถึงกั๊ว ๆ กัน ตัดสินกันไป แล้วก็รับแขก หมดเวลาแล้ว ไม่เหลือแม้แต่จะกินข้าว จะทำงานอย่างสร้างสรรค์ ทำงานคุณภาพ ไม่มีทางทำได้ ปัญหาของเราไม่ใช่ว่าไม่มีคน ปัญหาเราอยู่ที่ระบบซึ่งเราเป็นคนสร้างขึ้นเอง

เพราะฉะนั้น ในเรื่องของระบบนี้ถ้าหากจะแก้ ต้องแก้ระบบให้มันเป็นระบบเปิด มี Lateral Entry ขอบอย่างเดียวกัน แล้วก็ไม่ใช้สิ่งเล็บบากกว่าแรง พูดกันมาตั้ง ๑๐ ปีแล้วแต่ข้าราชการไม่ยอม ก.พ. ไม่ยอม

ต้องแก้ระบบให้มันเป็นระบบเปิด...แต่จะต้องหาวิธีอะไรก็ตามที่จะหาคนมีฝีมือเข้ามาบริหารงานให้ได้

ประเทศอุตสาหกรรมนั้น ไม่เป็นปัญหา คนของเราได้รับการฝึกมาร้อยกว่าปีแล้ว ตั้งแต่สมัยเมจิ ส่งออกไปพร้อมกับญี่ปุ่น ในเมืองไทยคนที่ฝีมือ มีความรู้ มีอยู่มากมาย เหลือกินเหลือใช้ เพียงแต่เราไม่ใช้เขาให้เป็นประโยชน์ ปัญหาจึงไม่มีในเมืองไทย

ข้าราชการมือดี ๆ ทุกวันนี้เราใช้ทำอะไรกันบ้าง เฉพาะประชุมอย่างเดียว ๒๔ ชั่วโมงก็ไม่พอแล้ว ลองดูซิว่าทุกวันนี้ ข้าราชการพอมีตำแหน่งมีฐานะขึ้นมาหน่อยใช้เวลากันอย่างไร ในปีหนึ่งมีแต่งงานประชุม และประชุมกันจนทุกวันนี้ไม่มีใครอ่านเอกสารแล้ว เพราะมันเป็น

เพราะเป็นเรื่องของศักดิ์ศรี ยอมรับคนนอกระบบไม่ได้ ทำไม่ได้ได้บันไดสวรรค์ขึ้นมาจะเป็นเทวดาผู้ใหญ่ไม่ได้

ขอบอย่างเดียวกันคือขอ Lateral Entry เราจะพัฒนาระบบได้ไม่เห็นหน้าเห็นหลังเลย เพราะเรามี Lateral Entry เราสามารถเอาคนฝีมือดีที่สุดเข้ามาทำงานที่จำเป็นจะต้องทำในช่วงเวลาที่เหมาะสม คุณเลือกคนฝีมือดี ๆ จากที่ไหนก็ได้ ให้เขาสามารถทำงานให้ได้ คนพวกนี้เขาไม่ได้สนใจเงินดาวเงินเดือนของราชการหรอก จะมี Term ให้เขาก็ได้ ๒ ปี ๔ ปี หรืออะไรก็สุดแล้วแต่ แต่จะต้องหาวิธีอะไรก็ตามที่จะหาคนมีฝีมือเข้ามาบริหาร

งานให้ได้ งานนี้จะเป็นบุญเป็นกุศล เขาจะเข้ามาเปลี่ยนแปลงระบบได้ เปลี่ยนแปลงวิธีทำงานได้ ความเจริญก็จะเกิดขึ้น แต่ตราบโดที่ ก.พ. และทางราชการยังใจแคบอยู่ ต้องสร้างคนขึ้นมาเอง ให้ได้เข้าขึ้นมาจากระดับล่างอย่างนี้ เราจะไม่มีทางแก้ปัญหาจะตายเอง เพราะไม่สามารถเอาคนดีเข้ามาได้

ในเรื่องของการปรับปรุงข้าราชการ ก.พ. ต้องเปลี่ยนทัศนคติจากระบบเจ้านายมาเป็นผู้ให้บริการ

ถ้าเราคิดจะปรับปรุงคุณภาพ คนของเรา ผมคิดว่าจุดเริ่มต้น น่าจะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง.... เปิดให้มี *Lateral Entry*...

ข้าราชการ นี่คือหน้าที่หลักของ ก.พ. งานที่จะพัฒนาคุณภาพข้าราชการ งานที่จะให้การปกป้องข้าราชการไม่ให้ถูกข้าราชการการเมืองรังแก งานที่จะให้ความเป็นธรรมแก่เขา งานที่จะให้สวัสดิการ ให้ความมั่นคงและความยุติธรรมในการทำงาน

ในส่วนตัวผมคิดว่า ถ้าไม่เปลี่ยนแปลงในชั้นพื้นฐาน ไม่มีทางที่ระบบข้าราชการจะไปได้รอด ความไม่รอดของมันอยู่ที่ว่าไม่มีคนดีเข้ามาทำงาน โดยเฉพาะในระดับบริหาร เมื่อเป็นอย่างนี้ต้องแก้ระบบ วารสารฯ - ขอให้อาจารย์กรุณาขยายความในเรื่อง *Lateral Entry* ด้วย เพราะทราบว่าปัจจุบันในกฎหมายของ

ก.พ. มาตรา ๔๓ กำหนดไว้ว่ากระทรวง ทบวง กรมใดมีเหตุผลและความจำเป็นอย่างย้ง เพื่อประโยชน์แก่ราชการที่จะต้องบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และความชำนาญสูงมากเป็นพิเศษให้รับราชการ ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ให้กระทรวง ทบวง กรม นั้นดำเนินการขออนุมัติ ก.พ. เมื่อ ก.พ. ได้พิจารณาอนุมัติ ให้บรรจุ และได้กำหนดระดับของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง และเงินเดือนที่จะให้ได้รับแล้วให้ผู้มีอำนาจบรรจุ และแต่งตั้งได้ตามหลักเกณฑ์และ

วิธีการที่ ก.พ. กำหนด คือเราเปิดโอกาสในการบรรจุผู้ทรงคุณวุฒิได้อยู่แล้ว

ดร.ไพจิตรฯ หมายความว่า เรามี P.C. เรามีการกำหนดมาตรฐานงาน เพียงแต่เปิดว่าผู้ใดที่เข้ามาตรฐานงานก็สามารถเข้ามาได้ โดยมีการเปลี่ยนแปลง P.C. ว่าไม่จำเป็นจะต้องมีในเรื่องของประสบการณ์ในการทำงานในระบบราชการ หรือถ้าไม่อย่างนั้น อย่างน้อยก็ต้องมี ยกเว้นว่าคนที่เข้ามาเป็นอธิบดี เป็นรองอธิบดี เป็นปลัดกระทรวง ไม่จำเป็นต้องรับราชการมาแล้ว ๒๔ ปีในตำแหน่งอย่างนั้นๆ เป็นต้น ปัญหาของเมืองไทยทุกวันนี้คือปัญหา

ทางการบริหาร แล้วที่งานบางอย่าง พังกันไปนี่ก็เป็นเพราะขาดผู้บริหารมืออาชีพ ต่อไปผู้บริหารมืออาชีพจะไม่มีอยู่ในระบบราชการ จะสูญพันธุ์ไป เราเริ่มเห็นได้ชัดแล้ว แนวโน้มนี้มันชัดเจนเหลือเกิน สมัยก่อนเด็กเก่ง มืด ๆ รับรองได้ว่าแทบไม่ต้องลงเลใจเลยที่จะเข้ารับราชการ แต่เดี๋ยวนี้ตรงกันข้าม และแม้ว่าคนที่มียุ่ปัจจุบันเวลานี้มีแต่คนที่กำลังจะออก วารสารฯ - คงจะไม่แก้ตัวแทน ก.พ. แต่คงพูดตามความจริงที่เห็นมาก็คือสิ่งดี ๆ ที่ ก.พ. ทำไปก็มากเหมือนกัน แต่ข้อจำกัดต่าง ๆ ก็คงมีบ้าง ยกตัวอย่างเรื่องดีที่เพิ่งจะเกิดผล เมื่อต้นเดือนมกราคม ปีนี้ ก็คือมติคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบด้วยกับนโยบายการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยเน้นการพัฒนาหัวหน้างานและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ส่วนงานด้านวินัยที่อาจารย์เห็นว่า ก.พ. ไปเน้นที่ระดับต่ำนั้นก็ เป็นเพราะส่วนราชการต่าง ๆ เขาลงโทษกันมา ก.พ. มีหน้าที่ดูแลมาตรฐานของโทษ ก็ต้องว่ากันไปตามกรณีของเรื่องที่เกิดขึ้น การที่ผู้ใหญ่ไม่ค่อยถูกลงโทษก็อาจเป็นเพราะไม่มีหลักฐาน ปัญหาจึงอยู่ที่แต่ละส่วนราชการด้วย คงจะว่า ก.พ. อย่างเดียวไม่ได้ ซึ่งวินัยในทางสร้างสรรค์ เช่น การส่งเสริมวินัยนี้ก็เห็น ก.พ. ทำดี อยู่เหมือนกัน

ดร.ไพจิตรฯ ผมอาจจะวิจารณ์ตรงไปตรงมามาก แต่ก็อยากให้สิ่งดีเกิดขึ้น เรื่องวินัยนี้ผมก็เคยได้ยินมาตั้งแต่ผมเข้ารับราชการ พูดกันมาอย่างนั้น ไม่มีอะไรแปลกใหม่ ผมเห็นว่าการ

ให้ความรู้ทางวินัยโดยการออก Manual มา มันไม่มีอะไรเกิดขึ้นหรอก ออก Manual มาว่าคนเราบริหารจะต้องทำอย่างนั้น อย่างนี้ทุกอย่างเป็นเรื่องของการออกระเบียบ พอเรามีปัญหาเราก็ออกระเบียบ และระเบียบมันก็จะทับเราตายซักวันหนึ่ง น้ำหนักมันเพิ่มขึ้นทุกปี สิ่งที่ยากเห็นคือการให้ความเป็นธรรมแก่ข้าราชการทุกระดับไม่ใช่เอาวินัยกับเด็ก ๆ ซิต้า ๆ แต่ผู้ใหญ่รอดตัวไปทุกที่ วารสารฯ อาจารย์คิดว่าเวลานี้ข้าราชการพลเรือนทั่วไปรู้สึกหวั่นไหวและขวัญไม่ตีไขว้ไหม เราจะทำอย่างไรจึงจะทำให้เขามีกำลังใจและเต็มใจที่จะอยู่ในราชการนาน ๆ

ดร.ไพจิตรฯ ก็อย่างที่ผมว่า ปัญหาทั้งหลายมันอยู่ที่นาย พัฒนานายเสียก่อน ทำอย่างไรให้ได้นายที่ดี อันนี้เป็นเรื่องจริงที่สุด คือทั้งหมดมันขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาระดับสูง ถ้าเราได้คนดีมันเห็นได้ชัดเลยว่างานมันเดิน และจะมีคนดีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ถ้าเราคิดจะปรับปรุงคุณภาพคนของเรา ผมคิดว่าจุดเริ่มต้นจะอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง ส่วนจะทำอย่างไรนั้นตอนนี้ผมไม่ค่อยแน่ใจจะไปจัด Course สัมมนานักบริหารมันก็ไม่ได้ผล

วารสารฯ - โดยวิทยาลัยนักบริหาร อาจารย์เห็นเป็นอย่างไร

ดร.ไพจิตรฯ ผมไม่เคยเชื่อเลเยอร์แบบนี้ ผมไม่เห็นว่าจะเกิดประโยชน์อะไร เพราะทั้งคนเรียน คนสอนเหมือนไม่จริงจิง คนเรียนก็รู้ว่าคนสอนไม่รู้จริง คนสอนก็รู้ว่าคนเรียน

ไม่ได้สนใจจริง ซึ่งทั้งหมดมันเป็นเรื่องไม่จริงจริง เวลาไป Field Trip กัน เขาไปทำอะไรที่สร้างสรรค์บ้าง ตกกลางคืนทำอะไรกันบ้าง ก็รู้ ๆ กันอยู่ นี่หรือเป็นการพัฒนาผู้บริหาร น่าจะเลิกได้แล้ว ผมไม่รู้เหมือนกันว่าจะพัฒนาอย่างไร มันเกาะกินแน่นไปถึงกระดูกกันแล้วยากที่จะแก้ แม้จะใส่ตะกร้าลางน้ำ ลางอย่างไรงี้ก็จะลางไม่ออก สิ่งที่ผมเชื่อว่าจะแก้ไขก็คือการเปิดให้มี Lateral Entry เพื่อเปิดโอกาสให้เราดึงนักบริหารมืออาชีพจากเอกชนเข้ามาช่วยทำงาน แต่ต้องสร้างระบบ ไม่ใช่ปล่อยนักการเมืองเข้ามาอีก จะต้องมี Mechanism Design ให้ดี และต้องมีระบบที่จะ Identify คนดีจริง ๆ เข้ามาช่วยหน่วยงานที่เขาตัวไม่รอด เป็นหนี้เป็นสินหรือหน่วยงานที่มีการโก่งกินกันทุกระดับ ถ้าทำได้ผมเชื่อว่าระบบราชการมันจะดีขึ้น ถ้ามีระบบนี้ผมฝากไว้เพียงแค่นี้

เราจาก ดร.ไพจิตร เอื้อทวีกุล มาด้วยความมั่นใจในหัวใจ พร้อมกับมีคำถามในสมองอีกมากมาย เช่น ใครหนอที่จะสามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ อย่างที่อาจารย์ไพจิตรท่านได้พูด คนกล้าหาญที่จะกล้าเอาตำแหน่งตัวเองเป็นเดิมพันเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในวงราชการ เพื่อให้ราชการหลุดพ้นจากระบบเก่าแก่ และมีนักบริหารแบบ "มืออาชีพ" อย่างที่ท่านกล่าวถึงเขาอยู่ที่ไหนหนอ เขาเกิดหรือยัง และจะมีโอกาสได้เข้ามาอย่างไร

ดร.เสนาะ อุณาคุล



วารสารฯ - อยากทราบทัศนะเกี่ยวกับแนวโน้มของระบบราชการและข้าราชการในช่วงทศวรรษหน้า

ดร.เสนาะ ผมคิดว่าระบบราชการโดยรวม จำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เราต้องเน้นการปรับปรุงในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยผมยกตัวอย่างง่าย ๆ เช่น หน่วยงานประจำ ซึ่งทำหน้าที่เป็นหน่วยงานที่ปรึกษาทางวิชาการของรัฐบาลในด้านการวางแผนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่ผมทำงานอยู่นี้ก็ควรจะได้รับการปรับปรุงงานทางด้านการศึกษาวิจัย ทางวิชาการให้มีคุณภาพ เพื่อจะได้สามารถเสนอข้อเท็จจริงประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสถาน

การณเศรษฐกิจและสังคม ประกอบ การพิจารณาของฝ่ายการเมืองในการ กำหนดนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และ ระยะยาว ได้อย่างถูกต้องตามหลัก วิชาการ และทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นี่เป็นตัวอย่างของการปรับปรุง การทำงานของหน่วยงานกลาง ส่วนหน่วยงานประจำ ซึ่งทำหน้าที่ เป็นฝ่ายแปลงนโยบายที่กำหนดโดย ฝ่ายการเมืองออกสู่ภาคปฏิบัตินั้นก็ ควรเน้นการปรับปรุงคุณภาพของ

แต่ละจุดจะต้องปรับปรุงตนเองแต่ต้อง สอดคล้องสัมพันธ์กัน วารสาร ในทัศนะของท่าน ระบบ ราชการและคุณลักษณะของข้าราชการ ที่มีคุณภาพที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปควรมีลักษณะ อย่างไร และทางราชการจะสร้าง ข้าราชการในลักษณะนี้ รวมทั้งจะ พัฒนาข้าราชการที่มีอยู่แล้วได้อย่างไร ครม.สนาะ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ระบบราชการ จำเป็นต้องมีข้าราชการที่เป็นทั้ง

ยุคเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการ บริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบได้ อย่างเหมาะสม มีความพร้อมที่จะรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาในขณะนี้ก็คือ เรามีข้าราชการ ที่ดีและเก่งอยู่ในตำแหน่งที่ เป็นกุญแจสำคัญในระบบราชการ อย่างเพียงพอหรือไม่ ปัญหาคนดี คนเก่งไม่ยอมทำราชการหรือออกจาก ราชการไปเราจะช่วยกันแก้ไข อย่างไร สำหรับในการสร้างข้าราชการ ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น ผมเห็นว่า การที่ทางรัฐบาลได้กำหนดนโยบาย การพัฒนาข้าราชการพลเรือนเมื่อ เร็ว ๆ นี่เป็นสิ่งที่ดีมาก ซึ่งนโยบาย นั้นกำหนดมาตรการให้กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ จัดทำแผนพัฒนา ข้าราชการพลเรือนในสังกัดให้สอดคล้องกับนโยบายใหญ่โดยให้ ก.พ. เป็นองค์กรกลางทำหน้าที่กำกับดูแล และกำหนดเป้าหมาย แนวทาง และ กลไกต่าง ๆ ที่จำเป็นขึ้นด้วย เรื่อง นี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติยินดีที่ จะให้ความร่วมมือสนับสนุนโครงการ ฝึกอบรมข้าราชการที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์เศรษฐกิจและ สังคมต่าง ๆ ด้วย วารสาร รัฐบาลควรจะปรับปรุงระบบ ข้าราชการอย่างไร จึงจะทำให้ภาค ราชการประกอบไปด้วยผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ทัดเทียมกับภาคเอกชนและ ส่งเสริมแผนการพัฒนาประเทศใน ยุคที่มีความเจริญเติบโตทางด้าน

เรามีข้าราชการที่ดีและเก่งอยู่ในตำแหน่ง ที่เป็นกุญแจสำคัญในระบบราชการอย่าง เพียงพอหรือไม่ ปัญหาคนดีคนเก่งไม่ยอม ทำราชการหรือออกจากราชการไปเราจะ ช่วยกันแก้ไขอย่างไร

งานทางด้านการวางแผนปฏิบัติการ การจัดระบบการติดตามผลงาน และ ปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความ คล่องตัว ลดขั้นตอนการทำงานและมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการ ให้บริการแก่ประชาชน และภาค เอกชนได้สะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการ พัฒนาประเทศและการปกครองระบบ ประชาธิปไตย ซึ่งเน้นการปรับบทบาท ของข้าราชการมาเป็นผู้กระตุ้น ส่ง เสริมสนับสนุนและให้บริการแก่ประชาชน ที่กล่าวมาเป็นเพียงตัวอย่าง ของแนวทางการปรับปรุงระบบการ ทำงานของหน่วยงานในราชการซึ่ง

คนดี คนเก่ง มากยิ่งขึ้น กล่าวคือ เป็นคนดี หมายความว่ามีการเป็นผู้ มีคุณธรรมมีความสำนึกในการ ปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความซื่อ สัตย์ สุจริต ประหยัดอดทน เพื่อ ประโยชน์ของประชาชนและประเทศ ชาติอย่างแท้จริง มีทัศนคติที่ดีต่อ การทำงานร่วมกันเป็นทีม และเข้า ใจบทบาทของตนในฐานะผู้ให้บริการ แก่ประชาชน และเป็นผู้ที่มีความรู้ หรือ เป็นคนเก่ง หมายความว่ามีการ มีลักษณะที่เป็นคนมีความรู้ ความ สามารถทางวิชาการที่จะรับภาระ สำคัญ ๆ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของประเทศได้ รวมทั้งสามารถประ

อุตสาหกรรมและความเป็นประชาธิปไตย

๗ ดร.เสนาะ เพื่อที่จะทำให้ภาคราชการประกอบไปด้วยผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น นอกจากจะต้องดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาตัวข้าราชการ โดยวิธีการต่างๆ แล้ว รัฐบาลควรให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงระบบราชการโดยส่วนรวม เพื่อให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถอยู่แล้วมีขวัญและกำลังใจที่จะรับราชการต่อไป และดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถให้เข้ามารับราชการมากยิ่งขึ้น โดยเรื่องที่ควรได้รับการปรับปรุงมี ๒ เรื่องใหญ่ๆ ด้วยกันคือ

๗ (๑) การปรับปรุงด้านเงินเดือนและสวัสดิการของข้าราชการ แม้ว่าเราจะได้มีการปรับเงินเดือนข้าราชการไปแล้ว ซึ่งนับว่าช่วยบรรเทาความเดือดร้อนของข้าราชการไปได้บ้าง แต่ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องปรับปรุงเงินเดือนและสวัสดิการของข้าราชการควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของข้าราชการต่อไป เพื่อมิให้เกิดความแตกต่างระหว่างเงินเดือนของข้าราชการกับพนักงานของภาคเอกชนมากเกินไป เรื่องปัญหาเงินเดือนและสวัสดิการนี้เป็นสาเหตุสำคัญของการสูญเสียคนดี มีความสามารถออกไปจากระบบราชการ ในการนี้จึงควรที่จะได้เริ่มพิจารณาความเป็นไปได้ของการนำบัญชีเงินเดือนข้าราชการที่วางไว้ล่วงหน้าคือบัญชี ข ค ง มาพิจารณาเทียบกับฐานการเงินการคลังของ

ประเทศ เพื่อจะได้มีการปรับโครงสร้างเงินเดือนข้าราชการให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

(๒) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานของข้าราชการ การพัฒนาประเทศระยะต่อไปต้องการคนดีมีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการ (Technocrat) มากยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจุบันได้ทราบว่าการคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. เป็นฝ่ายเลขานุการอยู่นั้นก็ได้ให้ความสำคัญและสนับสนุนงานด้านการศึกษาวิจัยอย่างมาก โดยจะเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีโอกาสที่จะได้สิทธิประโยชน์จากผลการทำงานด้านวิจัยมากขึ้นและทางสำนักงาน ก.พ. ก็ได้กำหนดตำแหน่งและสร้างทางก้าวหน้าในสายวิชาการให้มากขึ้นอยู่แล้ว แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของนักวิชาการมากขึ้น ซึ่งจะต้องทัดเทียมเท่ากับประโยชน์ต่างๆ ของตำแหน่งสายบริหาร ซึ่งถ้าทำได้อย่างนี้ก็เชื่อว่าเราจะสามารถจูงใจนักวิชาการสาขาต่างๆ ให้สนใจและเต็มใจที่จะอยู่ในระบบราชการต่อไป แต่ในขณะเดียวกันก็ควรดูแลเรื่องระบบต่างๆ ที่จะสามารถทำให้ข้าราชการที่ดี ผู้ต่อสู้เพื่อรักษาประโยชน์ของชาติได้รับการปกป้องและทำนุบำรุงรักษาเขาไว้อย่าให้เขารู้สึกโดดเดี่ยว ให้เขารู้สึกว่าเขามีเพื่อน มี ก.พ. เป็นองค์กรดูแลปกป้องเขาได้ ต้องให้เขามีเกียรติ มีศักดิ์ศรี คนดีคนเก่งนี้ส่วนใหญ่เขาจะไม่ได้ต้องการเงินหรือตำแหน่งอะไรมากมาย แต่สิ่งที่

ทำให้เขาอยู่ในระบบราชการได้ต่อไปคือ การทำให้เขารู้สึกมีค่า มีศักดิ์ศรี และไม่ถูกเหยียดหยาม จึงขอฝาก ก.พ. ให้ดูแลในเรื่องนี้เป็นพิเศษด้วย เราได้รับฟังทัศนะของสองท่านผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศแล้วว่า ระบบราชการและตัวข้าราชการเองจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไร ในการก้าวไปสู่อนาคตด้วยความมั่นใจ ปัญหาก็คือระบบราชการและข้าราชการจะยอมรับ และเตรียมพร้อมที่จะให้เปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นหรือไม่

สมองใหญ่ ในระบบราชการ

ฝ่ายส่งเสริมงานวิจัย
กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.



ปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับสมอง เป็น ปัญหาซึ่งประเทศต่าง ๆ ที่กำลังพัฒนาส่วน มากได้เคยเผชิญหรือกำลังเผชิญอยู่ ปัญหานี้เป็นสาเหตุ ให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างล่าช้าหรือไม่พัฒนา ทั้งนี้ เนื่องจากการพัฒนาประเทศจะสำเร็จลุล่วงได้มาก น้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านกำลังคนเป็นสำคัญ หากแบ่งทรัพยากรของประเทศออกเป็นทรัพยากร มนุษย์และทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรทั้งสอง ประเภทต่างก็มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ของประเทศ แต่บทบาทของทรัพยากรมนุษย์ย่อมสำคัญ กว่าบทบาทของทรัพยากรธรรมชาติ เนื่องจากหากขาด ทรัพยากรธรรมชาติก็อาจหาสิ่งทดแทนได้ แต่ถ้าขาด ทรัพยากรมนุษย์แล้วประเทศย่อมจะพัฒนาไปได้ยาก ปัญหาดังกล่าวจึงเป็นปัญหาที่สำคัญ โดยเฉพาะใน ระบบราชการซึ่งมีหน้าที่สนองตอบต่อนโยบายของ รัฐบาล หากขาดกำลังคนดังกล่าวประเทศย่อมไม่ สามารถพัฒนาไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติที่กำหนดไว้ได้

พฤติกรรมที่มักจะปรากฏอยู่เสมอคือ บุคคล ระดับสมองจำนวนมากเมื่อเข้ารับราชการได้ระยะหนึ่ง ก็มักจะลาออกจากราชการไปทำงานนอกกระบบราชการ การขาดกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเป็นปัญหา หลักที่ทำให้การพัฒนาประเทศไม่บรรลุผล แต่ปัญหา การสูญเสียกำลังคนดังกล่าว ยังไม่เคยมีการศึกษา

วิจัยอย่างจริงจังและเป็นระบบมาก่อน สำนักงาน ก.พ. จึงได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับ สมองในราชการพลเรือน เพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาที่ แท้จริง และค้นหาปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการระดับสมอง ลาออกจากราชการ อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาดังกล่าว ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาสภาพ ทั่วไปของการสูญเสียกำลังคนในราชการพลเรือนและ เพื่อศึกษาภูมิหลังของข้าราชการระดับสมองที่ขอลา ออกจากราชการในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๒๘ ถึงปีงบ ประมาณ ๒๕๓๐ (๑ ตุลาคม ๒๕๒๗-๓๐ กันยายน ๒๕๓๑) ตลอดจนปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการระดับ สมอง (กำลังคนระดับสมอง) ลาออกจากราชการ โดย ศึกษาเฉพาะข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ภายใต้สังกัด ของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ผลของการวิจัย

จากการสำรวจสภาพทั่วไปของการสูญเสียกำลัง คน พบว่ามีการสูญเสียกำลังคนทั้ง ๔ ประเภท คือ การลาออก เกษียณ ถึงแก่กรรม และการออกเนื่องจาก ถูกลงโทษทางวินัย จำนวน ๙,๙๔๕ คน ในจำนวน

นี้เป็นผู้ที่ลาออก ๔.๗๓๔ คน ผู้ที่ลาออกนี้เป็นกำลังคนระดับสมองถึง ๑.๖๘๔ คน กำลังคนระดับสมองเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาที่ขาดแคลนมากที่สุดคือ ๑.๑๗๑ คน (ประมาณร้อยละ ๗๐) มีผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปหรือเทียบเท่า ๖๕๒ คน (ประมาณร้อยละ ๔๐) และผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ขึ้นไป จำนวน ๕๗๗ คน (ประมาณร้อยละ ๓๔)

เมื่อเปรียบเทียบกับกำลังคนระดับสมองที่ลาออกจากราชการกับกำลังคนระดับสมอง สังกัด ก.พ.ที่มีทั้งหมด พบว่า กำลังคนระดับสมองที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปลาออกจากราชการเฉลี่ยปีละ ๒๑๗ คน ประมาณร้อยละ ๓ ของข้าราชการสังกัด ก.พ.ทั้งหมดที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ส่วนกำลังคนระดับสมองที่ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ขึ้นไป ลาออกจากราชการเฉลี่ยปีละ ๑๔๒ คน ประมาณร้อยละ ๑ ของจำนวนข้าราชการสังกัด ก.พ.ทั้งหมดที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๖ ขึ้นไป กำลังคนระดับสมองทั้ง ๒ ประเภทนี้ ถึงแม้จะมีร้อยละของการลาออกจากราชการไม่มากนัก แต่เนื่องจากเป็นกำลังคนที่มีความสำคัญ เมื่อพิจารณาในเชิง Qualitative จึงนับว่าเป็นการสูญเสียที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ส่วนผู้ที่สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาที่ขาดแคลนลาออกจากราชการโดยเฉลี่ยปีละ ๔๐๐ คน ในขณะที่ทางราชการไม่สามารถสรรหากำลังคนประเภทนี้เข้ารับราชการได้เพียงพอ และเมื่อประกาศรับสมัครผู้สอบชิงทุนรัฐบาลไปศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ขาดแคลนก็มีผู้มาสมัครไม่มากนัก และยังปรากฏว่าผู้ที่ได้รับทุนรัฐบาลสิทธิที่จะรับทุนอยู่เนือง ๆ กล่าวคือในปี ๒๕๓๑ ผู้สอบแข่งขันเพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษา ณ ประเทศญี่ปุ่น ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์และวิศวกรรมโลหการ ที่สอบได้ลำดับต้น ๆ สละสิทธิ์ที่จะรับทุนถึง ๑๐ คน และสามารถหาผู้รับทุนที่สอบได้ลำดับต่อมาเพียง ๔ คน จากจำนวนทุน ๕ ทุน ปัญหานี้จึงนับว่าเป็นปัญหาสำคัญในเชิง Qualitative และ Quantitative และมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขโดยเร่งด่วน จึงได้ศึกษาค้นหาปัจจัยที่ทำให้กำลังคนระดับสมองลาออกจากราชการต่อไป

ปัจจัยหลัก ๔ ปัจจัย เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ คำตอบแทน ผู้บังคับบัญชาและ การปกครองบังคับบัญชา ความ ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ การบริหารงานของระบบราชการ

กำลังคนระดับสมองที่ลาออกจากราชการในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๒๘-๒๕๓๐ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น ๑.๖๘๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๕ ของผู้ที่ลาออกทั้งหมด ในจำนวนนี้เป็นผู้ที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้ที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อคิดร้อยละของกำลังคนระดับสมองที่ลาออกจากราชการจากจำนวนข้าราชการของแต่ละกระทรวงเป็นรายกระทรวง พบว่า กระทรวงที่มีกำลังคนระดับสมองลาออกจากราชการมากที่สุดคือ กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงาน รองลงมาคือ กระทรวงอุตสาหกรรม และสำนักนายกรัฐมนตรี ตามลำดับ ในจำนวนนี้เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ไม่มีตำแหน่งทางการบริหาร เป็นผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔-๕ มากที่สุด รองลงมาคือ ระดับ ๖-๗ เป็นผู้มีอายุอยู่ในช่วง ๑๘-๓๐ ปีมากที่สุด รองลงมาคือ ๔๖-๖๐ ปี เป็นผู้มีอายุราชการอยู่ในช่วงเกินกว่า ๑ ปี-๕ ปีมากที่สุด รองลงมาคือเกินกว่า ๒๕ ปีขึ้นไป เป็นผู้มีเงินเดือนต่ำกว่า ๕,๐๐๑ บาท มากที่สุด (ร้อยละ ๕๒.๗) เป็นผู้มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ ๔๒.๘) รองลงมาเป็นผู้มีการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า เป็นผู้ที่ได้รับปริญญาทางแพทยศาสตร์มากที่สุด รองลงมาคือ ผู้ที่ได้รับปริญญาทางวิศวกรรมศาสตร์ และปริญญาทางการ

เกษตรตามลำดับ เหตุผลที่ผู้ลาออกให้ไว้จำนวนมากที่สุดคือ ขอลาออกเพื่อไปประกอบอาชีพอื่นที่ไม่ใช่อาชีพรับราชการ เหตุผลรองลงมาคือ เนื่องจากรับราชการนานหรือสูงอายุ จึงขอลาออกเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ และขอลาออกเพื่อศึกษาต่อตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างสภาพที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานในระบบราชการ สิ่งจูงใจและความคาดหวัง ปัจจัยเหตุผล และข้อเสนอแนะ (ทั้งจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์) ปรากฏว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของกำลังคนระดับสมองมี ๑๕ ปัจจัย โดยจัดเป็นปัจจัยหลัก ๔ ปัจจัย และปัจจัยรอง ๑๑ ปัจจัย การกำหนดปัจจัยหลักและปัจจัยรองถือเกณฑ์ว่าปัจจัยใดที่กำลังคนระดับสมองระบุว่าเป็นสาเหตุของการลาออกจากราชการในหัวข้อ ปัจจัย เหตุผล สิ่งจูงใจและความคาดหวัง สภาพการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะในทุกหัวข้อให้ถือว่าเป็นปัจจัยหลัก นอกจากนั้นเป็นปัจจัยรอง ปัจจัยหลัก ๔ ปัจจัย เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ คำตอบแทน ผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการบริหารงานของระบบราชการ อีก ๑๑ ปัจจัยจัดให้เป็นปัจจัยรอง ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน ความยุติธรรม สภาพการทำงาน โอกาสในการแสดงความรู้ความสามารถ ลักษณะงาน โอกาสที่ไดริเริ่มงานใหม่ ความอิสระในการปฏิบัติงาน ระเบียบของทางราชการ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน การยอมรับนับถือและความมั่นคงของงาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวในระบบราชการไม่เป็นที่พอใจและไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของกำลังคนระดับสมอง แต่ปัจจัยเดียวกันนี้ของที่ทำงานใหม่เป็นที่พอใจและเอื้ออำนวยต่อการทำงานของกำลังคนระดับสมองมากกว่า

คำตอบแทน

ความไม่พอใจของกำลังคนระดับสมองเกี่ยวกับคำตอบแทนสรุปได้ดังนี้ เงินเดือนของทางราชการน้อย ไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและไม่เพียงพอแก่ปัจจัย

๑

การกำหนดค่าตอบแทนของทางราชการไม่เป็นธรรม
คำนึงถึงแต่จำนวนปีที่ศึกษามาเท่านั้น ไม่ได้คำนึงถึงหน้าที่
ความรับผิดชอบและความต้อง
การกำลังคนประเภทนั้น ๆ ของ
ตลาดแรงงานเป็นหลัก

๒

พื้นฐานในการดำรงชีวิต เงินเดือนที่ได้จากทางราชการแตกต่างจากที่ได้จากงานใหม่มาก สวัสดิการของทางราชการไม่ดีพอ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยงไม่พอกับค่าใช้จ่ายจริงทำให้ต้องเดือดร้อน เงินเดือนของทางราชการแตกต่างจากรัฐวิสาหกิจและเอกชนมากเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่มีลักษณะเหมือนกัน การกำหนดค่าตอบแทนของทางราชการไม่เป็นธรรม คำนึงถึงแต่จำนวนปีที่ศึกษามาเท่านั้น ไม่ได้คำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและความต้องการกำลังคนประเภทนั้น ๆ ของตลาดแรงงานเป็นหลัก เช่น วิศวกร ๖ นายแพทย์ ๖ และเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ ๖ ซึ่งมีความรับผิดชอบแตกต่างกันมาก ก็ใช้บัญชีเงินเดือนเดียวกัน ค่าล่วงเวลาก็ได้รับเท่ากัน เป็นต้น นอกจากนั้นการกำหนดค่าตอบแทนของทางราชการไม่ได้คำนึงถึงผลงาน ทำงานได้มากหรือน้อยก็ได้ผลตอบแทนเท่ากัน อาจกล่าวได้ว่าระบบราชการโดยส่วนรวมมุ่งเน้นเรื่องพิธีการ (Tradition) มาก กล่าวคือยึดถือ กฎ ระเบียบ ประเพณี เป็นหลัก เคยปฏิบัติกันมาอย่างไรก็ปฏิบัติต่อไปอย่างนั้น ไม่ได้ยึดถือผลงานเป็นหลัก เช่น มาถึงที่ทำงานเช้าทุกวันถือว่าดี แต่อาจจะไม่ได้คำนึงว่า ได้ผลิตผลอะไรบ้างในการมาทำงานเช้า อาจกล่าวได้ว่าเงินเดือนมิได้ขึ้น

ไปตามผลงานหรือความสามารถ ผลงานดีเด่นหรือไม่ดี เด่นก็มีสิทธิ์ได้บำเหน็จ ๑ ชั้นเหมือนกัน หรืออย่างดีที่สุด ผู้ที่มีผลงานดีเด่นก็อาจได้บำเหน็จ ๒ ชั้น เป็นต้น ความไม่พอใจในเรื่องค่าตอบแทนจึงสรุปได้ดังนี้

ประการที่ ๑ เงินเดือนของทางราชการไม่เพียงพอต่อการครองชีพ และการจัดสวัสดิการไม่ดีพอ

ประการที่ ๒ เงินเดือนของทางราชการต่างจากรัฐวิสาหกิจและเอกชนมาก เมื่อเทียบกับงานที่มีลักษณะเหมือนกัน

ประการที่ ๓ การกำหนดค่าตอบแทนของทางราชการไม่เป็นธรรม เนื่องจากไม่ได้คำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลัก งานที่มีความสำคัญต่างกัน แต่ให้เงินเดือนเท่ากัน

ประการที่ ๔ การให้ค่าตอบแทนของทางราชการไม่ได้คำนึงถึงผลงาน ทำงานได้มากหรือน้อยก็ได้เงินเดือนไม่แตกต่างกัน

ผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา

เป็นปัจจัยสำคัญอันดับที่ ๒ ที่ทำให้กำลังคนระดับสมองออกจากระบบราชการ ปัญหาที่กำลังคนระดับสมองประสบมีดังนี้

๑) การใช้อำนาจที่ไม่ชอบธรรมของผู้บังคับบัญชา การที่ระบบราชการเป็นระบบที่เอื้ออำนวยให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจสูง อาจจะเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในทางที่ไม่ชอบปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และปิดกั้นความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จในการทำงานซึ่งเป็นความต้องการประการสำคัญของมนุษย์ การที่ผู้บังคับบัญชานำระบบอุปถัมภ์มาใช้เป็นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมในระบบราชการ ทำให้ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถตั้งใจปฏิบัติงานดีหมดกำลังใจในการทำงาน และส่วนหนึ่งก็ลาออกไปทำงานนอกระบบราชการ เป็นไปได้ที่บริษัทเอกชนก็มีการเล่นพรรคเล่นพวกอย่างกว้างขวางหรือมากกว่าในระบบราชการ แต่เป็นที่ยอมรับว่าบริษัทเอกชนเป็นของเอกชน การที่เจ้าของบริษัทจะให้ความดีความชอบหรือตำแหน่งเป็นพิเศษแก่ลูกหลาน

หรือคนสนิทมิตรสหายย่อมเป็นที่ยอมรับได้มากกว่า การที่บุคคลในระบบราชการนำผลประโยชน์ของทางราชการมาให้แก่พรรคพวกของตน ทั้งนี้ เนื่องจากองค์การของรัฐมิได้เป็นของผู้หนึ่งผู้ใด ผู้เข้ารับราชการจึงหวังความเป็นธรรมในองค์การของรัฐมากกว่า และความไม่พอใจในความไม่ยุติธรรมนี้เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้สูญเสียข้าราชการระดับสมองไปได้

๒) รูปแบบการบริหารงานและการวางตัวของผู้บังคับบัญชา การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการนั้นสามารถสร้างความขัดแย้งได้ง่าย ผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกว่าเป็นทาสเพราะความจำเป็นและถูกบังคับ โดยไม่ได้มีสิ่งจูงใจประการใดให้ทำงาน และด้วยเหตุนี้จึงทำงานอย่างไม่เต็มใจ ไม่เต็มความสามารถ เพราะการถูกบังคับให้ทำงานไม่ได้สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงาน ดังนั้นหากมีโอกาสได้ทำงานในสภาพที่มีบรรยากาศในการทำงานดีกว่านี้ ข้าราชการก็อาจจะออกจากระบบราชการไปได้

๓) การไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาและการขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา อาจกล่าวได้ว่าการที่บุคคลจะประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ข้าราชการจะต้องปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาให้ได้ เป็นไปได้ที่กำลังคนระดับสมองจำนวนมากออกจากราชการเนื่องจากไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาได้ เนื่องจากความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมนำมาความไม่สบายใจมาสู่ทั้ง ๒ ฝ่าย และความไม่สบายใจย่อมจะต้องเพิ่มมากขึ้นตามความรุนแรงของความขัดแย้ง โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งถ้าหากมีความไม่สบายใจมากอาจถึงขั้นลาออกจากราชการได้

๔) ผู้บังคับบัญชาไม่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในหน้าที่ การบริหารงานและการปกครองผู้บังคับบัญชา อาจกล่าวได้ว่าผู้บังคับบัญชาในระบบราชการมาจากระบบอุปถัมภ์และระบบอาวุโสไม่เน้นการที่บุคคลได้เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งสูงขึ้นโดยใช้ระบบอุปถัมภ์ยอมทำให้ไม่ได้ผู้บังคับบัญชาที่มีความ

เป็นไปได้ที่บริษัทเอกชนก็มีการ
เล่นพรรคเล่นพวกอย่างกว้าง
ขวางหรือมากกว่าในระบบ
ราชการ แต่เป็นที่ยอมรับว่า
บริษัทเอกชนเป็นของเอกชน
การที่เจ้าของบริษัทจะให้ความดี
ความชอบหรือตำแหน่งเป็นพิเศษ
แก่ลูกหลานหรือคนสนิทมิตร
สหายย่อมเป็นที่ยอมรับได้มาก
กว่าการที่บุคคลในระบบราชการ
นำผลประโยชน์ของทางราชการ
มาให้แก่พรรคพวกของตน

รู้ความสามารถหรือมีคุณธรรมไม่เหมาะสมเท่าที่ควร
การคัดเลือกบุคคลเพื่อการเลื่อนตำแหน่งโดยไม่ได้อำนาจ
คุณสมบัตินี้หรือเครื่องวัดที่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถแยกแยะได้ว่าผู้ใดเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมากกว่ากัน จึงต้องใช้ระบบอาวุโสเป็นเครื่องตัดสิน อาจทำให้ได้ผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่จะต้องรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาเหล่านี้จึงไม่เป็นที่ศรัทธาของกำลังคนระดับสมอง เนื่องจากในระบบราชการเน้นเรื่องสายการบังคับบัญชา ถ้าหากได้ผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีความรู้ความสามารถไม่เข้าใจในงานที่ปฏิบัติย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการได้ และความสำเร็จของงานเป็นความปรารถนาประการสำคัญของมนุษย์ หากมีอุปสรรคที่จะทำให้บุคคลไม่สามารถประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานย่อมนำความไม่พอใจมาสู่กำลังคนระดับสมอง และเป็นสาเหตุ

หนึ่งที่ทำให้ลาออกจากราชการได้ จากการประมวลข้อเสนอแนะของกำลังคนระดับสมอง มีข้อเสนอแนะที่สำคัญประการหนึ่ง คือให้หาวิธีคัดเลือกให้ได้ผู้บังคับบัญชาที่มีคุณธรรมและความรู้ความสามารถ

ความก้าวหน้า

ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญอันดับที่ ๓ ที่ทำให้กำลังคนระดับสมองลาออกจากราชการ ปัญหาที่กำลังคนระดับสมองประสบเกี่ยวกับความก้าวหน้า นอกจากปัญหาเกี่ยวกับจำนวนตำแหน่งระดับสูงมีน้อยแล้วยังมีปัญหที่สำคัญ ดังนี้

๑) ความก้าวหน้าในระบบราชการไม่ได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก

ผู้ที่มีผลงานดีเด่นเพียงใดก็ไม่สามารถก้าวหน้าได้มากกว่าผู้ที่มีผลงานธรรมดา หรืออาจก้าวหน้ามากกว่าก็ไม่มากนัก เพราะทางราชการมีกฎเกณฑ์ถ้ายังไม่ถึงกำหนดก็เลื่อนระดับไม่ได้ การให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถและผลงาน เป็นความต้องการอย่างยิ่งของผู้ที่มีประสิทธิภาพสูง การที่ผู้ที่มีประสิทธิภาพสูงมีความปรารถนาให้ระบบราชการแยกให้เห็นอย่างเด่นชัดระหว่างผู้ที่มีประสิทธิภาพสูงและผู้ที่ไม่มีความมีประสิทธิภาพนั้นเป็นความต้องการในเรื่องการยอมรับนับถือ ซึ่งเป็นความต้องการระดับสูงขึ้นไป

จากการสัมภาษณ์กำลังคนระดับสมองแบบเจาะลึก เพื่อให้ทราบเหตุผลที่แท้จริงของการลาออกจากราชการ ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ ๔๐ ไม่พอใจความไม่ยุติธรรมของระบบราชการ เนื่องจากไม่ผลตอบแทนตามผลงาน เช่น ผู้ที่มีประสิทธิภาพสูงและทำงานต่างกัน ๑๐ เท่าตัว ก็อาจจะได้เงินเดือนขึ้น ๑ ขั้นเหมือนกัน หรืออย่างมากที่สุดก็ ๒ ขั้น ส่วนการเลื่อนระดับตำแหน่งถึงแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะมีความรู้ความสามารถโดดเด่นเพียงใด ถ้ายังไม่ถึงหลักเกณฑ์ที่กำหนดก็ยังไม่เลื่อนไม่ได้ และระบบราชการก็ยึดถือความอาวุโสมาก ผู้ให้สัมภาษณ์เกินกว่าร้อยละ ๕๐ ในจำนวนนี้รวมทั้งนักเรียนทุนรัฐบาลด้วยเสนอแนะให้ทางราชการหาวิธีกำหนดผลตอบแทนตามผลงาน คือทำมากได้มากและ



ทำน้อยได้น้อย หรืออย่างน้อยก็หาทางให้ผลตอบแทนที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดระหว่างผู้ที่มีผลงานดีเด่น และผู้ที่ไม่มีผลงาน เพื่อจูงใจให้ข้าราชการทำงานเต็มกำลังความสามารถและลดการทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม

๒) ปัญหาความเหลื่อมล้ำในความก้าวหน้า และการรับเงินเดือนของข้าราชการต่างสังกัดองค์การกลางบริหารงานบุคคล ปัจจุบันนี้ระบบการบริหารงานบุคคลในราชการได้กระจายออกเนื่องจากการที่มีองค์การกลางบริหารงานบุคคลหลายองค์การรับผิดชอบในเรื่องการบริหารงานบุคคลของรัฐ การบริหารงานบุคคลของรัฐจึงไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมในหมู่ข้าราชการด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความไม่ทัดเทียมกันในเรื่องความก้าวหน้าในการรับราชการซึ่งมีผลทำให้เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ได้รับแตกต่างกัน ความเหลื่อมล้ำในความก้าวหน้าและการรับเงินเดือนดังกล่าวทำให้ข้าราชการบางคนพยายามที่จะหาทางโอนไปเป็นข้าราชการสังกัดคณะกรรมการบริหารงานบุคคลอื่นที่ตนเห็นว่ามีความก้าวหน้ามากกว่า แต่เมื่อความพยายามไม่เป็นผลสำเร็จ อาจทำให้เกิดความไม่พอใจที่จะต้องพบกับปัญหาความเหลื่อมล้ำและความไม่ยุติธรรมที่ตนได้รับ เมื่อเกิดการเปรียบเทียบกับผู้ที่สังกัดองค์การกลางบริหารงานบุคคลอื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน

การบริหารงานในระบบราชการ

จากผลการวิจัยพบว่า ความไม่พอใจในการบริหารงานของระบบราชการ เป็นเหตุผลหลักประการหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการระดับสมองลาออกจากราชการ ปัญหาสำคัญที่กำลังคนระดับสมองประสบคือ กฎระเบียบ และวิธีปฏิบัติของทางราชการ ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีขั้นตอนการปฏิบัติมาก บางอย่างล้าสมัยไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นการยากที่จะทำงานให้สำเร็จได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ การที่ข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานภายใต้ กฎ ระเบียบ ดังกล่าว ทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัวเพราะขาดความยืดหยุ่น ปิดกั้น

ความคิดริเริ่ม และโอกาสแสดงความรู้ความสามารถของข้าราชการซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่น่าไปสู่ความก้าวหน้า โดยเฉพาะข้าราชการที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาใหม่ๆ จากผลการวิจัยผู้ที่ลาออกมากที่สุด มีอายุอยู่ในช่วง ๑๙-๓๐ ปี ซึ่งส่วนมากเป็นผู้สำเร็จการศึกษาใหม่ๆ มีความคาดหวังที่จะได้ทำงาน ได้แสดงความรู้ความสามารถ และความคิดริเริ่ม เมื่อถูกปิดกั้นด้วยกฎ ระเบียบ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปกครองบังคับบัญชาซึ่งมีลำดับชั้นมากมาย ทำให้การปฏิบัติงานไม่รวดเร็วเท่าที่ควร ทำให้ความคาดหวังดังกล่าวไม่สามารถที่จะเป็นจริง จากการสอบถามข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับระบบราชการและการบริหารงานของหน่วยงาน พบว่า ปัญหาหนึ่งใน ๕ ปัญหาแรกที่มีผู้ตอบมากที่สุด คือ ความรู้สึกถึงความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากถูกควบคุมโดยระเบียบข้อบังคับมากเกินไป ผู้ที่ลาออกจากราชการเป็นผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔-๕ มากที่สุด และผู้ที่ลาออกจากราชการส่วนมากลาออกจากราชการในระดับบรรจุ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นผู้ที่ได้รับปริญญาทางแพทยศาสตรมากที่สุด ผู้ที่ได้รับปริญญาทางแพทย์ ทันตแพทย์ สัตวแพทย์ และผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า เริ่มบรรจุระดับ ๔ ซึ่งอาจมีสาเหตุประการหนึ่งมาจากความไม่พอใจในความไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานเนื่องจากกฎระเบียบต่างๆ

การที่ระบบราชการเป็นระบบที่ใหญ่โต มีกฎระเบียบ ข้อบังคับมากมายเพื่อที่จะรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์ของส่วนรวม ทำให้วิธีการทำงานของข้าราชการเข้ากันควร การติดกับกฎ ระเบียบ โดยไม่มีการยืดหยุ่น ไม่คำนึงถึงเหตุผลและความเหมาะสม ทำให้ข้าราชการไม่ได้ใช้วิจารณ์ญาณของตนเอง การที่โครงสร้างของระบบราชการมีการแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะ ก่อให้เกิดปัญหาล่าช้าเพราะต้องผ่านเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบหลายฝ่ายและยังต้องอาศัยการประสานงานอีกด้วย ทำให้บุคคลภายนอกมองการปฏิบัติงานในระบบราชการว่ามีความล่าช้า และมองการทำงานของระบบราชการซึ่งรวมทั้งตัวข้าราชการในแง่ที่ปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ จากการสอบถาม

ผู้ที่ยังคิดไม่ออกว่าจะเปลี่ยนไปทำงานอะไร จึงต้องฝืนใจรับราชการต่อไป มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงาน และในที่สุดบุคคลเหล่านี้จะเกิดความเคยชินกับระบบเข้าขามเย็นขาม และกลายเป็นผู้ที่ไม่มีประสิทธิภาพไปในที่สุด

ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับเรื่องระบบราชการและการบริหารงานของหน่วยงาน พบว่า หนึ่งในปัญหาที่สำคัญ ๕ อันดับแรก คือ ความรู้สึกไม่ภูมิใจที่อยู่ในระบบราชการ เนื่องจากภาพพจน์ที่ออกมาของข้าราชการคือการทำงานล่าช้า ไร้ประสิทธิภาพ ความรู้สึกดังกล่าวอาจทำให้แสดงออกได้หลายทาง คือ บางคนก็ลาออกจากระบบราชการไปเพื่อหางานใหม่ที่ตนเองคาดว่าจะดีกว่าและตอบสนองความต้องการของตนเองได้มากกว่า บางคนก็สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและพยายามหาวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงที่สุดเท่าที่ระบบจะเอื้ออำนวยให้ บุคคลกลุ่มนี้คือผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติราชการสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและจะเป็นผู้ที่เติบโตในระบบราชการต่อไป กลุ่มสุดท้ายคือ ผู้ที่ยังคิดไม่ออกว่าจะเปลี่ยนไปทำงานอะไร จึงต้องฝืนใจรับราชการต่อไป การที่ระบบราชการมีผู้ที่ทำงานด้วยความฝืนใจอยู่ด้วย จะต้องมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงาน และในที่สุดบุคคลเหล่านี้จะเกิดความเคยชินกับระบบเข้าขามเย็นขาม

และกลายเป็นผู้ที่ไม่มีประสิทธิภาพไปในที่สุด

นอกจากกฎ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งมีลำดับชั้นมากมาย จะทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว และล่าช้าแล้วยังทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกไม่อิสระหรือขาดความเป็นตัวของตัวเอง เนื่องจากการถูกควบคุมในการทำงานมากเกินไป

นอกจากนี้ ยังมีปัญหาอื่นๆ อันได้แก่ ปัญหาอัตรากำลังไม่เหมาะสม ปัญหาคนเกินและคนขาด ปัญหาที่ตามมาคือ งานน้อยเกินไปเกิดความเบื่อหน่ายหรืองานมากเกินไปเกิดความเหนื่อยล้าทางร่างกาย การก้าวถอยหลังของการปฏิบัติงานของข้าราชการการเมือง โดยการใช้อำนาจทางตรงให้คุณให้โทษแก่ข้าราชการตั้งแต่ระดับ ๙ ขึ้นไป ข้าราชการการเมืองสามารถแต่งตั้งโยกย้ายและพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการประจำระดับสูง อันเป็นผลให้ข้าราชการการเมืองมีอิทธิพลต่อข้าราชการระดับล่างด้วย ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการประจำได้รับความกดดันทางการเมือง และเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ ซึ่งสามารถนำไปสู่การลาออกจากราชการได้

จากการที่ระบบราชการมีจุดเด่นที่ดึงดูดให้คนต้องการเข้ารับราชการหลายประการ แต่ในขณะเดียวกันก็มีประเด็นที่ไม่น่าพอใจหลายประการดังที่ได้กล่าวแล้ว หากข้าราชการระดับสมองเห็นว่าจุดเด่นเหล่านั้นสามารถชดเชยสิ่งที่ตนไม่พอใจได้ก็ยังคงอยู่ในระบบราชการต่อไป แต่เมื่อเห็นว่าจุดเด่นดังกล่าวไม่สามารถชดเชยสิ่งที่ตนเองไม่พอใจได้ก็อาจทำให้ออกจากระบบราชการไปได้

จากการพิจารณาปัจจัย เหตุผล สิ่งจูงใจ ที่ทำให้ข้าราชการระดับสมองลาออกจากราชการเป็นรายประเภท พบว่า ปัจจัยทั้ง ๑๕ ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของกลุ่มตัวอย่างครอบคลุม ปัจจัย เหตุผล และสิ่งจูงใจที่สำคัญของกำลังคนระดับสมองแต่ละประเภท ส่วนผู้ที่ได้รับทุนรัฐบาลและทุนเล่าเรียนหลวง มีปัจจัย เหตุผลและสิ่งจูงใจตรงกับปัจจัยเหตุผลและสิ่งจูงใจของกลุ่มตัวอย่าง แต่มีเหตุผลและสิ่งจูงใจสำคัญที่เพิ่มขึ้นคือ ความจำเป็นทางครอบครัว และอุปสรรค และสภาพการทำงานดีกว่า ซึ่งกลุ่มนักเรียนทุนเหล่านี้

ส่วนมากเป็นผู้สำเร็จปริญญาทางแพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ และเกษตรศาสตร์ ซึ่งน่าจะอธิบายได้ว่า แพทย์และวิศวกร เป็นผู้ที่ไปศึกษาและทำงาน ณ ต่างประเทศมากที่สุด ดังนั้นคู่สมรสจึงต้องออกจากราชการติดตามไปด้วยเนื่องจากความจำเป็นทางครอบครัว และกลุ่มวิชาชีพที่มีความจำเป็นต้องพึ่งพาอุปกรณ์การทำงานที่ทันสมัยเพื่อความสำเร็จของงานมากเป็นพิเศษ ดังนี้ ปัญหาอุปสรรคและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้กลุ่มนักเรียนทุนลาออกจากราชการ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ได้มีข้อเสนอแนะบางประการต่อผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อประยุกต์ใช้ดังนี้

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคำตอบแทนสำหรับข้าราชการระดับสมอง

๑) ให้มีการกำหนดค่าตอบแทน (เงินเดือน) ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ความยากง่ายและคุณภาพของงานที่ปฏิบัติ โดยค่าตอบแทนจะต้องสะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างของค่าของงาน

การกำหนดค่าตอบแทนให้คำนึงถึงผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติงานของตำแหน่งนั้น ๆ หากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใดมีผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดผลดีหรือผลเสียหายแก่ทางราชการมาก ควรจะได้ค่าตอบแทนที่แตกต่างจากตำแหน่งอื่น ซึ่งอาจจะดำเนินการโดยจัดให้มีบัญชีเงินเดือนแยกต่างหาก เช่นเดียวกับทางภาคเอกชนบางแห่ง หรือถ้ายังใช้บัญชีเงินเดือนเดียวกันก็ควรจัดให้มีเงินเพิ่มพิเศษสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ

๒) กำหนดค่าตอบแทนให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อดึงดูดผู้ที่สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาที่ขาดแคลนให้คงไว้ในระบบราชการ

กำลังคนที่สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาที่ขาดแคลนและเป็นที่ต้องการของรัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชนและต่างประเทศ ถ้าทางราชการไม่กำหนดค่าตอบแทนให้ใกล้เคียงกับรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน ย่อมเป็นการ

ยากที่จะสรรหาและรักษาบุคคลเหล่านี้ไว้ในรายการ การกำหนดค่าตอบแทนจึงควรให้แตกต่างไปจากผู้ที่ สำเร็จการศึกษาสาขาอื่น ๆ ซึ่งน่าจะดำเนินการโดยจัด ให้มีบัญชีเงินเดือนแยกต่างหาก หรือจัดให้มีเงินเพิ่ม พิเศษสำหรับสายอาชีพที่ขาดแคลนและเป็นที่ต้องการ ของตลาดแรงงาน เพื่อจะได้สามารถสรรหาและดึงดูด ผู้ที่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่ขาดแคลนให้คงอยู่ ในระบบราชการ

๓) ให้ค่าตอบแทนตามผลงานและความรู้ ความสามารถ

การให้ค่าตอบแทนที่เหมือนกันไม่ว่าบุคคลใด จะมีผลงานมากน้อยเพียงใด หรือมีประสิทธิภาพสูง เพียงใดหรือไม่นั้น เป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อ จิตใจของกำลังคนระดับสมองมาก วิธีการที่จะบรรเทา ปัญหานี้ได้ น่าจะได้แก่ การวางหลักเกณฑ์การพิจารณา ความดีความชอบให้รัดกุม สร้างเครื่องมือที่จะวัดผล ต่างของการทำงานของข้าราชการให้ละเอียดและรัดกุม ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้ที่ได้บำเหน็จประจำปี ๒ ชั้น และได้ชั้นเดียว หรือไม่ได้ชั้น

๔) กำหนดค่าตอบแทนให้เพียงพอแก่การ ครองชีพ

การกำหนดค่าตอบแทนให้เพียงพอแก่การครองชีพ อย่างน้อยให้ครอบคลุมปัจจัย ๔ ซึ่งเป็นความต้องการเบื้องต้นตามทฤษฎีการจูงใจของ Maslow เป็นสิ่ง จำเป็นอาจดำเนินการโดยจัดปัญหาคนล้นงาน ทั้งนี้ ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการเกลี้ยคนให้สามารถ ใช้ประโยชน์จากกำลังคนได้สูงสุด การวางกรอบอัตรา กำลัง ๓ ปี ของ ก.พ.จะทำให้ทราบว่าที่ได้มีคนขาดคน เกินซึ่งเป็นข้อมูลในการเกลี้ยคน ให้รับคนใหม่เท่าที่ จำเป็นจริง ๆ ให้ใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีในรายการเสียก่อน โดยการพัฒนาคคนเก่า ด้วยวิธีนี้อาจนำเงินงบประมาณ จากส่วนนี้มาเพิ่มเงินเดือนให้แก่ข้าราชการได้ นอกจากนี้ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ให้ครอบคลุมปัจจัย ๔ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์ จะทำ ให้ดึงดูดกำลังคนระดับสมองไว้ได้ด้วย

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาผู้บังคับบัญชา และการปกครองบังคับบัญชา

แต่งตั้งผู้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ตลอดจนคุณธรรมเป็นหลักวางระบบการเลื่อน ตำแหน่งและการแต่งตั้ง โดยเน้นหนักที่ความรู้ความสามารถและผลงาน วางเกณฑ์การพิจารณาให้รัดกุม และชัดเจน และเป็นเกณฑ์ที่เปิดเผยให้ทราบทั่วไป ซึ่งอาจดำเนินการได้ดังนี้

๑) การเลื่อนระดับตำแหน่งทุกระดับควรจะ มีการทดสอบความรู้ความสามารถ และพิจารณา ผลงานเป็นหลัก โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูง ตั้งแต่ ระดับ ๘ ขึ้นไป ควรจะทดสอบความรู้ความสามารถ ในงานที่จะปฏิบัติและความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา โดยถือคะแนนสอบเป็นสำคัญ

๒) ควรมีคณะกรรมการพิจารณาเรื่องความ มีคุณธรรมของผู้ที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น คณะ กรรมการควรประกอบด้วยบุคคลหลายระดับที่เป็น ที่ยอมรับในหมู่ข้าราชการว่าเป็นคนดีมีความสุจริต ยุติธรรม และควรจะไปประกอบด้วยข้าราชการที่เกษียณ อายุราชการไปแล้วที่เป็นที่ยอมรับในหมู่ข้าราชการใน ด้านคุณธรรม เป็นผู้พิจารณาความมีคุณธรรมของผู้ที่ จะได้เลื่อนตำแหน่ง ทั้งนี้การใช้วิธีทดสอบทัศนคติและ ค่านิยมก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทราบถึงจริยธรรมของ

บุคคลได้

๓) ควรใช้ข้อมูลเกี่ยวกับการยอมรับของผู้ได้ บังคับบัญชามาเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการพิจารณา แต่งตั้งผู้บังคับบัญชา

๔) จัดให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งสูงขึ้น ได้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียม ผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ก่อนที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง โดยถือเป็นเงื่อนไขว่าต้องผ่านหลักสูตรดังกล่าวก่อน

๕) เมื่อสามารถเลือกสรรผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาแล้ว ยังจะต้องมีการทดลองปฏิบัติ ราชการในตำแหน่งผู้บังคับบัญชานั้น ๆ เป็นระยะเวลาหนึ่งก่อน ถ้าหากมีความรู้ความสามารถและมี คุณธรรมเหมาะสมจึงจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากไม่มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมที่ดีพอก็มีสิทธิ์ ที่จะ ไม่ได้รับการแต่งตั้ง

ด้วยวิธีนี้นอกจากจะทำให้ได้ผู้บังคับบัญชา ที่เหมาะสมแล้ว ยังสามารถช่วยให้คนดีมีความรู้ความ สามารถแม้จะอาวุโสหน่อยมีโอกาสดำรงตำแหน่งระดับ สูงได้ด้วย

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความก้าวหน้าของ ข้าราชการระดับสมอง

๑) การปรับปรุงขั้นตอนการประเมิน และ เผยแพร่วิธีการประเมินตำแหน่งทางวิชาการ

การส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการ โดยการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของ ก.พ.เป็นวิธีหนึ่ง ที่ช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการ แต่เมื่อ กำหนดตำแหน่งทางวิชาการแล้วก็ควรที่จะกำหนดวิธีการ ประเมินให้เหมาะสม ควรปรับปรุงลดขั้นตอนและ แบบฟอร์มที่ไม่จำเป็นลงและอำนวยความสะดวกให้ ผู้ขอประเมินพอสมควร ควรมีการซักซ้อมความเข้าใจ ในวิธีการปฏิบัติระหว่างเจ้าหน้าที่ ก.พ. ผู้ประสานงาน ในการดำเนินการเรื่องการประเมินผลงาน และผู้ที่ขอ รับการประเมินถึงขั้นตอนและแบบฟอร์มต่าง ๆ

๒) ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นให้ความ

สนใจและเอาใจใส่ต่อผู้ได้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะ กำหนดความก้าวหน้าของผู้ได้บังคับบัญชาจึงควร ให้ความสนใจต่อผู้ที่มีความรู้ความสามารถและผล งานที่โดดเด่นเป็นพิเศษ โดยหาทางก้าวหน้าให้ผู้มี ประสิทธิภาพสูงให้แตกต่างไปจากข้าราชการทั่วไป ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบให้เป็นกรณี พิเศษให้เห็นความแตกต่างของผู้ที่มีผลงานดีเด่น และผู้ ที่ไม่มีผลงานหรือมีผลงานระดับธรรมดา วิธีนี้จะเป็น วิธีหนึ่งที่ดึงดูดผู้ที่เป็นกำลังคนระดับสมองไว้ให้

๓) จัดปัญหาความเหลื่อมล้ำในความก้าว น้าวของข้าราชการต่างสังกัดองค์การกลางบริหาร งานบุคคล

หน่วยงานหรือผู้ที่รับผิดชอบควรหาทางลดความ เหลื่อมล้ำในความก้าวหน้าของข้าราชการต่างสังกัด องค์การกลางบริหารงานบุคคลให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่ จะเป็นได้

๔) ปรับปรุงระบบการแต่งตั้ง

การปรับปรุงระบบการแต่งตั้งใหม่ให้สามารถ เอื้ออำนวยต่อความก้าวหน้าของผู้ที่มีความรู้ความ สามารถและมีผลงานโดดเด่น จะเป็นวิธีที่ทำให้บุคคล สามารถก้าวหน้าได้ตามความรู้ความสามารถและ ผลงาน

๕) ปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินบุคคล เพื่อเลื่อนตำแหน่ง

ปรับปรุงหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้สามารถแยกแยะ ได้ระหว่างผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเหมาะสม และผู้ที่ไม่มี

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานใน ระบบราชการ

๑) ใช้ระบบเกียรตินิยมและให้ความสำคัญกับ กำลังคนระดับสมอง

ดังได้กล่าวไว้แล้วว่าระบบราชการโดยทั่วไป ให้ความสำคัญกับพิธีการหรือประเพณีนิยม กฎ ระเบียบ และความอาวุโสมากกว่าผลงาน ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ ทำให้ไม่สามารถรักษากำลังคนระดับสมองไว้ได้ การ บริหารคนควรยึดถือผลงานเป็นหลัก การใช้ระบบ

เกียรติยศ โดยการยืดหยุ่นเรื่องเวลาและให้ความอิสระในการทำงานพอสมควร น่าจะเป็นวิธีหนึ่งที่สามารถรักษากำลังคนระดับสมองไว้ได้

๒) ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ผู้ที่เกี่ยวข้องควรทบทวนการปฏิบัติและตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นออก กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่ไม่ทันสมัยและไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขใหม่

๓) จัดหน่วยงานที่ทำงานซ้ำซ้อนกัน

ให้มีการกลั่นกรองไม่ให้มีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ที่มีงานใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกับหน่วยงานเก่า และในขณะเดียวกันก็ควรหาทางรวมหน่วยงานที่มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน งานที่เหมือนกันเข้าไว้เป็นหน่วยเดียวกัน

๔) ให้มีหน่วยงานรับเรื่องการโอนย้าย และรับเรื่องราวร้องทุกข์

การที่ข้าราชการไม่พอใจในการทำงาน ณ ที่แห่งหนึ่งโดยสาเหตุใดก็ตาม และต้องการโอนย้ายควรมีหน่วยงานกลางรับผิดชอบรับใบสมัครของผู้ที่ต้องการโอนย้าย หน่วยงานที่รับผิดชอบนี้ควรสังกัดสำนักงาน ก.พ. เพื่อพิจารณาว่าผู้ที่ขอโอนย้ายผู้ใดมีคุณสมบัติตรงกับตำแหน่งที่ว่าง โดยพิจารณาจากผู้ขอโอนย้ายก่อน แทนที่จะรับข้าราชการใหม่ วิธีนี้จะลดจำนวนผู้ที่ขอลาออกจากราชการได้ และยังประหยัดงบประมาณในการฝึกข้าราชการใหม่ด้วย นอกจากนั้นควรมีหน่วยที่รับผิดชอบเรื่องราวร้องทุกข์ของข้าราชการ ซึ่งควรสังกัดสำนักงาน ก.พ.เช่นกัน การร้องทุกข์ไม่ควรทำในกรมกองของข้าราชการเอง เนื่องจากอาจทำให้ข้าราชการถูกกลั่นแกล้งได้

บทสรุป

การสูญเสียกำลังคนในราชการเป็นเหตุให้งานหรือโครงการที่ดำเนินการอยู่ต้องล่าช้าไปหรืออาจถึงขั้นหยุดชะงักลง การสูญเสียกำลังคนในระดับสูงซึ่งเป็นระดับที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานสูง การสูญเสียกำลังคนในสาขาวิชาที่หายากและจำเป็น

ต่อการพัฒนาประเทศ ตลอดจนการสูญเสียกำลังคนที่มีความรู้สูงกว่าผู้อื่น อันได้แก่ กำลังคนที่มีความรู้ระดับปริญญาโทขึ้นไปซึ่งในจำนวนนี้มีนักเรียนทุนรัฐบาลและทุนเล่าเรียนหลวงอยู่ด้วย เป็นปัญหาที่สำคัญยิ่ง การลาออกของข้าราชการย่อมทำให้เกิดความสูญเสียแก่ทางราชการ ทั้งในด้านค่าใช้จ่ายและเวลาในการเสริมสร้างฝึกฝนให้บุคลากรเหล่านี้มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงาน จึงสมควรที่ผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้ให้ความสำคัญแก่ปัญหาดังกล่าว และพิจารณาหาทางแก้ไขต่อไป

ต่อจากหน้า ๕๑

เงินขาดมือ

คุณจิว เป็นสหกรณ์อำเภอ ได้รับอาสาประธานกรรมการสหกรณ์การเกษตรนำเงินของสหกรณ์จำนวนหกหมื่นห้าพันบาท ไปชำระหนี้ค่าปุ๋ยให้กับชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย แต่คุณจิวไม่ได้นำเงินไปชำระหนี้ตามที่รับอาสา กลับนำไปใช้ส่วนตัวจนเดือดร้อนไปถึงบิดาต้องนำเงินมาส่งใช้คืนให้แก่สหกรณ์ แค้นนี้ยังไม่พอคุณจิวได้รับเงินจากสมาชิกสหกรณ์ ๒ ราย จำนวนแปดพันบาทเศษที่มาชำระหนี้เงินกู้ไว้แทนเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ เมื่อคุณจิวรับเงินแล้วได้มอบใบเสร็จรับเงินที่ไม่ลงชื่อให้สมาชิกไป แต่ไม่ได้มอบเงินให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ จนกระทั่งเวลาผ่านไป ๓ เดือน จึงนำเงินแปดพันบาทเศษ พร้อมดอกเบี้ยมาให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์เข้าบัญชีและออกใบเสร็จรับเงินที่ถูกต้อง พฤติการณ์ของคุณจิวเป็นการประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง ตามมาตรา ๘๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ให้ออก (จ/๑๐/๒๙)

รางวัลจูงใจในการปฏิบัติงาน (Incentive Awards)

* พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์

เป็นที่ยอมรับกันว่า ถ้าจะจูงใจประโยชน์ที่ได้เป็นตัวเงินจากการรับราชการ ย่อมไม่อาจเปรียบเทียบได้กับรัฐวิสาหกิจหรือเอกชน แต่การที่บุคคลเข้ามารับราชการก็มีเป้าหมายแตกต่างกันหลายประการ เช่น ต้องการความมั่นคง ต้องการมีอำนาจ มีเกียรติ เป็นที่ยกย่องนับหน้าถือตา หรือเพราะไม่มีทางอื่นจะไป แต่ก็ปรากฏอยู่บ่อย ๆ ที่ทางราชการต้องสูญเสียผู้มีความรู้ความสามารถไปให้แก่รัฐวิสาหกิจหรือเอกชน ปัญหานี้ได้มีการศึกษาและคิดค้นวิธีแก้ไขหลายประการ แนวทางที่ได้ดำเนินการไปแล้วก็เช่น การปรับปรุงอัตราเงินเดือน การปรับปรุงเกี่ยวกับระบบสวัสดิการ การปรับปรุงระบบการบริหาร การให้รางวัลข้าราชการดีเด่น ฯลฯ ซึ่งก็มีหลายโครงการที่ได้ประสบผลสำเร็จดังที่ทราบกันดีอยู่แล้ว แต่การปรับปรุงและแก้ไขปัญหาก็จะต้องดำเนินการต่อไปโดยไม่หยุดยั้งให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๖๖ แม้แต่ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งปัจจุบันมีข้าราชการพลเรือน ๒ ล้านกว่าคน ก็ประสบปัญหาการแข่งขันกับเอกชน อัตราการโอนย้าย ลาออกค่อนข้างสูง เพราะรายได้ของข้าราชการไม่อาจเทียบเคียงกับทางด้านธุรกิจได้ แม้จะมีการปรับอัตราค่าครองชีพทุกปี

• เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สำนักงาน ก.พ.

นอกจากนี้การย้ายถิ่นฐานการไม่ชอบงานจำเจก็เป็นปัจจัยสามัญที่ทำให้มีอัตราการออกสูง เกี่ยวกับเรื่องนี้รัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาโดยหน่วยงานกลางบริหารงานบุคคล (Office of Personnel Management หรือ OPM) ก็ได้มีวิธีการจูงใจข้าราชการโดยการให้รางวัลตอบแทน (Incentive Awards) ซึ่งมีได้มีมูลค่าเป็นตัวเงินอย่างเดียว แต่เป็นในลักษณะการยอมรับยกย่อง ชมเชย (recognition) เช่นการประกาศเกียรติคุณ การให้โล่รางวัลความสามารถ ฯลฯ

จากการศึกษาระบบการให้รางวัลจูงใจในการปฏิบัติงานของ OPM พบว่า OPM ได้กำหนดให้มีหน่วยงานโดยเฉพาะที่ดำเนินการเกี่ยวกับ IA เรียกว่า Incentive Award Branch ขึ้นกับหน่วยงาน Personnel Systems and Oversight Group มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนการจัดระบบการให้รางวัล การประเมินผลเพื่อรับรางวัลการจัดทำรางวัลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โล่เกียรติยศ ประกาศนียบัตร ฯลฯ

โครงการที่เรียกว่า Federal Incentive Awards Program ได้เริ่มก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี ๑๙๕๕ โดยการอนุมัติของรัฐสภาอเมริกัน และมีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงการดำเนินงานของรัฐบาล รวมทั้งปรับปรุงด้านบริการต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์ที่จะกระตุ้นให้ข้าราชการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และมีความคิดสร้างสรรค์ โดยให้รางวัลแก่บุคคล หรือกลุ่มข้าราชการทุกระดับ ซึ่งมีความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์แก่รัฐบาล ทำให้รัฐบาลประหยัดค่าใช้จ่าย ทำให้มีการคิดค้นประดิษฐ์กรรมต่าง ๆ และทำให้มีความสำเร็จก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และความสำเร็จด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้

ในการก่อตั้งโครงการนี้ รัฐสภาได้ให้อำนาจแก่หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ ในการบริหาร Recognition Programs (RP) ให้เหมาะสมกับความต้องการของส่วนราชการและข้าราชการ ได้มีการนำโครงการ RP ซึ่งมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์แน่นอนมาใช้หลายโครงการเช่น Production-based reward

system (ระบบรางวัลที่ใช้ผลผลิตของงานเป็นฐาน) ความคิดริเริ่มเกี่ยวกับความปลอดภัย การประหยัดพลังงาน การรักษาผู้มีความสามารถทางด้านภาษาต่างประเทศไว้ในราชการ การรับสมัครผู้เข้ารับราชการในตำแหน่งที่หาผู้บรรจุได้ยาก เช่น พยาบาล และเนื่องจากส่วนราชการแต่ละแห่งมีเป้าหมายและโครงการต่าง ๆ แตกต่างกัน โอกาสในการเสนอ RP เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ จึงสามารถดำเนินการได้โดยไม่มีข้อจำกัด การให้รางวัลจูงใจมีตั้งแต่ ประกาศนียบัตรรับรองเกียรติคุณ จนถึงรางวัลเป็นตัวเงินสูงสุดถึง ๓๕,๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ ขึ้นกับประโยชน์ที่รัฐจะได้จากความสำเร็จของงานนั้น

PMส่งเสริมให้ส่วนราชการต่าง ๆ ของรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์จากโครงการรางวัลจูงใจอย่างเต็มที่ ในปี ๑๙๘๓ ได้มีการให้รางวัลเงินสดแก่ข้าราชการของรัฐ จำนวน ๑๖๘ ล้านเหรียญ ซึ่งน้อยกว่า ๓/๑๐ ของ ๑% (๐.๒๗%) ของอัตราการจ่ายเงินเดือนของข้าราชการพลเรือน แต่ผลประโยชน์ที่รัฐบาลได้รับมากกว่า ๑.๓ พันล้าน เท่ากับเงินทุก ๑ ดอลลาร์ ที่รัฐบาลให้รางวัลไปได้กลับคืนเข้ารัฐเกือบ ๘ ดอลลาร์ การที่รัฐประหยัดเงินได้เท่านี้ไม่ได้รวมถึงผลงานของข้าราชการอีกจำนวนหลายพันชิ้นซึ่งมิได้วัดมูลค่าออกมาเป็นตัวเงิน และมีได้รวมถึงการประหยัดเงินให้องค์การเอกชน อันเป็นผลจากการปฏิบัติงานของข้าราชการ

จากสถิติที่ปรากฏในปี ๑๙๘๓ ปรากฏว่า

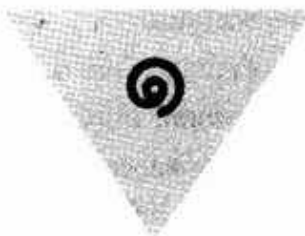
- ข้าราชการมากกว่า ๓๗๓,๐๐๐ คน ได้รับรางวัลจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งในรูปตัวเงิน รางวัลเกียรติยศ และการขึ้นเงินเดือน
- ข้อเสนอแนะของข้าราชการกว่า ๑๖๘,๐๐๐ ราย ได้รับการยอมรับ ระหว่างปีงบประมาณ ๑๙๘๓
- ข้อเสนอแนะของข้าราชการกว่า ๔๒,๐๐๐ ราย (๑ ใน ๔ ของข้อเสนอแนะที่ได้รับในระหว่างปี) ได้รับการนำมาปรับใช้โดยฝ่ายบริหาร

● อัตราส่วนของข้าราชการ ๑ คนในทุก ๕ คนจะได้รับรางวัลเป็นเงินสด รางวัลเกียรติยศ หรือ ชื่นชมเงินเดือน

อัตราการให้รางวัลสูงใจในแต่ละปีจะไม่เท่ากัน เพราะขึ้นอยู่กับข้อเสนอหรือผลงานของข้าราชการ ที่จะประหยัดเงินให้รัฐได้เท่าใด ตัวอย่างเช่น ในปีงบประมาณ ๑๙๘๕ ประหยัดเงินให้รัฐได้ ๑.๖ พัน ล้านดอลลาร์ มีข้าราชการที่ได้รับรางวัลมากกว่า ๕๒๕,๐๐๐ คน ข้อเสนอของข้าราชการกว่า ๑๙๕,๐๐๐ คน ได้รับการยอมรับ (เพิ่มขึ้น ๓% จากปีงบประมาณ ๑๙๘๔) และมากกว่า ๔๗,๐๐๐ ข้อเสนอแนะได้รับการนำมาปรับใช้โดยฝ่ายบริหาร ทั้งนี้ แต่ละ ๑ ดอลลาร์ ที่รัฐได้จ่ายรางวัลไป จะได้คืนมา ๗ ดอลลาร์ และ ข้าราชการ ๑ คนในทุก ๔ คน จะได้รับรางวัลเป็น เงินสด รางวัลเกียรติยศ หรือชื่นชมเงินเดือน

จะเห็นได้ว่า การให้รางวัลสูงใจในการปฏิบัติงานของสหรัฐอเมริกาได้เริ่มมาเป็นเวลา ๓๐ ปีเศษ แล้ว มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง มีการกำหนด แผนงาน กำหนดหลักเกณฑ์การให้รางวัล ฯลฯ ซึ่งต่อไปนี้จะได้กล่าวถึงการกำหนดแผนงาน ว่าดำเนินการอย่างไร

OPM ได้จัดทำแผนงาน กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และจัดหาคู่มือการส่งคำขอหรือส่งโครงการ เพื่อเข้ารับการพิจารณาในการขอรับรางวัลสูงใจ ดังนี้



OPM ได้แบ่งการให้รางวัลเป็นประเภทใหญ่ ๆ ออกเป็น ๘ ประเภท คือ

- ๑.๑ ด้านการติดต่อสื่อสาร (Communications)
- ๑.๒ ด้านการเป็นผู้นำทางด้านบริหาร (Executive Leadership)
- ๑.๓ ด้านการให้ความเสมอภาค (Equity)

๑.๔ ด้านการบริหารการคลัง (Financial Management)

๑.๕ ด้านทั่ว ๆ ไป (General)

๑.๖ ด้านบริหารงานบุคคล (Personnel Administration)

๑.๗ ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration)

๑.๘ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Scientific/Technical)

คู่มือนี้จะจัดทำเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้ OPM ได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ว่า รางวัลที่ให้อาจจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ

(๑) จะต้องเป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน อย่างยอดเยี่ยม

(๒) ความสำเร็จนั้นจะต้องสัมผัสได้ (Tangible) ไม่ว่าจะโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และเป็นที่ยอมรับว่าทำให้ผู้อื่นเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

(๓) จะต้องเป็นผู้สังเกตการณ์ในการได้รับรางวัล ไม่ว่าจะเป็นประชาชน องค์กร ผู้ร่วมงานและอื่น ๆ ในลักษณะเป็นการรับรู้ถึงความสำเร็จ

การกำหนดชื่อของรางวัลต่าง ๆ ก็ได้มีการกำหนดแตกต่างกันออกไป บางรางวัลก็ตั้งเป็นชื่อของบุคคลหรือสมาคม ซึ่งต่อไปนี้จะได้ยกตัวอย่างรางวัลแต่ละประเภท ชื่อรางวัล ผู้มีคุณสมบัติในการรับรางวัล มาตรฐาน หรือกฎเกณฑ์การให้รางวัล (criteria) กำหนดการยื่นโครงการรับรางวัลและพิธีรับรางวัล ซึ่งขอย้ำว่า ชื่อโครงการที่จะยกมานี้ เป็นเพียง ๑ โครงการในแต่ละประเภทเท่านั้น ทั้งนี้ รางวัลสูงใจในแต่ละประเภทจะมีอย่างต่ำ ๔ รางวัล เช่น ทางด้าน Communications มีรางวัลที่เรียกว่า Blue Pencil Award, Gold Screen Competition Award, The Livingston Awards และ Media Awards Program แต่ทางด้าน Personnel Administration มี ๖ รางวัล คือ All Star Team Awards, John E. Fogarty Award, Warner W. Stockberger Achievement Award, Trading Officers Conference Distinguished Service Awards, IPMA Award for Excellence และ IPMA Honorary Life Membership Award

ตารางแสดงประเภทรางวัล ชื่อรางวัล และมาตรฐาน (Criteria) ในการให้รางวัล

ประเภท/ชื่อรางวัล วัตถุประสงค์	ผู้มีคุณสมบัติ	มาตรฐาน	กำหนดเวลาส่ง/ วันรับรางวัล
<p>๑. รางวัลประเภท Communications ชื่อ : Blue Pencil Award วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัล แก่ผู้ผลิตสิ่งพิมพ์ของรัฐบาล ที่อยู่ในระดับดีเด่น</p>	<p>นักเขียน บรรณาธิการ นักออกแบบ เจ้าหน้าที่สารสนเทศ เจ้าหน้าที่พิมพ์ และเจ้าหน้าที่ ประชาสัมพันธ์ของรัฐบาลกลาง รัฐและ County ต่าง ๆ</p>	<p>สิ่งพิมพ์ดังกล่าวจะต้องได้รับ การผลิตในปีที่ผ่านมา</p>	<p>๓๑ พ.ค. พ.ย.</p>
<p>๒. รางวัลประเภท Executive Leadership ชื่อ : Presidential Rank Award วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัล จงใจแก่ข้าราชการบริหารระดับ สูง (SES) สายอาชีพ ซึ่งได้ ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงเป็น ระยะเวลานาน</p>	<p>ผู้บริหารระดับสูงสายอาชีพ (ผู้ได้รับการเสนอชื่อจะต้องมี ผลงานที่ประสบความสำเร็จ อย่างยอดเยี่ยม)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ความสำเร็จซึ่งเป็นที่ยอมรับ ในหน่วยงานที่ปฏิบัติหรือหน่วย งานระดับชาติ และนานาชาติ - ประสพผลสำเร็จในการลด ค่าใช้จ่ายของรัฐบาล - ประสพความสำเร็จในการ ใช้ทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มประ สิทธิภาพ การพัฒนาอย่างมี ประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ของผู้ได้บังคับบัญชา 	<p>๑๕ เม. ธ.ค.</p>

ประเภท/ชื่อรางวัล วัตถุประสงค์	ผู้มีคุณสมบัติ	มาตรฐาน	กำหนดเวลาส่ง/ วันรับรางวัล
<p>๓. ทุนประเภท Federal Equity ชื่อ : Mary D. Pinkard Leader in Federal Equity Award วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัล จงใจแก่ข้าราชการของรัฐบาล กลาง ซึ่งปฏิบัติงานในการก่อ ให้เกิดความเป็นธรรมโดยใช้ ความสามารถและความเสีย รวมทั้งผู้ที่จัดวางแบบแผนเพื่อ ให้ข้าราชการอื่นปฏิบัติ</p>	<p>บุคคล องค์กร หน่วยงาน อาจ เสนอชื่อข้าราชการของรัฐหรือ ผู้ที่ออกจากราชการไปแล้ว รางวัลนี้อาจจะให้มากกว่า ๑ คน ในแต่ละปี</p>	<p>· แสดงออกถึงความสามารถใน การใช้ความคิดริเริ่ม · มีการปรับปรุงในด้านคุณภาพ ของงาน ประสิทธิภาพและ บริการ</p> <p>จะต้องอุทิศตนในการปฏิบัติ งานด้านการให้ความเสมอภาค อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>๑๕ เม.ย. ก.ค.</p>

ประเภท/ชื่อรางวัล วัตถุประสงค์	ผู้มีคุณสมบัติ	มาตรฐาน	กำหนดเวลาส่ง/ วันรับรางวัล
<p>๔. ทูนประเภท Financial Management</p> <p>ชื่อ : Association of Government Accountant Achievement of the Year Award</p> <p>วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัลสูงใจแก่ผู้ประสบความสำเร็จยอดเยี่ยมในด้านการพัฒนาการนำไปใช้และการปรับปรุงระบบบริหารการคลังของรัฐบาล</p>	ข้าราชการของรัฐทุกคนโดยไม่จำเป็นต้องเป็นสมาชิกของสมาคมนักบัญชี (ASSN. Government Accountants)	<p>จะต้องประสบผลสำเร็จในการปรับปรุงระบบการบริหารและระบบควบคุมในปีที่ผ่านมา ตัวอย่างเช่น :</p> <ul style="list-style-type: none"> - จะต้องพัฒนาและริเริ่มระบบตรวจสอบบัญชีทั้งหมดในโครงการที่สำคัญๆ - จะต้องพัฒนาหรือให้การฝึกอบรมในด้านบริหารการคลัง 	ม.ค. ก.ค.
<p>๕. รางวัลประเภท General</p> <p>ชื่อ : Federal Engineer of the Year Award</p> <p>วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัลสูงใจแก่วิศวกรดีเด่นของรัฐบาลสหรัฐ</p>	วิศวกรพลเรือน วิศวกรทหาร และผู้ซึ่งเพิ่งออกจากราชการ	ผู้ได้รับเลือกจะขึ้นอยู่กับผลความสำเร็จของงานทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ การศึกษากิจกรรมทางด้านอาชีพและทางด้านมนุษยศาสตร์ ฯลฯ ทั้งนี้จะต้องเป็นวิศวกรอาชีพที่จดทะเบียนและต้องมีผลงานต่อเนื่องในระยะ ๓ ปีที่ผ่านมา	ม.ค. ก.พ.

ประเภท/ชื่อรางวัล วัตถุประสงค์	ผู้มีคุณสมบัติ	มาตรฐาน	กำหนดเวลาส่ง/ วันรับรางวัล
<p>๖. รางวัลประเภท Personnel Administration ชื่อ : Training officers Conference Distinguished Service Awards วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัล ใจแก่บุคคลซึ่งอุทิศตนเพื่อการ พัฒนาบุคคลและทรัพยากร มนุษย์</p>	<p>บุคคลหรือกลุ่มซึ่งอุทิศตนเพื่อ ปฏิบัติงานในด้านการฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</p>	<p>รางวัลที่ให้แบ่งออกเป็น ๖ สาขา</p> <ul style="list-style-type: none"> - การประเมินความต้องการของ บุคคล - การวางรูปแบบฝึกอบรม - การบริหารการฝึกอบรม - การพัฒนาอาชีพ - การประเมินผล - การวิจัย 	<p>เม.ย. แล้วแต่จะ ประกาศ</p>
<p>๗. รางวัลประเภท Public Administration ชื่อ : Bryce Harlow Business-Government Relations Award วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัล ใจแก่บุคคลที่ปฏิบัติงาน ด้านส่งเสริมความสัมพันธ์ ระหว่างรัฐและเอกชน อย่าง ได้ผลดีเยี่ยม</p>	<p>บุคคลในวงธุรกิจ ราชการ นัก หนังสือพิมพ์หรือสถาบันการ ศึกษา ทั้งที่ยังทำงานอยู่ใน ปัจจุบันหรือเพิ่งออกจากงาน ไปไม่นาน</p>	<p>แม้จะเป็นการดำเนินการเพียง ครั้งเดียว แต่ก็ทำให้ความ สัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับ เอกชน ยืมนานมั่นคงหรือการ ดำเนินการที่ก่อให้เกิดความ เข้าใจ ไว้วางใจ เกรงใจ และร่วม มือระหว่างรัฐและเอกชน ทำให้</p>	<p>เม.ย. ๓๐ ก.ย.</p>

ประเภท/ชื่อรางวัล วัตถุประสงค์	ผู้มีคุณสมบัติ	มาตรฐาน	กำหนดเวลาส่ง/ วันรับรางวัล
<p>๔. รางวัลประเภท Scientific/Technical Awards</p> <p>ชื่อ : Government Computer News Scholarship</p> <p>วัตถุประสงค์ : เพื่อให้รางวัล จิตใจและส่งเสริมบุคคลซึ่งมี ความสามารถในการปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ของรัฐบาล</p>	ข้าราชการของรัฐบาลกลาง รัฐ หรือรัฐบาลท้องถิ่นระดับต่ำ กว่า GS-9 หรือเทียบเท่า ซึ่ง กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี และได้เสนอแนะปรับปรุงใน การปรับปรุงการใช้ IT ในกิจ การของรัฐบาล	<p>ประเทศชาติส่วนรวมได้ประ โยชน์ ทั้งที่ผู้ได้รับรางวัลจะ ต้องแสดงให้เห็นถึงความเสีย สละอุทิศตน และความกระตือ รือร้นในงานด้านที่ตนรับผิดชอบ</p> <p>การให้ทุนขึ้นกับ : (๑) กิจกรรม ที่ทำให้มีผลกระทบต่อการ ดำเนินการทั้งของรัฐและไม่ใช่ ของรัฐ (๒) ผลประโยชน์ที่วัด ได้ในด้านการปรับปรุงบริการ การลดขั้นตอนการดำเนินงาน การลดค่าใช้จ่าย (๓) มีความคิดสร้างสรรค์ในการ ใช้ ICM เทคนิคในการปรับปรุง การดำเนินงานของรัฐบาล</p>	<p>๒ มิ.ย.</p> <p>๑๖ ก.ค.</p>

ผู้
เขียน

เขียนได้มีโอกาสไปร่วมในพิธีมอบรางวัล Presidential Rank Awards for the Senior Executive Service ๒ ครั้ง คือในเดือน ธ.ค. ๒๗ และ ธ.ค. ๒๘ ในฐานะแขกของ OPM และได้รับบัตรเชิญในลักษณะโทรเลขจากทำเนียบขาว ผู้มอบรางวัลคือประธานาธิบดี Reagan และผู้ไปร่วมงานนอกจากผู้รับรางวัลและครอบครัวแล้ว จะมีแขกผู้มีเกียรติและแขกรับเชิญจากสถานทูตต่าง ๆ ในกรุงวอชิงตันดีซี พิธีมอบรางวัลนี้ได้กระทำขึ้น ณ Old Executive Building ซึ่งเป็นสถานที่ทำงานของสำนักงานงบประมาณ (Office of Management and Budget) ส่วนหนึ่ง OMB น้อยด้านหลังของทำเนียบขาว พิธีมอบมิได้ใหญ่โตหรูหราเกินจำเป็น แต่สิ่งที่อยู่เบื้องหลังนั้นคือความภาคภูมิใจและปิติยินดีในฐานะข้าราชการที่ประสบความสำเร็จในผลงานที่ได้สร้างสมมาช้านาน เสร็จพิธีก็มีการถ่ายรูปร่วมกับครอบครัว ซึ่งเป็นภาพที่น่าประทับใจยิ่ง

ขอล่าถึงความป็นมาของ Presidential Rank Awards สักเล็กน้อยว่ากฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับปรับปรุงปี ๑๙๗๘ (The Civil Service Reform Act of ๑๙๗๘) ได้จัดทำขึ้น โดยส่วนหนึ่งของกฎหมายได้เน้นให้ความสำคัญและยึดหลักที่ว่า ข้าราชการควรจะได้รับค่าตอบแทนโดยขึ้นกับผลการปฏิบัติงาน ฉะนั้น ข้าราชการบริหารระดับสูง (Senior Executive Service หรือ SES) ทั้งชายและหญิงจำนวน ๖,๐๐๐ กว่าคน คือคุณแจสำคัญในการทำให้หลักการนี้เป็นผลสำเร็จ SES ซึ่งมีผลงานยอดเยี่ยมเป็นเวลาติดต่อกันจะได้รับรางวัลที่เรียกว่า "Distinguished Executive" หรือ "Meritorious Executive" ซึ่งมีสิทธิได้รับ ๑ ครั้ง ใน ๕ ปี ผู้ที่มีได้อยู่ในสายอาชีพหรือข้าราชการการเมืองจะไม่มีสิทธิได้รับรางวัลนี้ ในแต่ละปี ประมาณ ๕% ของ SES จะได้รับรางวัล Meritorious เป็นจำนวนเงินรายละ ๑๐,๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ สำหรับรางวัล Distinguished จะมีผู้ได้รับประมาณ ๑%

ของ SES เป็นจำนวนเงินรายละ ๒๐,๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ

กระบวนการในการให้รางวัลประเภท Distinguished จะดำเนินการเป็นระยะเวลานาน และโดยละเอียดถี่ถ้วนทุกขั้นตอน เริ่มจากการเสนอผลงานไปยังคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยข้าราชการระดับสูงในแต่ละส่วนราชการของรัฐบาลกลาง คณะกรรมการจะตรวจสอบคำขอและจะเสนอแนะไปยังหัวหน้าส่วนราชการที่ผู้นั้นปฏิบัติอยู่ หัวหน้าส่วนราชการจะรับรองความถูกต้องก่อนที่จะเสนอไปยัง OPM OPM จะเป็นผู้ตรวจสอบผลงานของแต่ละคน โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการจากบุคคลผู้มีความสามารถนอกวงราชการ เช่น ผู้แทนจากบริษัทประกันภัย ผู้แทนจากห้างสรรพสินค้าใหญ่ เช่น J.C. Penney Corp. ผู้แทนจาก IBM ผู้แทนจากโรงแรมต่าง ๆ ฯลฯ เมื่อคณะกรรมการได้ประเมินผลงานแล้ว ก็จะเสนอแนะไปยังเลขาธิการ ก.พ. เลขาธิการ ก.พ. จะทบทวนข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะของเลขาธิการ ก.พ. เอง เสนอไปยังประธานาธิบดี ประธานาธิบดีจะเลือกผู้สมควรได้รับรางวัลขั้นสุดท้าย

๒

นอกจากรางวัลจูงใจประเภทต่าง ๆ ๘ ประเภทที่กล่าวมา OPM ยังมีโครงการให้เงินตอบแทนแก่ผู้ที่ให้ข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดต่าง ๆ ในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข และช่วยประหยัดเงินให้รัฐบาล โครงการนี้เรียกว่า Suggestion Program ซึ่ง OPM ได้จัดทำเป็นระบบไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำเอกสารโฆษณา, brochure, โปสเตอร์, คำขวัญต่าง ๆ เช่น "ความคิดเห็นที่ดีของท่านจะไม่ช่วยก่อให้เกิดประโยชน์อะไรเลย ถ้าท่านไม่เสนอมา หรือ "ข้อเสนอแนะของท่านมีค่าเป็นเงิน" OPM

ได้ตั้งรางวัลตอบแทนให้ข้าราชการสูงถึง ๓๕.๐๐๐ ดอลลาร์สหรัฐ สำหรับข้อเสนอแนะ สิ่งประดิษฐ์ หรือ ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ เงินรางวัลจะ มากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับว่ารัฐบาลจะได้ผลประโยชน์ ตอบแทนเพียงใด ถ้าผลประโยชน์วัดได้เป็นตัวเงิน (ลดเวลาการผลิต คน ชั่วโมงทำงาน เครื่องมือ เครื่อง ใช้ ฯลฯ) การให้รางวัลก็ขึ้นกับจำนวนเปอร์เซ็นต์ที่ รัฐประหยัดเงินได้ในระหว่างปีแรกที่เริ่มแนวความคิด นั้น ถ้าข้อเสนอแนะไม่อาจวัดได้เป็นตัวเงินก็จะพิจารณา การให้รางวัลโดยดูจากผลกระทบของแนวความคิดที่ เกิดขึ้นจากการใช้แนวความคิดนั้น ว่ามีผลกระทบต่อ ชาติ รัฐ ท้องถิ่น หรืออื่น ๆ ฯลฯ ในปัจจุบันมากกว่า ๑ ในทุก ๆ ๔ ข้อเสนอแนะ ซึ่งเสนอโดยข้าราชการทั้ง พลเรือนและทหาร ได้รับการนำไปปรับใช้ ถ้าเฉลี่ย แล้วจะได้รับรางวัลรายละ ๑๔๐ ดอลลาร์ ในปี ๑๙๘๑ The National Association of Suggestion systems (NASS) แจ้งว่าข้อเสนอแนะของข้าราชการ ได้รับการนำไปปรับใช้ถึง 1 ใน 4 ของข้อเสนอแนะ 1.3 ล้าน ที่ได้รับ และได้ทำให้รัฐประหยัดเงินได้ถึง ๑.๒๕ พันล้าน จากการทำข้อเสนอแนะเหล่านั้นไป ปรับใช้ เพื่อเป็นการตอบแทนรัฐได้จ่ายเงินรางวัล ให้เป็นจำนวน ๑๒๘ ล้านเหรียญ เฉพาะบริษัท IBM ได้จ่ายเงินรางวัล ๑๘ ล้านเหรียญ ให้ลูกจ้างซึ่งเสนอแนะให้บริษัทประหยัดเงินได้ถึง ๑๒๕ ล้านเหรียญ

ที่กล่าวว่า OPM ได้จัดทำ Suggestion Program ไว้อย่างมีระบบนั้น เขาทำอย่างไร

๒.๑ OPM ได้จัดทำเป็นแบบฟอร์มไว้สำหรับ ให้เสนอแนะแนวความคิดตามรูปแบบที่ OPM จัด ทำไว้ให้ ไม่ใช่เสนอสะเปะสะปะ นึกจะเขียนอะไรก็ เขียนไม่เป็นไล่เป็นพาย ของไทยเราก็มีเหมือนกัน บาง แห่งได้จัดทำ Suggestion Box ไว้ แต่ก็ว่างเปล่า นกเกือบจะเข้าไปทำรังได้ นาน ๆ ก็มีบัตรสนเท่ห์ไหล มา ซึ่งก็ไม่ใช่การว่าก่อให้เกิดอะไรในทางปฏิบัติ เพราะ หลักฐานอ้างอิงไม่มี เท่ากับว่าเอาขยะใส่เข้าไป ขยะ ก็ออกมา เราจึงน่าจะเปลี่ยนแนวความคิดและวิธี ปฏิบัติแต่เดิม มาดำเนินการในทางที่จะให้ประโยชน์

แก่รัฐบาลหรือหน่วยงานของตนอย่างแท้จริงจะดีกว่า แม้จะกำหนดแบบฟอร์มไว้ แต่ OPM ได้ให้อิสระสำหรับ แนวความคิดหรือข้อเสนอแนะ จะเขียนอย่างไรก็ได้ ให้หยาบ เล็ก รวมหน่วยงาน หรือแก้ไขปรับปรุง ฯลฯ แต่การตัดสินใจจะขึ้นกับข้อเสนอแนะที่ก่อให้เกิดการ ปรับปรุงหรือข้อยุติในการแก้ปัญหา

สำหรับการ "Sell" หรือการขายแนวความคิด นั้นจะต้องอธิบายว่า

- (๑) ระบบปัจจุบันที่ใช้คืออะไร
- (๒) มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงอย่างไร
- (๓) จะใช้ข้อเสนอแนะที่ใดอย่างไร
- (๔) ประโยชน์ที่รัฐจะได้รับจากการนำข้อเสนอแนะไปใช้

๒.๒ OPM ได้จัดทำคู่มือหรือ guidelines สำหรับการประเมินผลข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไว้โดยละเอียดว่า ผู้ใดมีสิทธิได้รับรางวัล ข้อเสนอแนะที่ เข้าข่ายได้รับรางวัล การประเมิน ข้อเสนอแนะมีขั้นตอนอย่างไร เช่น ผู้ประเมินจะต้องตรวจสอบตัวเอง ก่อนด้วยว่าเหมาะสมที่จะประเมินข้อเสนอแนะนั้น หรือไม่ ข้อเสนอแนะนั้นได้มีการแยกแยะแจกแจง ปัญหาหรือไม่ (ถ้าไม่ระบุปัญหาแน่นอนก็ให้ส่งคืน suggestion coordinator) ข้อเสนอแนะนั้นได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัดในการ ปฏิบัติงานหรือไม่ ท้ายสุดได้ระบุด้วยว่าถ้าข้อเสนอ ได้รับการพิจารณานำไปปรับใช้จะทำอย่างไร หาก ไม่ควรนำไปปรับใช้จะต้องทำอย่างไรต่อไป ซึ่งก่อให้เกิดความสับสนแก่เจ้าหน้าที่ผู้ประเมินเป็นอย่างมาก

ไม่เฉพาะแต่ในสหรัฐอเมริกาเท่านั้น ประเทศ ที่เจริญทั้งหลายในโลก เช่น แคนาดา ญี่ปุ่น ก็ได้มี Incentive Award Program และ Suggestion Program มานานกว่า ๓๐ ปีแล้ว เช่นเดียวกันสำหรับ ประเทศแคนาดา ในปี ๑๙๘๕ ได้มีการปรับปรุงและจัด ระเบียบการบริหารโครงการให้รางวัลเสียใหม่ โดยยก มาตรฐานการประเมินและเพิ่มเงินรางวัลสูงถึง ๒๐% สูงสุดในวงเงิน ๓,๐๐๐-๖,๐๐๐ ดอลลาร์ สำหรับ

บุคคลและกลุ่ม และให้รางวัลสูงสุด ๑๐๐ ดอลลาร์ สำหรับผู้เสนอแนวความคิดที่ก่อให้เกิดประโยชน์ แต่ไม่อาจวัดได้เป็นตัวเงิน ทั้งนี้ในปี ๑๙๘๕-๑๙๘๖ โครงการ IAP ได้ทำให้รัฐประหยัดเงินได้ ๖.๕ ล้านดอลลาร์ จำนวนเงินรางวัลที่จ่ายเป็น ๒๑๗,๗๘๕ ดอลลาร์ อัตราส่วนระหว่าง benefit/cost = ๓๐.๑

๓

สำหรับในประเทศญี่ปุ่น ได้ใช้ระบบ Suggestion Systems ที่แตกต่างไปจากสหรัฐอเมริกา โดยสหรัฐอเมริกาได้เน้นหนักไปในด้านผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ แรงจูงใจทางการเงิน แต่ญี่ปุ่นเน้นขวัญกำลังใจ (morale) โดยการให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (participation) มากที่สุด ระบบของญี่ปุ่น ๒ ประเภทคือ (๑) ข้อเสนอแนะจากบุคคล และ (๒) จากกลุ่ม เช่น กลุ่ม Q.C., Voluntary Management Groups, ZD (Zero Defect) หลักสำคัญที่ญี่ปุ่นยึดถือในการพิจารณาข้อเสนอแนะก็คือ

- จะต้องมีการปรับปรุงในด้านการปฏิบัติงานของลูกจ้าง
 - จะต้องช่วยในการประหยัดพลังงาน เครื่องใช้วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ
 - จะต้องปรับปรุงเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
 - จะต้องปรับปรุงเกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ และเครื่องจักรกล เครื่องมือ
 - จะต้องปรับปรุงในด้านคุณภาพของผลผลิต
- แนวความคิดในการสร้างผลผลิตใหม่
- จะต้องปรับปรุงในด้านบริการและความสัมพันธ์กับลูกค้า

ตรงข้ามกับระบบของอเมริกา ซึ่งเน้นในการให้รางวัลตอบแทนเป็นตัวเงิน แต่ญี่ปุ่นจะนำแนวความคิด

คิดที่ได้รับจากการเสนอแนะไปใช้เพื่อทำให้การทำงานง่ายขึ้น ปลอดภัยขึ้น หรือเพิ่มผลิตผลมากขึ้น ลดอันตรายจากเสียงรบกวนและภาวะที่ไม่เหมาะสม ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายหรือเพิ่มมาตรฐานของผลิตภัณฑ์

ในวงการอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากกลุ่มจะมีมากกว่าจากบุคคลข้อเสนอแนะของลูกจ้างจะได้รับการพิจารณาและนำไปปฏิบัติโดยผู้บังคับบัญชาขั้นต้น (first line supervisor) ซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับงานหรือสถานที่ทำงานของลูกจ้างโดยตรง องค์การหลายแห่งในญี่ปุ่นได้รับ ๒๐๐ กว่าข้อเสนอแนะต่อลูกจ้าง ๑ คน ในแต่ละปี การกำหนดอัตราค่าให้รางวัลสูงใจอยู่ในระดับต่ำกว่าของสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างเช่น ในบริษัท Aisin Warner รางวัลจะอยู่ระหว่าง ๒๐๐ เยน (ประมาณ ๘๐ เซนต์) ถึง ๓๐๐,๐๐๐ เยน (ประมาณ ๑,๒๐๐ ดอลลาร์)

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

๑. หากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าหลายประเทศผู้นำได้มีระบบการให้รางวัลสูงใจทั้งในภาครัฐบาลและเอกชนมาเป็นเวลานาน และได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมทันต่อเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา ในระบบราชการของไทยก็ได้มีวิธีการสูงใจหรือดึงดูดบุคคลเข้ามาอยู่และรักษาไว้ในราชการหลายวิธี ดังที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว แต่ไม่ได้มีการจัดทำเป็นระบบ ไม่มีระเบียบวิธีการที่แน่นอนและไม่มียุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ จึงมีความเห็นว่าถึงเวลาแล้วที่ควรจะได้มีการดำเนินการในการให้รางวัลสูงใจแก่ข้าราชการอย่างเป็นระบบ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งจะดำเนินการตามแนวทางและขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

๑. ควรจัดตั้งหน่วยงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงขึ้นในสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นองค์การกลางในการบริหารงานบุคคล

๒. หน่วยงานนี้มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผน เสนอโครงการ รวมทั้งการวิเคราะห์วิจัย

ประเมินผล ศึกษาแหล่งทุน (อาจดำเนินการได้โดยเงินงบประมาณ เงินช่วยเหลือจากเอกชน บริษัท มูลนิธิ หรือเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ) ศึกษากระบวนการให้รางวัลของของประเทศต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับใช้กับระบบของไทยให้ได้ผลดีที่สุด ศึกษาการให้รางวัลของในระบบธุรกิจและรัฐวิสาหกิจของไทย รวมทั้งศึกษา criteria วิธีการขั้นตอนในการประเมินผลงาน ระดมความคิดในการประเมินให้ได้ผลดีที่สุด ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะแม้แต่การประเมินผล การปฏิบัติงานประจำปีเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ยังไม่เป็นที่แน่นอนว่าวัดระดับความสามารถของบุคคลได้จริงหรือไม่? เก่งธรรมดาหรือไม่? การกำหนดประเภทการให้รางวัล การกำหนดเงินรางวัล การจัดตั้งคณะกรรมการ การดึงบุคคลในวงธุรกิจเข้ามาร่วม ฯลฯ เหล่านี้เป็นสิ่งที่น่าขบคิดทั้งสิ้น

๓. นอกจากรางวัลสูงใจในด้านผลการปฏิบัติงานแล้ว หน่วยงานที่รับผิดชอบนี้ ควรให้ความสนใจในการให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้มีข้อเสนอแนะหรือแนวความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กรหรือรัฐบาล โดยดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง จัดวางระบบเช่นเดียวกับในสหรัฐอเมริกา รับรองว่าถ้ามีเหตุจูงใจละก็ suggestion box อาจจะไม่มีความหมาย เพราะไม่พอที่จะรับข้อเสนอแนะ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความคิดเห็นในทางริเริ่มสร้างสรรค์ ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน ส่วนผลประโยชน์ตอบแทนนั้น สำหรับบางคนตัวเงินอาจไม่มีความหมาย แต่การยอมรับแนวความคิดแล้วนำไปปรับใช้นั้นเป็นสิ่งมีค่ามหาศาล ซึ่งก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ มีกำลังใจทำงาน และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่อไป

อย่างไรก็ดี มีสูตรความสำเร็จของ Suggestion Program ที่จะขอเสนอแนะ ๖ ประการ คือ

๑. ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง และเต็มใจ

๒. จะต้องมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เช่น คอมพิวเตอร์

๓. จะต้องเป็นข้อเสนอแนะที่ก่อให้เกิดการ

เริ่มต้นใหม่ ๆ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับเรื่องนี้ Thomas J. Watson ผู้สถาปนา IBM ได้เคยกล่าวว่า “หนทางที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จคือการเพิ่มอัตราความผิดพลาดเป็นสองเท่า” การเปลี่ยนแปลงนี้ หมายรวมถึงการเปลี่ยนแปลงในค่านโยบายด้วย

๔. จะต้องรักษาโครงการนี้ไว้ให้เป็นที่น่าสนใจ ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการเสนอแนวความคิดอยู่เสมอ ผู้มีหน้าที่ประเมินจะต้องสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ หากมีผู้เสนอแนวความคิดเข้ามาแล้วได้รับการพิจารณาที่ล่าช้า ไม่เป็นธรรม ไม่สมบูรณ์ ก็จะทำให้ขาดความเลื่อมใส และต่อไปจะไม่มีผู้เสนอแนวความคิดอีก

๕. จะต้องให้ประชาชนทั่วไปมีโอกาสได้รับรู้เกี่ยวกับโครงการนี้ ซึ่งอาจดำเนินการได้โดยการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ โปสเตอร์โฆษณา วารสาร สิ่งพิมพ์ของรัฐบาล และวิธีการอื่น ๆ ฯลฯ

๖. จะต้องนำข้อเสนอแนะที่ได้มาปรับใช้ร่วมกับโครงการอื่น ๆ จะต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างแนวความคิดเก่ากับแนวความคิดใหม่ ไม่ใช่จะนำความคิดใหม่มาใช้แต่อย่างเดียว โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับแนวความคิดของลูกจ้าง เช่น Q.C., Zero Defects, Value Engineering ในสหรัฐอเมริกาขณะนี้ก็ได้มีการทบทวนและวิจัยเกี่ยวกับ Participative Management ว่ามีจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไร ทักษะของลูกจ้าง หัวหน้างาน และผู้จัดการทั้งที่ใช้ระบบ P.M. และไม่มีความรู้สึกละเลย? ซึ่งเป็นที่น่าเสียดายที่ผู้เขียนไม่ได้มีเอกสารรายละเอียดเกี่ยวกับผลการวิจัยดังกล่าว จึงไม่อาจนำมาเสนอได้

หวังว่า ข้อเสนอแนะนี้จะเป็นการเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลในระบบข้าราชการของไทยพอสมควร ในทัศนะของผู้เขียนคิดว่า การให้รางวัลสูงใจอย่างเป็นระบบนั้นไม่ได้เป็นสิ่งเลือนลหาย หรือเพี้ยนในสิ่งที่เป็นไปได้ หรือเป็นไปได้ยากแต่อย่างใด ปัญหาเพียงว่าผู้บริหารระดับสูง จะให้ความสนใจ และเห็นชอบให้ดำเนินการอย่างจริงจังหรือไม่?

ใคร...อะไร... ในวงราชการ

“กษมา”



“กษมา” ขอรายงานตัวเพื่อทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมจากวงการข้าราชการที่โน่นที่นี่ มาสู่คอแล้มนี้ เล็กๆ ในวารสารข้าราชการฉบับนี้ และฉบับต่อไป หวังใจว่าท่านสมาชิกและผู้อ่านคงจะให้ความอบอุ่น ส่งข่าวคราวในแวดวงมาลงกันบ้างนะคะ

- แล้วทำเนียบรัฐบาลก็มีซี ๑๑ เพิ่มขึ้นอีก ๓ อัตรา ในตำแหน่ง “เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๑๑” ที่ปรึกษาประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ทั้งสาม มีที่มาต่างกัน ท่านแรก **เรืออากาศโทโสภณ สุวรรณรุจิ** รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ท่านที่สอง **น.พ.อุทัย สุดสุข** อธิบดีกรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข และสาม ว่าที่ **ร.ต.เสมอใจ พุ่มพวง** อดีตปลัด กทม. ท่าน “นรม.” ลงนามแต่งตั้งไปเรียบร้อยแล้วแบ่งงานกว้างๆ ให้ช่วยงานเลขานุการนายกรัฐมนตรีด้านต่าง ๆ แล้วตั้งแต่ปลาย ม.ค. นี้

- จู่ ๆ ไม่มีวีแววมาก่อน รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีอีกท่าน คือ (นาง) **ดรุณี อัดนวนนิช** ก็ยื่นใบลาออกจากราชการ และคณะรัฐมนตรีเมื่อต้น มี.ค. จึงรับทราบการแต่งตั้ง (นาง) **สุรัตน์ ชันเชื้อ** ผู้ตรวจสำนักนายกรัฐมนตรี รังตำแหน่งแทนโดยมิชักช้า

- เช่นเดียวกันกับการโยกย้ายอธิบดีกรมพัฒนาที่ดิน **สมาน ริมวานิช** ไปเป็นผู้ตรวจราชการ กษ. แล้วเลื่อน **สิทธิลาภ วสุวัต** ขึ้นมารับตำแหน่งอธิบดีแทนไปแล้ว

- โรงเรียนนายอำเภอที่บรรดาซี ๖ ในกรมการปกครองแข่งขันเข้าศึกษาอบรมกันหนักหนา ประ

การรายชื่อนักศึกษารุ่น ๒๔ ออกมาแล้ว เป็นข้าราชการในสังกัดกรมการปกครอง ๖๕ คน (คัดเลือก ๓๒ และสอบคัดเลือก ๓๓) กับข้าราชการมหาดไทย และนอกสังกัดอีก ๑๔ รวมเป็น ๘๔ คน โควตา ทั้งหมด จะเข้ารับการอบรมรวม ๗ เดือน ตั้งแต่กลางเดือน ก.พ.-ก.ย. ปีนี้ พลิกดูรายชื่อนักศึกษารายการนอกสังกัดแล้ว เห็นชื่อ **คณิง ทิพลีธิ์** ประชาสงเคราะห์ จ.ชัยนาท **นิพนธ์ นาคเปลี่ยว** แรงงาน จ.สมุทรสงคราม **พิบูล แก้วทันคำ** ผู้ช่วย รพช. เพชรบูรณ์ และมีอีก ๔ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด **พิรัช พรหมสิทธิ** ไพศาล **พรประยุทธ์ ศิริวัฒน์ ศรีตระกูล** และ **วินัย วินัยพานิช** จาก จ.สุโขทัย **พัทลุง สุรินทร์** และ **ตาก ตามลำดับ...** ไม่รู้จบแล้วจะขอโอนไปเป็น “นอก.” ตามสูตรหรือเปล่า ?

- กรมการปกครองประกาศรายชื่อนายอำเภอที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการอบรมหลักสูตรฝ่ายอำนวยการ กองอาสารักษาดินแดน ชุดที่ ๖ ประจำปี ๒๕๓๒ รวม ๖๐ คนแล้ว มีอาทิ **สวัสดิ์ แก้วทนต์** นอก. หาดใหญ่, **พงศ์ไพยม วาสุวัต** นอก. ปากช่อง, **กฤษณ์ ธีระชัยขุติ** นอก. เมืองกาญจนบุรี, **สุพจน์ โพธิ์ทองคำ** นอก. บ้านโป่ง และ **ศรีพงศ์ อยู่มั่น** ผอ.โรงเรียนนักปกครองระดับสูง ท่านเหล่านี้จะต้องมาเข้ารับการอบรมที่กรมยุทธศึกษา ทบ. รวม ๔ เดือน

- เมื่อต้นเดือนกุมภาพันธ์ ค.ร.ม. รับทราบตามที่กระทรวงพาณิชย์เสนอให้ขยายเวลาการดำรง

ใคร...อะไร... ในวงราชการ

“กษมา”



ตำแหน่งข้าราชการระดับสูงของ พ.ณ. ให้คงปฏิบัติหน้าที่เดิมต่ออีก 1 ปี จำนวน ๓ ราย ได้แก่ จเร จุฬารัตนกุล อธิบดีกรมพาณิชย์สัมพันธ์ สุคนธ์ กาญจนาลัย อธิบดีกรมทะเบียนการค้า และ ร.ท.สมศักดิ์ ยมะสมิต รอง ผอ.สำนักงานประกันภัย

- รายงานสั้น ๆ ว่า เอนก สิทธิประศาสน์ อธิบดีกรมการปกครองได้รับเลือกให้เป็นนายกสมาคมรัฐศาสตร์ จุฬาฯ ต่อจาก ชำนาญ พจนา แล้ว

- ที่กรม “ท่อน้ำผ่านดิน” มีรายการโยกย้ายย่อยๆ กลางเดือน ก.พ. ที่ผ่านมา เมื่อ นกุล ทองทวี ผอ. กองจัดสรรน้ำและบำรุงรักษา อำนวยการไปอยู่ภาคเอกชน เป็น ผอ.ฝ่ายพัฒนาฟาร์มและเกษตรของบริษัทแอควาสตาร์ ที่ จ.สงขลา จึงมีการโยกย้ายสับเปลี่ยน สกฤตวัฒน์ จันโรบล ผอ.สนง.ชลประทานที่ ๑๐ กาญจนบุรี มาแทน พร้อมกับเลื่อน วิจิตร วิไลกิจ หน.ฝ่ายวิศวกรรม สนง.ชลประทานที่ ๗ ชัยนาท ขึ้นเป็น ผอ. ที่กาญจนบุรี และ สมชัย จันทรสกุล หน.ฝ่ายจัดสรรน้ำและบำรุงรักษา สนง. ชป.ประทานที่ ๑๑ นครศรีธรรมราช เป็น หน.ฝ่ายวิศวกรรม สนง.ชลประทานที่ ๗ ชัยนาท

- เป็นหัวหน้าเขตมาหลายเขต คำสั่งปลายเดือน ม.ค. นี้ จึงมีชื่อ ณรงค์ โตสมภาค ผอ.เขตสำนักงานเขตบางกะปิ (เจ้าหน้าที่บริหารงานปกครอง ๘) เป็นรอง ผอ. สำนักงานคลัง กทม. เช่นเดียวกัน ซี ๘ ที่ได้เลื่อนเป็นซี ๙ อีกท่านหนึ่งคือ ชรรค์ชัย นพแก้ว (เจ้าหน้าที่บริหารงานโยธา ๘) ผอ.กอง

ควบคุมการก่อสร้าง สำนักการโยธา เป็นวิศวกร ๔ นายช่างใหญ่ สำนักปลัดกทม.

- บรรทัดนี้ขอคารวะยินดีกับผู้ช่วย ผอ.เขตที่ได้เลื่อนเป็น “เจ้าหน้าที่บริหารงานปกครอง ๘” แล้ว ได้แก่ สุทัศน์ ชมดี ผู้ช่วย ผอ. เขตภาษีเจริญ เป็น ผอ. เขตธนบุรี พิชัย ไชยพจน์พานิช ผู้ช่วย ผอ. เขตยานนาวา เป็น ผอ. เขตหนองจอก สุนันท์ สุนทรรัตน์ ผู้ตรวจราชการ ๗ เป็น ผอ. เขตพระนคร เอี่ยม ยุวบูรณ์ ผู้ช่วย ผอ. เขตป้อมปราบ เป็น ผอ. เขตสัมพันธวงศ์

- ระหว่างนี้ ประกิจ ประจวบจักษ์ ผอ. กอง ๕ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ศุภชัย จันทรเจริญสุข ผอ. กองสถานที่และยานพาหนะ กับ ลอยเลื่อน บุณาค หัวหน้าฝ่ายแผนและประสานงาน สำนักงาน รปภ. สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี อยู่ในระหว่างการศึกษาที่วิทยาลัยการทัพบก จะกลับสังกัดเดิมตัวก็ในราวเดือน ก.ย. นี้

- ขอแสดงความยินดีกับ วรพรรณ เดชะไคยยะ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ กองกลางสำนักเลขาธิการนายกฯ ที่ได้เลื่อนเป็นระดับ ๗ หัวหน้าฝ่ายแผนงานและติดตามผล สำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์แห่งชาติ แทน ศิริวัลย์ เหมะจันทร์ ซึ่งเลื่อนเป็น “ผอ.” ตั้งแต่ปลายปีกลาย

- ในแวดวงท่าเทียบ นอกจาก อำนวย วงศ์วิเชียร เลขาธิการ ป.ป.ป. จะครบเทอม ๔ ปีเต็ม และจะต้องอำลาหน้าที่ตามกฎหมาย ป.ป.ป. กลางปีนี้

ใคร...อะไร... ในวงราชการ

“กษมา”



แล้ว ปลายเดือน ก.ย. เกษม อุณหสุวรรณ รองเลขาธิการนายกรัฐมนตรีฝ่ายบริหาร ก็จะครบเกษียณอายุราชการด้วยเช่นกัน

- มีเสียงกล่าวขวัญกันว่า พ.ต.ต.บุญทร สารสมบัติ รองเลขาธิการ ค.ร.ม. เป็นผู้เรียนรู้งานเร็ว และรับลูกส่งลูกให้เลขาธิการฯ อนันต์ อนันตกุล ได้เป็นที่ประทับใจนัก คนดูในยุทธจักรพากันวิจารณ์ว่าเลือกไม่ผิดคนเสียเลย

- ไสว พรหมณี ผวจ. นครราชสีมา ไพรัตน์ เดชะรินทร์ ผวจ. เชียงใหม่ ปรีดา ตันติพงศ์ ผวจ. ตราด และ เฉลิม พรหมเลิศ ผวจ. ภูเก็ต อยู่ในระหว่างอบรม วปอ. รุ่น ๓๑ อยู่ในขณะนี้

- คนรู้จักมักคุ้นกันทั้งนั้นสำหรับ “นักบริหารบุคคลดีเด่นประจำปี ๒๕๓๒” ที่ได้รับการคัดเลือกจาก “มูลนิธิวันเอกจินดา ณ สงขลา” มี ๓ ท่านด้วยกัน ได้แก่ “สงวนศรี ปิยะวงศ์สุวรรณ ผอ.กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง, ว่าที่ ร.ต.เกษม มโนสันต์ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และ อิศรา แพทย์น้อย หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ท่านเหล่านี้ได้รับรางวัล “เข็มเพชร” และใบประกาศเกียรติคุณจาก ฯพณฯ สัญญา ธรรมศักดิ์ องคมนตรี ไปเรียบร้อยแล้วเมื่อ ๒๑ ก.พ. ๓๒

- สภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดลลงมติเลือก ศ.น.พ.ธีระ ลิ้มศิลา ให้เป็นอาจารย์ตัวอย่างประจำปี 2531 ด้วยผลงานดีเด่นการริเริ่มศึกษาค้นคว้า

การรักษาคนไข้มะเร็งปอด และยังได้ร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ รณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่มาเป็นเวลานานนับ ๒๐ ปี

- ทั้งชื่อเสียง ผลงาน และชื่อตัวเป็นที่รู้จักกันกว้างขวางในวงข้าราชการมานานหลายปี ปีนี้ รัช มกรพงศ์ ผวจ. พิจิตร กับ พ.ต.อ.เสรี เตมียเวส รอง ผบก. โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้รับการยกย่องจาก ป.ป.ป. ให้เป็นสองผู้ประพฤติปฏิบัติงานปฏิบัติตนชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริตประจำปีนี้ ในโอกาสที่ครบรอบสถาปนา ป.ป.ป. ปีที่ ๑๓ เมื่อ ๓ มี.ค. ที่ผ่านมา

- คำอำลาลงท้ายประจำฉบับนี้ นึกอะไรไม่ออก ต้องขอพลิกแฟ้มดูบันทึกเก่า ๆ ของ “กษมา” เอา แล้วบรรจุเลือกประโยคสั้น ๆ แต่มีความหมายฝากไปยังเพื่อน ๆ ทั้งหลายว่า...“งานหนัก ไม่เคยฆ่าคน”

สวัสดิ์ค๊ะ

การสอบคัดเลือก

กองการสอบ

ก่อนที่จะบอกกล่าวเล่าขาน จับเข้าคุยกันถึงสารพันปัญหาว่าด้วยการสอบคัดเลือกก็ต้องขอทำความเข้าใจกันสักนิดหน่อยว่า อันความหมายของวลีว่า การสอบคัดเลือก ในที่นี้หมายถึง การทดสอบว่าคุณคนนั้นมีความรู้ความสามารถ (Quality) เหมาะสมที่จะได้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่ ฉะนั้น การสอบคัดเลือกที่จะมาเล่าสู่กันฟังในคอลัมน์นี้ก็หมายถึงการดำเนินการสอบเลื่อนระดับของข้าราชการพลเรือน ซึ่งกรณีต่าง ๆ ที่นำมาเล่าขานนี้เป็นกรณีที่เกิดขึ้นมาแล้ว และสำนักงาน ก.พ.ก็ได้ตอบข้อหารือของส่วนราชการต่าง ๆ ให้ทราบเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของการดำเนินการสอบคัดเลือกในครั้งนั้น ๆ หรือเป็นแนวทางปฏิบัติต่อไปของส่วนราชการนั้น ๆ การที่ใช้สำนวนถ้อยคำที่ฟังดูอีก ๆ อีก ๆ วกวนน่าเวียนศีรษะ ก็เพราะว่า อุทาหรณ์ต่าง ๆ ที่ยกมาบอกกล่าวเล่าขานนี้ยังมีใช่เป็นหลักการ ที่ส่วนราชการอื่น ๆ จะถือปฏิบัติตามไปได้เลยทุกกรณี แต่จะต้องพิจารณาองค์ประกอบหลายประการ ทั้งสิ่งแวดล้อม สถานการณ์ในขณะที่มีการดำเนินการสอบ ปัญหาเฉพาะหน้า หรือปัจจัยอื่น ๆ มาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

สอบเลื่อนระดับ ๕ ตามทำอากาศยาน

อะไรจะขนาดนั้น! ห้องหับตามกรมกองมีไม่เพียงพอหรืออย่างไรถึงต้องไปสอบเลื่อนระดับกันตามสนาม

๔๔ วารสารข้าราชการ

บิน อุทาหรณ์นี้ก็มิอนุสนธิมาจากกรมเหินเวหา เคยหารือเกี่ยวกับวิธีดำเนินการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนข้าราชการชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายช่างไฟฟ้า ๕ ซึ่งข้าราชการที่มีสิทธิ์สมัครสอบเหล่านี้จะปฏิบัติงานประจำอยู่ตามทำอากาศยานและสถานีเครื่องช่วยการเหาะเหินเดินเวหาต่าง ๆ ทั่วประเทศ การที่จะให้ข้าราชการเหล่านี้เดินทางเข้ามาสอบคัดเลือกที่ส่วนกลางอาจจะทำให้กระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของทำอากาศยานและสถานีเครื่องช่วยการเดินอากาศได้ จึงขอทราบว่าการส่งข้อสอบไปสอบตามทำอากาศยานและสถานีเครื่องช่วยการเดินอากาศต่าง ๆ และการสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่งจะมีแนวทางปฏิบัติอย่างไร

กรมเหินเวหาได้รับคำตอบจากข้อหารือดังกล่าวว่า หากกรมเหินเวหาจะส่งข้อสอบทั้งภาคความรู้ความ -



สามารถทั่วไป และภาคความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่งไปสอบตามท่าอากาศยานและสถานีเครื่องช่วยการเดินอากาศต่าง ๆ นั้น ก็อาจจะกระทำได้ ภายใต้ดุลยพินิจของคณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือก แต่ต้องดำเนินการสอบข้อเขียนในวันและเวลาเดียวกันนะ มิฉะนั้นข้อสอบจะรว่ และต้องกำหนดมาตรการในการรักษาความปลอดภัยของข้อสอบและการปฏิบัติงานด้านการสอบอย่างเคร่งครัด เริ่มตั้งแต่การเตรียมข้อสอบ การปฏิบัติต่อข้อสอบและกระดาษคำตอบภายหลังการสอบเสร็จสิ้นลงแล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันและให้ความยุติธรรมต่อผู้เข้าสอบทุกคนอีกด้วย สำหรับการสอบภาคความเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ทางกรมหินเวหา ก็กำหนดวันและเวลาได้ตามความเหมาะสมโดยจะใช้วิธีสอบสัมภาษณ์ หรือจะพิจารณาใช้แบบประเมินบุคคลเพื่อพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่งในด้านต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร ๑๐๐๔/ว ๑๗ ลงวันที่ ๙ ก.ย. ๒๕๑๘

ข้าราชการที่กำลังเรียนอยู่เมืองนอกมีสิทธิ์สมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับหรือไม่

กรมเทคนิคการเกษตรตั้งปุจฉาว่า ข้าราชการที่ได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษา ณ ต่างประเทศ แล้วกลับมาเยี่ยมบ้านชั่วคราว หรืออยู่ระหว่างกลับมาเก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์หรือกลับมาเขียนวิทยานิพนธ์ในประเทศไทย จะมีสิทธิ์สมัครสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นหรือไม่

กรมเทคนิคการเกษตรได้รับคำตอบว่า วัดดูประสงค์ของการเปิดรับสมัครสอบคัดเลือก เพื่อเลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นนั้น เป็นการเปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกคน ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ มีสิทธิ์สมัครสอบได้ แต่ย่อมขึ้นกับกำลังคน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ของแต่ละส่วนราชการที่จะให้บริการในด้านการดำเนินการสอบคัดเลือกมากนักน้อยเพียงใด หากส่วน

ราชการพิจารณาแล้วเห็นว่า พร้อมทั้งจะให้บริการในด้านการดำเนินการสอบอย่างทั่วถึงโดยให้ได้มาตรฐานกำหนดตำแหน่งนั้น ก็ย่อมให้สิทธิ์สมัครสอบคัดเลือกได้ทุกคน ดังนั้นข้าราชการที่ได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษา ณ ต่างประเทศแล้วกลับประเทศไทยชั่วคราว จึงเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งแล้ว ย่อมมีสิทธิ์สมัครสอบคัดเลือก เพื่อเลื่อนชั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นได้ โดยมีได้มีข้อห้ามแต่ประการใด

ผู้มีสิทธิ์สอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับ แขนหักจะให้คนอื่นเขียนคำตอบจากคำบอก ของผู้เข้าสอบได้หรือไม่

กรมอนุญาตค้าขาย ปุจฉาว่า ผู้มีสิทธิ์เข้าสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับคนหนึ่งเกิดอุบัติเหตุแขนขวาซึ่งเป็นแขนที่มีมือใช้เขียนหนังสือหักจนต้องเข้าเฝือกก็เลยไม่มีมือเขียนตอบข้อสอบได้ ข้าราชการผู้นี้จึงทำหนังสือถึงประธานคณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือก ขอให้พิจารณาอนุมัติให้ข้าราชการระดับ ๑ เป็นผู้เขียนกระดาษคำตอบตามคำบอกแทนข้าราชการผู้นี้ และขอให้จัดผู้คุมสอบเฉพาะตัวด้วย คณะกรรมการพิจารณาแล้วก็อนุมัติให้กระทำได้ จึงอยากทราบว่าการดำเนินการของคณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือกในครั้งนี้ขัดต่อระเบียบการสอบคัดเลือกหรือไม่

กรมอนุญาตค้าขายได้รับคำตอบว่า ที่คณะกรรมการดำเนินการสอบคัดเลือกมีมติอนุมัติให้ผู้เข้าสอบที่ประสบอุบัติเหตุแขนของต้องเข้าเฝือก จนเขียนหนังสือไม่ได้ และให้ข้าราชการระดับ ๑ เป็นผู้เขียนกระดาษคำตอบตามคำบอกแทน ภายใต้การควบคุมของผู้ควบคุมสอบเฉพาะตัวนั้นเป็นการดำเนินการที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว และไม่ขัดต่อระเบียบ และวิธีการสอบคัดเลือกแต่อย่างใด

คราวนี้ขอบอกกล่าวเล่าขานให้ทราบแค่ ๓ เรื่องก่อน ยังมีกรณีอีกมากที่แปลก ๆ แฉก ไม่เข้ารูปแบบที่จะนำมาเล่าสู่กันฟังอีก แล้วพบกันใหม่ฉบับหน้า

การสอบเลื่อนตำแหน่ง

อาจารย์ตี๋

นับแต่ฉบับนี้เป็นต้นไป ส่วนที่สองของคอลัมน์ว่าด้วยเรื่องการสอบ ก็จะเป็นข่าวคราวของการสอบเลื่อนตำแหน่ง และแนวการสอบ ตลอดจนแนวการเตรียมสอบ คุณกันที่นี้ ก่อนจะลงสนามจริง

ปอเล่าข่าวความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวิธีการสอบเลื่อนตำแหน่งก่อนนะครับ เพราะมีผู้สนใจสอบถามและพูดถึงเรื่องนี้กันมาก จะเรียกว่าเป็นข่าวลือกันก็ได้ครับ

มีคำถามถามกันบ่อย ๆ ว่า “เดี๋ยวนี้เลิกสอบคัดเลือกเลื่อนเป็นระดับ ๖ แล้วหรือ?”

คำถามข้างต้นนี้ถามกันมากสำหรับข้าราชการ ก.ท.ม.และข้าราชการบางกรมในต่างจังหวัด

ที่จริงก็มีส่วนถูกอยู่บ้าง แต่ไม่ใช่ถูกทั้งหมด ผมได้ติดตามและตรวจสอบหลักเกณฑ์จากหนังสือเวียนของ ก.พ.แล้วครับ มีการเลิกสอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๖ เฉพาะการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๖ ในตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดเป็นตำแหน่งทางวิชาการเท่านั้นครับ

ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งนักวิชาการเกษตร ๕ (ตำแหน่งเลขที่ ๑๐๒) ในกอง ก. กรมวิชาการเกษตร กำหนดเป็นตำแหน่งทางวิชาการ นักวิชาการเกษตร ๕ หรือ ๖ หรือเรียกกันทั่ว ๆ ไปว่า ตำแหน่ง ว. (ตำแหน่งทางวิชาการ) การเลื่อนตำแหน่งกรณีนี้ ไม่ต้องสอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๖ ครับ

หลักเกณฑ์ของ ก.พ.ที่กำหนดเรื่องนี้ก็คือ หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร ๐๓๐๓/ว ๑๐ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๓๐ ครับ

เหตุผลที่กำหนดให้การเลื่อนตำแหน่งระดับ ๖ ในตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งทางวิชาการโดยไม่ต้องมีการสอบคัดเลือกนั้นก็เพราะว่าผู้ที่เข้าดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับ ๖ นี้จะต้องผ่านการประเมินคุณสมบัติของบุคคลและประเมินผลงานทางวิชาการจาก ก.พ.ก่อน ซึ่งถือว่าผู้ที่ผ่านการประเมินบุคคลและการประเมินผลงานทางวิชาการนี้ได้ผ่านการคัดเลือกบุคคลมาแล้วจึงไม่ต้องสอบคัดเลือกอีก

จริง ๆ แล้วการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๖ ที่กำหนดเป็นตำแหน่งทางวิชาการโดยไม่ต้องสอบคัดเลือกนี้ มีจำนวนไม่มากหรอกครับ

ดังนั้นการเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๖ โดยส่วนใหญ่ในตำแหน่งทั่ว ๆ ไป ก็ยังคงใช้วิธีการสอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่งอยู่

เพื่อน ๆ ข้าราชการก็คงต้องเตรียมตัวสอบกันไว้ หากกรมเปิดรับสมัคร จะได้เตรียม (ลงสนาม) สอบได้อย่างมั่นใจ

มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับวิธีการเลื่อนตำแหน่ง
ที่ ก.พ.กำหนดใหม่อีกกรณีหนึ่งครับ ผมเห็นว่า เพื่อน
ข้าราชการควรทราบไว้ด้วยครับ

การเลื่อนตำแหน่งเป็นระดับ ๔ หรือระดับ ๕
สำหรับตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดไว้ว่าเป็นตำแหน่งที่
ใช้ทักษะ ความชำนาญงาน ก.พ.ได้กำหนดไว้ว่าให้
ใช้วิธีการคัดเลือก โดยการประเมินบุคคลและประเมิน
ผลงาน ไม่ต้องสอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่ง แล้ว

ตัวอย่างเช่น นายช่างโยธา ๔ ระดับ ๔ (ตำแหน่ง
เลขที่ ๑๐๕) กอง ก. ของกรมหนึ่ง ก.พ.กำหนดเป็น
ตำแหน่งที่ใช้ทักษะ ความชำนาญงาน กำหนดเป็น
นายช่างโยธา ๔ หรือ ๕ เช่นนี้ผู้ที่เลื่อนขึ้นดำรง
ตำแหน่งนายช่างโยธา ๕ ตำแหน่งดังกล่าว ก็จะใช้วิธี
คัดเลือกโดยให้ผู้บังคับบัญชาและมีคณะกรรมการประ
เมินบุคคลและผลงานแทนการสอบคัดเลือกเลื่อน
ตำแหน่ง

หลักเกณฑ์ที่กำหนดวิธีการเลื่อนตำแหน่ง กรณี
นี้คือ หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร ๐๗๑๗/ว ๑ ลงวันที่
๖ มกราคม ๒๕๓๒ ครับ หากสนใจก็ศึกษาราย
ละเอียดดูได้ครับ

ทั้งหมดที่ผมเล่าสู่เพื่อนข้าราชการนี้ก็เพื่อข่าว
คราวการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับวิธีการเลื่อนตำแหน่ง
ข้าราชการที่ ก.พ.กำหนดใหม่

สรุปได้ว่าการเลื่อนตำแหน่งนอกกระดัดควบ
ที่ต่ำกว่าระดับ ๗ ลงมาในตำแหน่งทั่ว ๆ ไป ก็ยังคง
ใช้วิธีการสอบคัดเลือกอยู่เช่นเดิมครับ

หลักสูตรการสอบคัดเลือก ก็ยังคงมี ๓ ภาค
หรือ ๓ วิชาเหมือนเดิม คือ วิชาความรู้ความสามารถ
ทั่วไป วิชาความรู้เฉพาะตำแหน่งและความเหมาะสม
กับตำแหน่งครับ

ส่วนที่เพื่อนข้าราชการต้องเตรียมตัวสอบกันก็
ยังคงเป็น ๒ วิชาแรกละครับ

โดยเฉพาะวิชาความรู้ความสามารถทั่วไปนั้น
อาจจะเป็นวิชาที่เพื่อนข้าราชการไม่ค่อยจะคุ้นเคย
เพราะเป็นการวัดความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานใน

หน้าที่ของหัวหน้างานซึ่งผมก็จะช่วยแนะนำแนว
การสอบและแนวการตอบให้ต่อไป

ขณะนี้มีความเคลื่อนไหวของกรมต่าง ๆ ที่จะเปิด
สอบคัดเลือกเลื่อนตำแหน่งกันหลายกรม ซึ่งผมได้ติด
ตามมาเพื่อแจ้งให้ท่านได้เตรียมสมัครสอบ ดูหนังสือ
แล้วก็ลงสนามสอบกันไว้วงหน้าครับ

กรมทางหลวง

มีการเปิดสอบคัดเลือกเลื่อนระดับเจ้าหน้าที่
ตรวจสอบภายใน ๖ และนิติกร ๖ คาดว่าจะเปิดให้
สมัครสอบประมาณเดือนเมษายน-พฤษภาคมนี้

กรมป่าไม้

เปิดสมัครสอบเลื่อนระดับ เป็นนักวิชาการป่าไม้
๖ ประมาณเดือนเมษายน-พฤษภาคม นี้



กรมการปกครอง

จะสอบเปลี่ยนสายงานสำหรับผู้มีวุฒิปริญญาตรี จากสายงานเริ่มระดับ ๑-๓ ไปเป็นตำแหน่งในสายงาน เริ่มระดับ ๓-๔ ดังนี้ คือ เจ้าพนักงานปกครอง นักวิชาการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน โดยเปิดรับสมัครแล้ว ถึงวันที่ ๓ เมษายนนี้ และจะสอบในวันที่ ๑๘ เมษายน

นอกจากนี้ก็จะมีการเปิดสอบเลื่อนเป็นเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ๔ ประมาณ ๓-๔ เดือนข้างหน้า ส่วนการเปิดสอบเลื่อนเป็นเจ้าพนักงานปกครอง ทราบมาว่าคงจะเปิดสอบก่อนเดือนตุลาคม ๒๕๓๒ ครับ

กรมบัญชีกลาง

เตรียมจะเปิดสอบเลื่อนตำแหน่งเป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่ดูเงิน ๖ ในส่วนภูมิภาค โดยได้เตรียมการขออนุมัติไว้แล้ว คาดว่าจะเปิดสอบประมาณเดือนเมษายนนี้

หลายกรมกำลังเตรียมเปิดสอบเลื่อนตำแหน่งกัน เนื่องจากการดูแลการปรับเทียบบัญชีเงินเดือนเก่ากับบัญชีเงินเดือนใหม่จนทราบแน่นอนแล้ว ก็ดำเนินการกันในขณะนี้

เมื่อพูดถึงการปรับใช้บัญชีเงินเดือนใหม่แล้วก็มีผลเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง และเป็นเรื่องที่น่าจะออกสอบด้วย

ที่ว่าการปรับใช้บัญชีเงินเดือนข้าราชการมีผลต่อการเลื่อนตำแหน่งก็เพราะว่า ตามมติ ค.ร.ม.ที่ปรับเทียบเงินเดือนเก่าเข้าชั้นตามบัญชีเงินเดือนใหม่นั้นมี "ขั้นรวย" บางขั้นซึ่งจะทำให้เพื่อนข้าราชการบางคนมีโอกาสดี ที่มีคุณสมบัติเบื้องต้นในเรื่องเงินเดือน คือ เงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับถัดไป ซึ่งจะมีโอกาสได้รับการคัดเลือกเลื่อนเป็นระดับถัดไปได้

กรณีแรกคือข้าราชการพลเรือนที่ปัจจุบันเป็นระดับ ๔ รับเงินเดือนเต็มขั้น ๔,๖๘๕ บาท และดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ของสายงานที่เริ่มจากระดับ ๓ เช่น เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๔ บุคลากร ๔ นักวิชาการ

เงินและบัญชี ๔ เจ้าพนักงานปกครอง ๔ เป็นต้น เมื่อถึงวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒ จะปรับเข้าขั้น ๕,๕๐๐ บาท ซึ่งเป็นเงินเดือนขั้นต่ำของระดับ ๕ ตามบัญชีใหม่ จึงถือว่ามีความสมบัติเบื้องต้นในด้านเงินเดือน หากคุณสมบัติอื่น ๆ ครบถ้วน เช่นระยะเวลาดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ครบ ก็จะมีโอกาสได้รับการพิจารณาคัดเลือกโดยการประเมินบุคคลและผลงานเป็นระดับ ๕ ได้ หากผู้บังคับบัญชาพิจารณาเห็นสมควรแล้ว

กรณีที่สอง จะได้แก่ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนายแพทย์ ๕ ทันตแพทย์ ๕ และนายสัตวแพทย์ ๕ ที่เดิมรับเงินเดือนขั้น ๖,๓๐๕ บาท และขั้น ๖,๕๘๕ บาท เมื่อปรับเข้าขั้นเงินเดือนตามบัญชีใหม่เป็นขั้น ๗,๒๐๐ บาท จะได้รับเงินเดือนขั้นต่ำของระดับ ๖ ตามบัญชีใหม่ จึงมีโอกาสดำเนินการพิจารณาคัดเลือกเลื่อนเป็นระดับ ๖ ได้ในทำนองเดียวกับกรณีแรกครับ

นับว่าบัญชีเงินเดือนใหม่ทำให้มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งเร็วขึ้น

ส่วนเรื่องบัญชีเงินเดือนใหม่จะเกี่ยวกับเรื่องที่จะบอกว่าจะออกสอบนั้น จะได้นำมาพูดกันในฉบับต่อไปครับ โปรดคอยติดตาม

อินไซด์

นโยบายพัฒนา

ข้าราชการพลเรือน

อะไรจะเกิดมันก็ต้องเกิด ว่าแล้วนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนก็คลอดออกมาจนได้ แม้จะคลอคล่ากว่ากำหนดหลังจากที่ต้องอันมานาน แต่ก็คุ้มค่ากับการรอคอย โดยเฉพาะการรอคอยของเจ้าหน้าที่และผู้บริหารงานฝึกรอบรมและพัฒนาข้าราชการ รวมทั้งข้าราชการที่เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการพัฒนา ซึ่งถ้าใครก็ตามต้องการจะเป็นคนทันสมัย รู้อะไรต้องรู้ให้จริงและรู้ให้ลึกละก็ อ่านบทความนี้แล้วเชื่อว่าต้องได้รับคำตอบแน่

นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนนี้เริ่มส่อแววที่จะถือกำเนิดนับเวลาได้ ๙ ปีเต็ม ทั้งนี้สำนักงานก.พ. โดยความริเริ่มของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนได้เล็งเห็นปัญหาและความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการซึ่งปราศจากนโยบาย จึงได้ศึกษาและยกράงนโยบายขึ้นเพื่อนำเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ได้มีการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการในการกำหนดนโยบายอย่างละเอียดและได้นำร่างนโยบายเสนอต่ออนุกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับการฝึกรอบรมข้าราชการ ซึ่งอนุกรรมการชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของก.พ. เสนอต่อก.พ. และร่ำ ๆ จะเตรียมเสนอต่อครม. หลายครั้งโดยความพยายามที่ว่านี้เริ่มขึ้นเป็นรูปร่างนับตั้งแต่วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๒๓ อันเป็นวันที่ได้มีการนำร่างนโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการพล

เรือนเสนอต่อก.พ. เป็นครั้งแรก จากนั้นได้มีการปรับแต่งตั้งนโยบายอีกหลายครั้งตามข้อเสนอของก.พ. และอ.ก.พ. ๖ ฝึกรอบรมข้าราชการซึ่งมีการเปลี่ยนชุดใหม่ตามวาระ ข้อเสนอมีจุดเน้นที่จะเปลี่ยนแปลงข้อความให้เหมาะสมและคำนึงถึงความเป็นไปได้ของนโยบายควบคู่กันไปกับการกำหนดกลไกและมาตรการกำกับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายด้วย

ร่างนโยบายที่ได้พัฒนามานี้ ได้นำเสนอต่อคณะอนุกรรมการพิจารณาปฏิรูประบบงานบุคคลและจัดคณะกำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคณะกรรมการปฏิรูประบบงานบุคคลฯ รวม ๔ ครั้ง โดยนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาปรับปรุงร่างนโยบายให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งจุดที่น่าสนใจจะอยู่ตรงการเสนอให้เปลี่ยนชื่อใหม่จาก “นโยบายพัฒนาและฝึกรอบรมข้าราชการพลเรือน” เป็น “นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน” เมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๒๗

แม้จะประสบกับอุปสรรคต่าง ๆ ในการผลักดันให้นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนบังเกิดขึ้นมาก็ตาม แต่สำนักงานก.พ. ก็มีได้หยุดยั้งความพยายามเนื่องจากบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานก.พ. ที่ได้รับมอบหมายตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๑๗ ให้เป็นศูนย์วางแผนและประสานงานการฝึกรอบรมนั้นกำหนดไว้ชัดว่าภารกิจสำคัญก็คือการทำหน้าที่เสนอแนะเพื่อกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการฝึกรอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน เพื่อให้เกิดการประสานงานและเป็นไปในแนวเดียวกัน ดังนั้นความพยายามจึงยังคงมีอยู่ต่อไป จนกระทั่งมาประสบความสำเร็จในสมัยที่พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรี โดยได้มีการนำร่างนโยบายฯ เข้าสู่ที่ประชุมก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๑๔/๒๕๓๑ ตรงกับวันที่ ๑๔ กันยายน ซึ่งการประชุมในครั้งนั้น นายกรัฐมนตรีในฐานะประธานก.พ. ได้มาเป็นประธานการประชุมด้วยตนเอง เมื่อที่ประชุมก.พ. มีมติเห็นชอบจึงได้เตรียมยกร่างครั้งสุดท้ายเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา และท้ายที่สุดก็ผ่านการพิจารณาของคร.ม. กลายเป็นของขวัญทางใจชิ้นสำคัญที่มีผู้บังคับใช้นับแต่วัน

ที่ ๓ มกราคม ๒๕๓๒ เป็นต้นมานอกเหนือจากการอนุมัติเงินเดือนให้ข้าราชการซึ่งเป็นของขวัญทางกายที่จับต้องได้

ที่เล่ามาทั้งหมดก็คือประวัติศาสตร์ หากจะมองอย่างนักวิเคราะห์ก็คงจะได้คำตอบว่า การที่ต้องใช้เวลานานกว่าที่จะผลักดันให้มันนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนเกิดขึ้นมาได้นั้นเนื่องมาจากช่วงที่ผ่านมารัฐบาลมีภารกิจที่เร่งด่วนและสำคัญเฉพาะหน้า รวมทั้งปัญหาที่ต้องแก้ไขหลายประการ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับปากท้องของประชาชน เป็นต้น อย่างไรก็ตามถ้าจะเปรียบนโยบายก็คงเหมือนกับผลไม้ที่แก่จัด ดังนั้นในยุคนี้รัฐบาลจึงได้หันมาให้ความสำคัญกับปัญหาในระบบราชการซึ่งเชื่อว่าจะมีปรากฏ แต่ได้มีมานานแล้ว และก็เป็นช่วงที่เห็นว่าจะต้องมีการสังคายนากันอย่างจริงจังเสียที ซึ่งการแก้ปัญหาดังกล่าว ก็คือที่มาของนโยบายพัฒนาข้าราชการนั่นเอง เรามาดูกันถึงปัญหาหลัก ๆ ที่ว่ากันกันดีกว่า

ประการแรก ประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการยังไม่มีดีเท่าที่ควร การขาดประสิทธิภาพในหน้าที่ราชการนั้นเกิดขึ้นได้จากสาเหตุหลายประการ เช่น เกิดจากการที่ข้าราชการขาดความรู้ ความสามารถ เกียรติยศ ท้อแท้ ขาดขวัญกำลังใจ ฯลฯ จาระนัยกันไม่หวาดไม่ไหว เอาเป็นว่าภาพรวมในการทำงานของข้าราชการยังไม่เป็นที่ประทับใจของผู้เกี่ยวข้องว่ากันเถอะ

ประการที่สอง หยิบออกมาจากปัญหาแรกอีกทีติดกันให้กระจะไปเลยก็คือ ปัญหาข้าราชการมีขวัญกำลังใจไม่ดีเท่าที่ควร ค่าครองชีพก็ถีบตัวสูงขึ้นไปโครม ๆ ข้าราชการก็ต้องปากกัดตีนถีบ เรื่องเก็บหอมรอมริบอย่างสุจริตชนแล้วหวังจะรวยคงเป็นเรื่องฝันกลางวัน บางคนก็ต้องเที่ยวหางานพิเศษทำ บ้างก็ประชดแบบทำงานให้คุ้มกับเงินเดือนไปวัน ๆ ทั้งนี้ทั้งนั้นเชื่อว่าจะเลวร้ายไปทั้งหมด คนดี ๆ ก็มีอยู่เหมือนกัน เดี่ยวจะน้อยใจพาลเลิกทำดีไปซะอีก

ประการที่สาม ก็พัวพันมาจากปัญหาที่สองอีกนั่นแหละ ปัญหาที่ว่าก็คือ มีการทุจริตประพฤติมิชอบในบางหน่วยงาน โดยมีหน่วยงาน ป.ป.ป. เป็นผู้ยื่น

ยันรับรองได้ว่ามีจริงทั้งที่ทำไปเพราะรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ซึ่งเป็นเพราะขาดความรู้ที่ถูกต้อง และเพราะจงใจตั้งใจด้วยความมัวเมาไปคิดทบทวนดูอีกทีก็คงเป็นเรื่องเดิมที่มีสาเหตุเนื่องจากเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ที่ข้าราชการพลเรือนได้รับจากทางราชการไม่สัมพันธ์กับสภาวะค่าครองชีพที่เปลี่ยนแปลงไปก็เลยทำให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบ การใช้อำนาจหน้าที่ในที่ผิดและการขาดการเสียสละทุ่มเทเวลาให้กับราชการนั่นเอง เมื่อไรเราถึงจะเลิกคำนึงมที่ว่า “คนรวยทำอะไรก็ไม่น่าเกลียด” เสียทีนะ ทราบว่าตอนนี้หลาย ๆ หน่วยงานก็กำลังรณรงค์เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ถูกต้องในเรื่องเหล่านี้อยู่ก็คงต้องดูกันต่อไป

ประการที่สี่ ปัญหาข้าราชการปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง พุดง่าย ๆ ก็คือยังไม่ทันสมัย เหมือนกับตอนนี้ ถ้าใครบอกว่าไม่รู้จักนิคส์ หรือแนคละก็คนนั้นรับรองเชยระเบิดแน่ ยิ่งตอนนี้การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมของโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว ในประเทศเองก็ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกัน แถมการเปลี่ยนแปลงนี้ยังรวมถึงการค้นพบทรัพยากรธรรมชาติในประเทศอีกด้วย สิ่งเหล่านี้มีผลให้ลักษณะสังคมไทยเริ่มเปลี่ยนจากสังคมเกษตรกรรมเป็นสังคมกึ่งอุตสาหกรรม หรือสังคมอุตสาหกรรมเกษตรกรรม อะไร ๆ ก็เปลี่ยนไป ระบบการบริหารราชการแผ่นดินรวมทั้งการปฏิบัติงานของราชการก็ต้องได้รับการพัฒนาไปด้วยให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงนี้

จากปัญหาทั้งสี่ประการนี้เองที่นำมาสู่การแก้ไขปัญหาโดยรัฐบาลชุดปัจจุบัน การแก้ปัญหาคะทำโดยให้ปรับปรุงโครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือนข้าราชการเป็นการแก้ปัญหา ๓ ประการแรก ส่วนประการที่สี่ก็แก้ไขพร้อมกันไปโดยเห็นควรให้สำนักงาน ก.พ. และองค์การบริหารงานบุคคลของข้าราชการประเภทต่าง ๆ ร่วมกับส่วนราชการ โดยมีคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองงานบริหารงานบุคคลของรัฐเป็นแกนกลางกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรภาครัฐและการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

จากมติ.ร.ม.สำนักงาน ก.พ. จึงดำเนินการ

ตามมติโดยการกำหนดนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนขึ้น

จะเล่าให้ละเอียดอีกนิดก็ได้ว่าร่างนโยบายดังกล่าวได้ผ่านการเห็นชอบจากที่ประชุมก.พ. ครั้งที่ ๑๔/๒๕๓๑ วันที่ ๑๙ กันยายน โดยก.พ. เห็นชอบด้วยกับนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนตามที่สำนักงานก.พ.เสนอ และก.พ. เห็นว่าการจะพัฒนาข้าราชการพลเรือนนั้นจะต้องคำนึงถึงขวัญของข้าราชการพลเรือนด้วย ในการประชุมครั้งนี้ท่านนายกรัฐมนตรีมีความเห็นด้วยว่าในการพัฒนาข้าราชการพลเรือนควรให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและโดยที่สำนักงานก.พ. มีสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ก็ควรที่จะพัฒนาให้มีคุณภาพและทั่วถึงไม่จำเป็นต้องไปฝักอบรมที่หน่วยงานอื่น ซึ่งข้อนี้เองที่ทำให้เกิดมาตรการข้อ ๘ เกี่ยวกับการจัดตั้งวิทยาลัยนักบริหารที่สำนักงานก.พ. เกิดขึ้น ได้ยินได้ฟังแล้วข้าราชการทั้งหลายก็คงชื่นใจโดยทั่วหน้ากันที่ท่านนายกฯ ให้ความสนใจ เอาใจใส่ข้าราชการพลเรือนเราถึงเพียงนี้

อ่านข้อความของนโยบายและมาตรการแล้วทำให้เห็นความหวังใหม่ที่สดใสกว่าเดิมของวงการพัฒนาข้าราชการ แต่จะใสสว่างอย่างที่คุณคิดหรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน และถ้าสงสัยว่าจะร่วมมือกันได้หรือไม่ก็ต้องหา "กลไก" ดำเนินการตามนโยบายพัฒนาข้าราชการ มาอ่านประทีปปัญญามุ่งหาความรู้กันอีกชั้นหนึ่งด้วย จึงจะเรียกได้ว่าเป็นผู้ปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลง ๆ ต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ถ้าจะต่อว่ากันว่าทำไมไม่ลงให้อ่านเสียทีเดียวเลยละ ก็คงต้องตอบว่าขึ้นลงทั้งหมดก็คงจะไปเบียดเนื้อที่ของคอลัมน์อื่นในวารสารข้าราชการฉบับนี้แล้ววารสารก็จะไม่เป็นวารสารตามวัตถุประสงค์เดิมต่อไป จึงสรุปให้ฟังพอหอมปากหอมคอว่า นโยบายพัฒนาข้าราชการนี้จะบังเกิดผลในทางปฏิบัติได้แน่ ทั้งนี้ผู้ที่จะมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายก็คือองค์กรกลางบริหารงานบุคคล กระทรวง ทบวง กรมและผู้ที่เกี่ยวข้องนั่นเอง หากจะไล่กันไปตามลำดับก็จะเป็นดังนี้คือ

- สำนักงานก.พ. ในฐานะหน่วยงานกลางรับผิดชอบในการประสานงานส่งเสริมและติดตามผลการดำเนินงานตามนโยบายได้จัดการประชุมชี้แจงและความเข้าใจกับนโยบายดังกล่าวแก่หัวหน้าส่วนราชการ ผู้แทนองค์กรกลางบริหารงานบุคคลและผู้ที่เกี่ยวข้องไปแล้วเมื่อวันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๒ วัตถุประสงค์ก็เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมเข้าใจเจตนารมณ์ของนโยบายและมาตรการพัฒนาข้าราชการพลเรือนทราบบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการต้นสังกัดที่จะสนองตอบนโยบาย ตลอดจนแนวทางการประสานงานระหว่างองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่หวังเป็นอย่างยิ่งก็คือจากการประชุมครั้งนั้นจะได้มีการนำแนวความคิดเกี่ยวกับนโยบายและกลไกการดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือนไปเผยแพร่และดำเนินการในส่วนที่รับผิดชอบ

- เมื่อประชุมชี้แจงแล้วขณะเดียวกันสำนักงานก.พ. ในฐานะเจ้าหน้าที่ดำเนินการของก.พ. ก็กำลังเร่งจัดทำเป้าหมายแนวทางการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ตามนโยบายข้อ ๗) เพื่อเสนอผู้เกี่ยวข้องคือองค์กรกลางบริหารงานบุคคลและผู้แทนส่วนราชการภายใน ๓ เดือนนับแต่วันที่ ค.ร.ม. ให้ความเห็นชอบนโยบายฯ กำหนดแล้วเสร็จในเดือนเมษายน ๒๕๓๒ นี้ ตรงนี้ต้องขอชี้แจงว่าเป้าหมายการพัฒนาข้าราชการด้านระยะเวลาซึ่งกำหนดเป้าหมายระยะยาวไว้ ๕ ปีตามวงจรของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาตินั้น เนื่องจากช่วงเวลาของแผนฯ ๖ ยังเหลืออีกเพียง ๒ ปี คือปี ๒๕๓๓ และ ๒๕๓๔ สำนักงานก.พ. จึงจัดทำเป้าหมายแนวทางการพัฒนาซึ่งเน้นที่เป้าหมายกลุ่มข้าราชการที่จะได้รับการพัฒนา และเป้าหมายด้านเนื้อหาวิชา เป็นเป้าหมายสำหรับแผนเฉพาะหน้า ๒ ปี ๒๕๓๓-๒๕๓๔ แล้วจึงค่อยกำหนดเป้าหมายแนวทางสำหรับ ๕ ปีต่อไป (๒๕๓๕-๒๕๓๙) ให้เข้ากับวงจรของแผน ๗ อีกทีหนึ่ง ตอนนี้ก็ขอให้กรุณาอดใจรอสักครู่ เนื่องจากเรากำลังรอข้อมูลการปรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ (ช่วงครึ่งหลังแผน) เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางดังกล่าวด้วยเป้าหมายแนวทางที่ก.พ.จะจัดทำนี้ เพื่อให้กระทรวง

ทบวงกรม ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนา
ข้าราชการทั้งแผนระยะยาวและแผนรายปี

- เมื่อจัดทำเป้าหมายแนวทางที่ว่าเสร็จเรียบร้อย สำนักงาน ก.พ. ก็จะแจ้งองค์กรกลางบริหารงานบุคคลและปลัดกระทรวงทราบ ทั้งนี้จะมีการจัดประชุมชี้แจงและสัมมนาผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการพลเรือนระดับกระทรวง โดยสำนักงาน ก.พ. จะชี้แจงถึงวิธีการจัดทำแผนพร้อมทั้งมีคู่มือและรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นในการจัดทำแผน เพื่อกระทรวงทบวงกรมจะได้รับความสะดวกในการจัดทำให้เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน

มาถึงขั้นนี้ เครื่องหมายคำถามอาจจะลอยเด่นขึ้นมาตรงหน้าผู้อื่น บางท่านว่าเอาแล้วกระทรวงจะทำแผนกันอีกทำไม จะโยกกับแผนงานที่ทำอยู่แล้วหรือเปล่า แล้วจะมาเพิ่มงานให้อีกไหมหนอ เรามีคำตอบเตรียมไว้นานแล้วแบบที่เรียกว่ากางมุ้งรอนั่นแหละ คำตอบได้ระบุไว้ในกลไกดำเนินการว่า

- ปลัดกระทรวงแต่งตั้งกรมการจัดทำและประสานแผนพัฒนาข้าราชการพลเรือนของกระทรวง หรือใช้องค์กรอื่นที่มีอยู่เดิมเพื่อทำหน้าที่จัดทำและประสานแผนพัฒนาข้าราชการพลเรือนของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายทางการพัฒนาข้าราชการพลเรือนตามคู่มือการจัดทำแผนที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

- หลังจากกำหนดองค์กรรับผิดชอบเรียบร้อยแล้ว คณะกรรมการจัดทำและประสานแผนพัฒนาข้าราชการพลเรือนระดับกระทรวงก็จะดำเนินการตามบทบาทหน้าที่และขั้นตอนตามแนวทางการจัดทำและประสานแผนพัฒนาข้าราชการ โดยมีสำนักงาน ก.พ. คอยประสานงานและให้คำปรึกษาแนะนำ ทั้งในเรื่องการจัดทำแผนและแนวทางการประสานแผน

- การจัดทำแผนก็อย่างที่กล่าวแต่ต้นว่าใช้วงจรเดียวกับแผนชาติซึ่งเป็นแผน ๕ ปี จะมีพิเศษก็เฉพาะหน้าที่ยังเหลือเวลาอีก ๒ ปีเท่านั้น ซึ่งการจัดทำแผนก็นับว่าคุ้มค่าเพราะเป็นการเน้นการพัฒนาข้าราชการให้มีความสำคัญเด่นชัดยิ่งขึ้น การพัฒนาของส่วนราชการต่าง ๆ ก็จะเป็นไปในทิศทางเป้าหมาย

เดียวกัน เรียกว่าทุ่มพลัง รวมพลังกันเต็มที่มิใช่ทำแบบกระจายกระจายเหมือนแต่ก่อน เราจะทำแบบมีจุดเน้นที่แน่ชัดว่าอันใดอะ

- บทบาทต่อมาของกระทรวงก็คือการจัดส่งแผนพัฒนาข้าราชการพลเรือนของกระทรวงให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการเสนอ ครม. ตรงนี้คงต้องย้ำความเข้าใจกันว่าแผนที่จะจัดส่งนั้นจะคัดเฉพาะแผนโครงการสำคัญ ๆ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายแนวทางที่ ก.พ. กำหนดเท่านั้น แผนพัฒนาข้าราชการที่ต่างกลุ่มเป้าหมาย หรือจุดเน้นเนื้อหาวิชาที่ต่างไปแต่ยังคงเป็นความจำเป็นพื้นฐานของกระทรวง กรม ก็ยังคงมีการดำเนินการต่อไปอยู่ พุดง่าย ๆ โยงกับประสบการณ์เดิมก็คือ กระทรวงจะคัดเฉพาะแผนที่เป็นหัวใจสำคัญทำนองเดียวกับแผนปฏิบัติการระยะ ๔ ปีของกระทรวงที่เคยทำกันนั้นแหละ และก็แน่นอนว่าแผนพัฒนาข้าราชการที่กระทรวงส่งมาให้ ก.พ. นั้น ถือว่าเป็นแผนที่ต้องได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเต็มที่ คราวนี้ก็จะเห็นแล้วว่ามันได้อย่างไร

อ้อ แผนฯ ที่ว่านี่จะเป็นแผนระยะยาวซึ่งจะมีการแตกย่อยเป็นแผนรายปีด้วย

ขั้นตอนหลังจากการเสนอแผนกระทรวงต่อสำนักงาน ก.พ. แล้ว สำนักงาน ก.พ. ก็จะสรุปรวมแผนพัฒนาข้าราชการพลเรือนระยะยาวของทุกกระทรวงเป็นแผนพัฒนาข้าราชการพลเรือนระดับชาติเสนอ ก.พ. และ คร.ม. ภายใน ๒ เดือนนับตั้งแต่รับแผน

ภารกิจสุดท้ายซึ่งจะเป็นหน้าที่ของกระทรวงก็คือ ปลัดกระทรวงสรุปรายงานผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาข้าราชการของกระทรวงประจำปี เสนอต่อ ก.พ. เพื่อรายงาน คร.ม. โดยเน้นประเด็นสำคัญตามแนวการประเมินผลในคู่มือการจัดทำแผนฯ ภายใน ๑ เดือนนับแต่วันสิ้นงบประมาณ

คงจะเห็นได้ว่าภารกิจของกระทรวง ทบวง กรม ในการปฏิบัติตามนโยบายนั้นมิได้ยากเย็นอะไรเลย แถมยังจะอำนวยความสะดวกให้อย่างมหาศาลทั้งที่จะเป็นประโยชน์ต่อกรม กระทรวงเอง และประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวม เรียกว่าได้ทั้งไม้โคร แมคโครว่ากันเถอะ

นอกจากที่กล่าวมาแล้วสำนักงานก.พ.ยังจะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนกระทรวง ทบวง กรม ให้ครบวงจรด้วยการจัดตั้งคณะกรรมการประกอบด้วยหน่วยงานกลางเกี่ยวกับงบประมาณการเงิน-คลัง คือสำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง เกี่ยวกับแผนคือสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เกี่ยวกับการช่วยเหลือต่างประเทศคือกรมวิเทศสหการ รวมทั้งสถาบันการศึกษาและภาคเอกชน ให้มาร่วมกันสนับสนุนกระทรวง ทบวง กรม ในการพัฒนาข้าราชการตามนโยบาย ทั้งทางวิชาการและบริหาร โดยจะกำหนดหลักเกณฑ์รูปแบบในการประสานความช่วยเหลือ

เหลือ ร่วมมือสนับสนุนให้ชัดเจน

อ่านอินไซด์นโยบายมาถึงช่วงนี้ คงจะศึกศึกอยากจะริบดำเนิการขึ้นมาทันที แต่ถ้าเกิดติดขัดอะไรก็ขอร้องกันว่าไม่ต้องยึกยักแต่รับสอบถามขอความกระจ่างมาได้ทั้งฝ่ายวางแผนและประสานงานสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน โทร. ๒๔๑-๕๖๐๖ เจ้าหน้าที่ทุกคนยินดีที่จะให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์และจะขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความสนใจ ร่วมมือกันดำเนินการตามนโยบายเพื่อประโยชน์แก่ราชการอย่างจริงจัง

นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน

นโยบาย

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ๒ ประการข้างต้น เห็นควรมีนโยบายดังนี้

(๑) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือนทุกคนทุกระดับ โดยเฉพาะนักบริหารระดับสูง อย่างทั่วถึงเป็นระบบมีประสิทธิภาพ ประหยัด และต่อเนื่องและสนับสนุนให้ข้าราชการสามารถพัฒนาตนเองได้ด้วย

(๒) การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ต้องมุ่งให้ข้าราชการพลเรือนมีความรู้ทักษะ และทัศนคติ เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้พร้อมที่จะแก้ปัญหาของประเทศและรับการเปลี่ยนแปลงของราชการในอนาคตโดยเน้นในเรื่องดังต่อไปนี้

(๒.๑) ค่านิยม คุณธรรม และทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการตามหลักทศพิธราชธรรม หลักการปกครองระบอบประชาธิปไตย มีความซื่อสัตย์สุจริตอดทนและเชื่อมั่นในการกระทำสิ่งที่ถูกต้อง

(๒.๒) ความรู้เกี่ยวกับนโยบายของรัฐ นโยบายของรัฐบาล การบริหารงาน การพัฒนาประเทศ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม ความมั่นคงของประเทศและความรู้เกี่ยวกับวิทยาการสมัยใหม่ ตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการพลเรือน

(๒.๓) ความรู้ในด้านวิชาชีพเฉพาะทางที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการของแต่ละสายงาน

(๒.๔) สุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สามารถอุทิศตนและอุทิศเวลาปฏิบัติราชการได้อย่างเต็มที่

ทั้งนี้ โดยให้คำนึงถึงความต้องการและความจำเป็นที่แท้จริงของส่วนราชการและหน้าที่ความรับผิดชอบของข้าราชการพลเรือนที่จะต้องพัฒนา รวมทั้งจะต้องสัมพันธ์กับการพัฒนาระบบราชการพลเรือน การปกครองบังคับบัญชา และการบริหารงานบุคคลด้านอื่น ๆ

(๓) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือนด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อยกระดับคุณภาพและใช้ข้าราชการพลเรือน ซึ่งมีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด แทนที่จะมุ่งเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการ

(๔) ให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือน เมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงสายงานและตำแหน่ง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบไปสู่ตำแหน่งบริหาร ตำแหน่งผู้บังคับบัญชา หรือตำแหน่งอื่นที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน และตำแหน่งในสายงานที่ใช้วิชาชีพใกล้เคียงกัน

(๕) การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ต้องมุ่งผลในทางปฏิบัติ และมีแนวทางที่จะนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติอย่างแท้จริง รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการพัฒนาอย่างจริงจัง

(๖) ส่งเสริมให้มีการระดมสรรพกำลัง ทรัพยากร ความร่วมมือและการประสานงานระหว่างส่วนราชการ สถาบัน การศึกษาและหน่วยงานเอกชน เพื่อให้การพัฒนาข้าราชการ พลเรือนมีประสิทธิภาพ ประหยัดและป้องกันความซ้ำซ้อน

(๗) ให้คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็น องค์กรกลางทำหน้าที่ในการกำกับ ดูแล และกำหนดเป้าหมาย แนวทาง ระบบและกลไกต่าง ๆ ที่จำเป็นตลอดจนสนับสนุน ให้กระทรวง ทบวง กรม มีอัตรากำลังและการจัดโครงสร้าง ขององค์กรที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินการตามนโยบาย พัฒนาข้าราชการพลเรือน

(๘) ให้สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงาน ก.พ. กรม วิเทศสหการ กรมบัญชีกลาง สถาบันการฝึกอบรมข้าราชการ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ร่วมมือสนับสนุนและประสาน งานกับกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ กำลังคน ความช่วยเหลือต่างประเทศ วิทยาการและการดำเนินการพัฒนา ข้าราชการพลเรือนให้เป็นไปตามนโยบายพัฒนาข้าราชการ พลเรือน ทั้งนี้ โดยให้สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ประสานงานเพื่อ ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

มาตรการ

เพื่อให้บรรลุนโยบาย ๘ ประการ เห็นสมควรมีมาตรการ ดำเนินการดังนี้

(๑) ให้กระทรวงทบวงกรมจัดทำแผนการพัฒนาข้าราชการ พลเรือนในสังกัดตามนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน และเป้าหมายแนวทางที่องค์กรกลางกำหนดตามนโยบาย ข้อ (๗) และกระทรวงส่งแผนดังกล่าวให้องค์กรกลาง

(๒) ให้สำนักงาน ก.พ. ในฐานะเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการ ดำเนินงานในหน้าที่ก.พ. ดำเนินการ ประสานงานให้ความ สนับสนุนส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้

(๒.๑) การดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ตาม เป้าหมายแนวทางที่องค์กรกลางกำหนดตามนโยบายข้อ (๗) รวมทั้งการพัฒนาข้าราชการ ตามความจำเป็นเร่งด่วนของ รัฐบาล

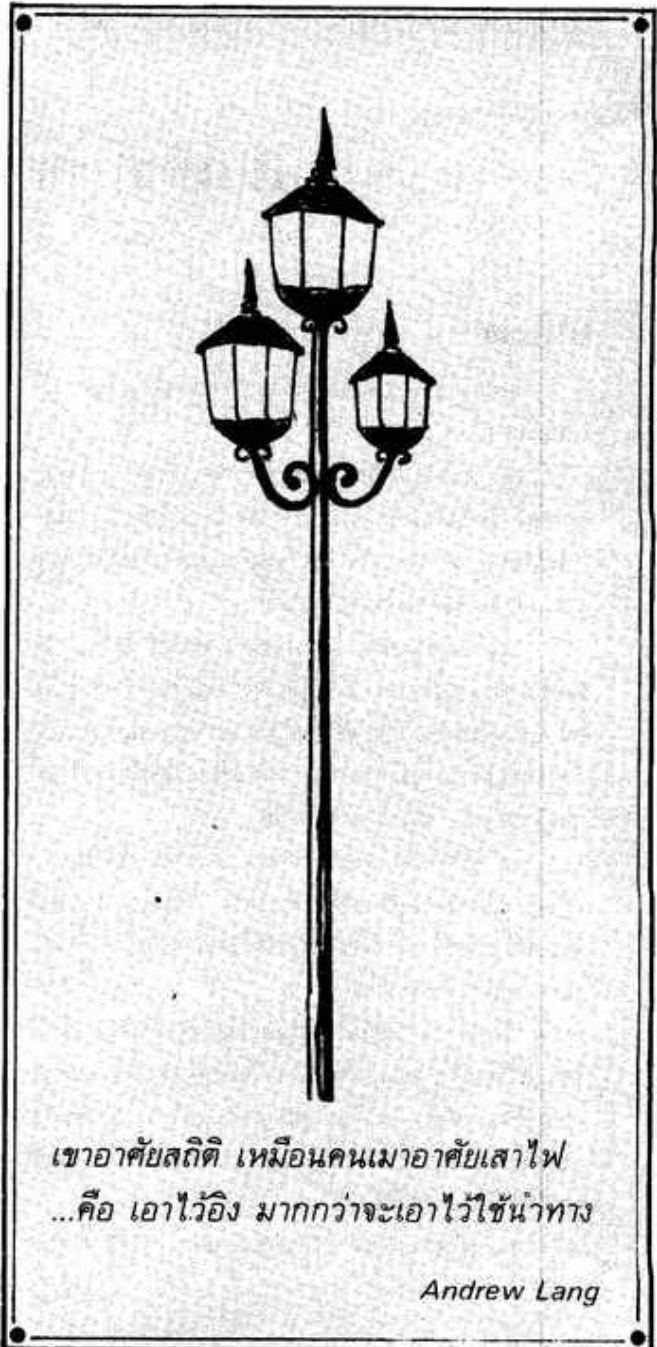
(๒.๒) การประสานแผนการฝึกอบรมของกระทรวงตาม มาตรการข้อ (๑) และให้มีการประสมประสานการใช้ทรัพยากร ในการฝึกอบรมอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ

(๒.๓) การพัฒนาหลักสูตร เอกสาร ชุดฝึกอบรม และ สื่อทัศนูปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้วยวิธีการอื่นในด้านต่าง ๆ ตามนโยบายข้อที่ (๒.๑) และ (๒.๒) ทั้งนี้ ให้กำหนดเนื้อหาวิชาให้เหมาะสมกับข้าราชการ พลเรือนแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

(๒.๔) การดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือนที่เป็น ระบบ มีประสิทธิภาพ มีเทคโนโลยีการฝึกอบรมที่ทันสมัยและได้ มาตรฐานร่วมกัน

(๒.๕) การพัฒนารูปแบบ ระบบ และวิธีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่เป็นมาตรฐานเพื่อ นำผลไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการ พัฒนาข้าราชการพลเรือนต่อไป

(๒.๖) การพิจารณาให้ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการ ปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือ องค์กรที่เกี่ยวข้อง ในกรณีส่วนราชการขอจัดตั้งหรือปรับปรุง หน่วยงานฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน



เขาอาศัยสติ เหมือนคนเมาอาศัยเสาไฟ
...คือ เขาไว้อิง มากกว่าจะเอาไว้นำทาง

Andrew Lang

พัฒนาคน...อย่างไร จึงจะได้ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

*ศิริวรรณ ศิริอารยา

เมื่อพูดถึงการพัฒนาคน เราทราบกันดีอยู่แล้วว่ามีหลายรูปแบบ และหลายวิธีการ แต่ที่นิยมแพร่หลายและเชิดหน้าชูตาก็คงจะเป็น การฝึกอบรมในห้อง ซึ่งทั้งหน่วยราชการ และเอกชนต่างให้ความสนใจและทุ่มงบประมาณเพื่อการนี้มาก จนมีคำถามว่าการฝึกอบรมแต่ละครั้งคุ้มค่ากับงบประมาณและการลงทุนอื่น ๆ ที่เสียไปหรือไม่ ในระยะหลังนี้ เมื่อผู้ดำเนินการจัดการอบรมก็ต้องรายงานหรือเสนอต่อฝ่ายบริหารว่า การฝึกอบรมที่จะจัดขึ้นนั้น จะให้ประโยชน์ต่อหน่วยงาน หรือต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างไรผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้คืออะไร ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนทั้งด้านเงิน คน และความคิดที่เสียไปแล้ว จะคุ้มค่าหรือไม่ และคุ้มค่าอย่างไร การประเมินความคุ้มค่าของการฝึกอบรม ถ้าผู้ดำเนินการสามารถระบุได้ว่าส่งผลกระทบหรือมี *impact* ต่อหน่วยงานโดยส่วนรวมอย่างไร จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงงาน หรือมีสภาพการทำงานที่ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด ก็จะยืนยันความสัมฤทธิ์ผลของการฝึกอบรมมากขึ้น

การตอบคำถามเหล่านี้คงจะมีไขหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หรือผู้จัดการฝึกอบรมแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่จะต้องเป็นความร่วมมือระหว่างผู้จัดการอบรมกับผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าของผู้ที่เข้ารับการอบรมผสมผสานกัน

ในส่วนของผู้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจว่าจะส่งลูกน้องมาอบรมในหลักสูตรใด ก็ควรจะพิจารณาหลักสูตรว่ามีวัตถุประสงค์ และมีเนื้อหาที่สอดคล้องเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด และควรจะคำนึงว่าเมื่อผู้

*เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

เข้ารับการอบรมกลับมาแล้วจะมีแนวทางที่จะให้เขานำความรู้ที่ได้รับกลับมาปรับใช้มากขึ้นเพียงใด และอย่างไร

การกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมเขียนรายงานโดยเน้นถึงการประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมจะเป็นแนวทางให้ได้อะไรจากการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามสภาพความเป็นจริง เพิ่มเติมจากการประเมินผลการฝึกอบรมว่าดีหรือไม่ดี หรือพอใจไม่พอใจมากน้อยเพียงใด

เท่าที่ผ่านมาการประเมินผลจะเป็นการประเมินความพอใจ และการตีคุณค่าจากความคิดของผู้เข้ารับการอบรมว่าเห็นประโยชน์ของเนื้อหาวิชาหรือไม่ พอใจวิทยากรและสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด แต่ยังไม่ได้นับว่าผู้เข้ารับการอบรมจะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์อย่างไร

ในระยะหลังจึงได้มีความพยายามที่จะประเมินผลการฝึกอบรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการนำเอาความรู้หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ.ได้ประยุกต์ใช้ วิธีการติดตามผลตามแนว PAPA หรือ Participant Action Plan Approach ซึ่งเป็นการประเมินผลที่เน้นในเรื่องการติดตามผล โดยมุ่งศึกษาการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน หลังการฝึกอบรม โดยอาศัยแผนปฏิบัติการของผู้เข้ารับการอบรมเป็นแนวทาง* โดยกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมระบุแนวทางที่จะนำเอาความรู้ หรือสิ่งที่ได้รับจาก

การอบรมไปริเริ่ม ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งในหน่วยงานหลังจากเสร็จสิ้นการอบรมแล้ว วิธีการนี้นับได้ว่าเป็นการประเมินผลที่ต่อเนื่อง เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหากผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรมได้รับทราบแนวทางและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงดังกล่าว PAPA ที่กำหนดไว้ ก็จะเป็นการพัฒนาหรือปรับปรุงงานของทั้งหน่วยงาน โดยมีผู้เข้ารับการอบรมเป็นตัวกลางในการนำความเปลี่ยนแปลงนี้

มีอยู่บ่อยครั้งที่ผู้เข้ารับการอบรมระบุว่าพอใจการฝึกอบรม แต่เมื่อถามคำถามว่าจะนำไปใช้ในการทำงานได้หรือไม่ ก็มักจะตอบว่าไม่ตรงหรือใช้ไม่ได้ เพราะสภาพการทำงานของตนแตกต่างจากที่วิทยากรหรือผู้สอนระบุหรืออธิบาย ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มักจะคิดว่า สภาพแวดล้อมการทำงานของตนเป็นลักษณะเฉพาะที่ไม่สามารถจะลงมือเข้าไปได้

สภาพการณ์เช่นที่ว่านี้หากจะวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขให้ได้ประโยชน์แก่หน่วยงานมากขึ้น ก็คงจะต้องมองใน ๔ ส่วนใหญ่ๆ

**ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่
มักจะคิดว่าสภาพแวดล้อม
การทำงานของตนเป็น
ลักษณะเฉพาะที่ไม่สามารถ
จะลงมือเข้าไปได้**

๑ คู่มือการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ปาน สวัสดิ์สาธิต

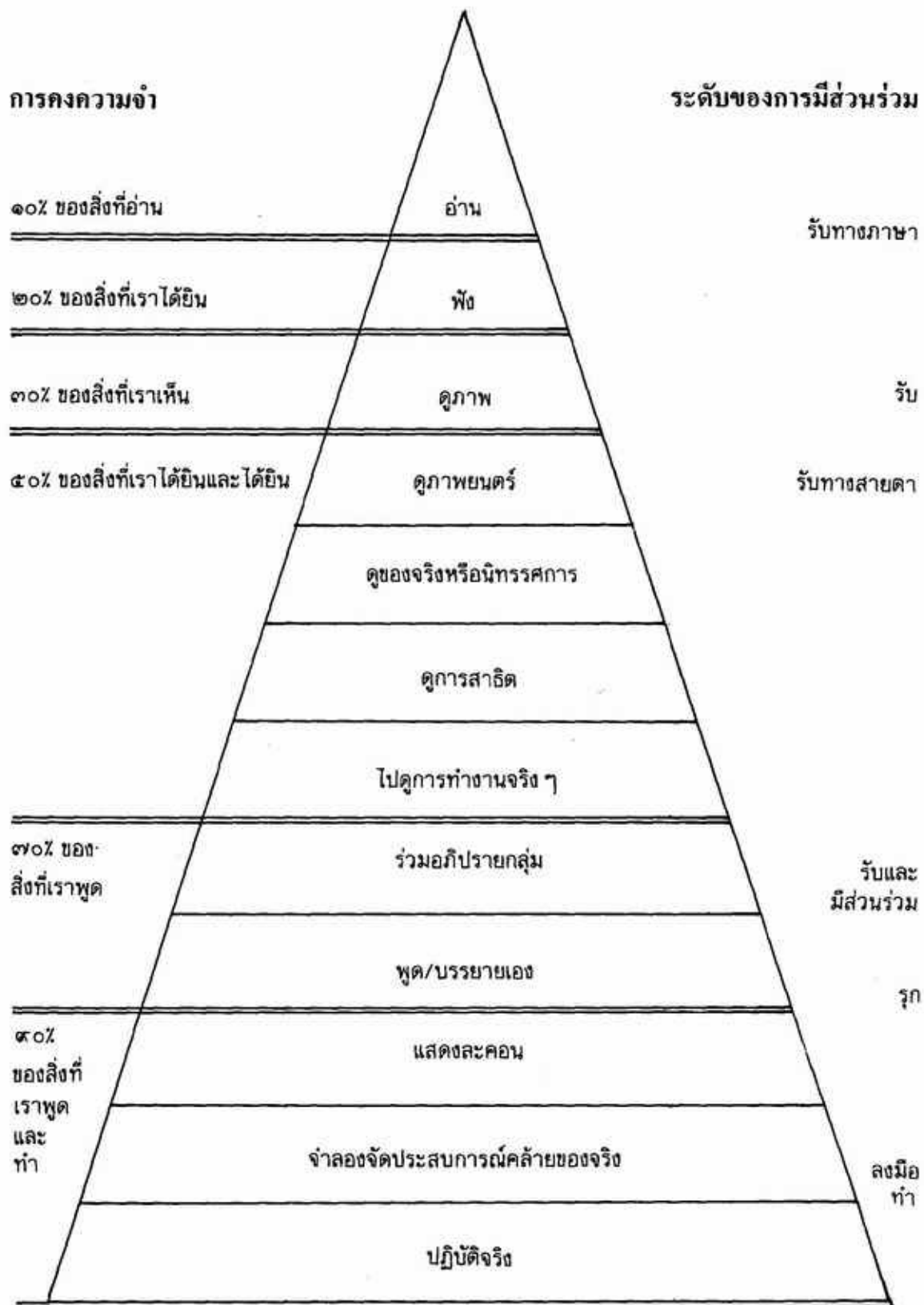
๑. ผู้จัดการฝึกอบรม

ในการกำหนดหลักสูตร และเนื้อหาวิชา คงจะต้องพิจารณาว่าเป็นหลักสูตรที่สนองความต้องการของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด หรือผู้จัดเห็นว่าหน่วยงานอื่นจัดหลักสูตรน่าสนใจ ก็เลยนำมาใช้กับหน่วยงานของตนทันทีโดยไม่มีการปรับ หรือยืดหยุ่นให้เข้ากับความเป็นจริงหรือความต้องการทางการฝึกอบรมของหน่วยงานของตน นอกจากนี้เมื่อกำหนดรายละเอียดเนื้อหาวิชา ก็ควรจะพิจารณาด้วยว่าจะผสมผสานเข้ากับสภาพการทำงานอย่างไร ในการติดต่อวิทยากรหรือผู้บรรยาย หากผู้จัดสามารถอธิบายสภาพการณ์ ปัญหา และอุปสรรค หรือจุดเน้นให้ผู้บรรยายได้ทราบก็จะช่วยให้การฝึกอบรมตรงประเด็น และได้ประโยชน์มากขึ้น นอกจากนี้ หากผู้จัดพยายามอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วม ด้วยการใช้เทคนิคการฝึกอบรมต่าง ๆ เข้ามาช่วยก็จะทำให้การฝึกอบรมนั้นมีการลงมือปฏิบัติในเชิง “รุก” มากกว่าจะใช้วิธีการ “รับ” แต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมจะคงความทรงจำ และเก็บรวบรวมข้อมูลได้มากกว่าที่จะได้ฟังหรืออ่านแต่เพียงอย่างเดียว

๒. วิทยากร

ในส่วนของวิทยากร หากจะให้การฝึกอบรมสัมฤทธิ์ผล วิทยากรจะต้องปรับเนื้อหาและวิธีการให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม วิทยากรในปัจจุบันมักจะมีรูปแบบวิธีการบรรยายเป็นลักษณะเฉพาะตน บางคนจะเป็นนักพูด พังเพี้ยน สนุกสนาน แต่ถ้าถามว่าได้อะไรสาระที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ผู้เข้ารับการอบรม อาจจะต้องใช้เวลาทบทวนอีกครั้งหนึ่ง วิทยากรอีกประเภทหนึ่งจะเป็นนักบรรยายตามทฤษฎี เน้นเนื้อหาสาระจนขาดความบันเทิง ประเภทสุดท้ายที่จะเอ่ยถึง มีผู้เปรียบว่าเป็นวิทยากร คือมีอุปกรณ์ เกม หรือกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการอบรมทำอยู่ตลอดเวลา จนบางครั้งผู้เข้ารับการอบรมก็ไม่มีเวลาสรุปหรือวิเคราะห์ว่าเกี่ยวข้องกับการทำงานของตนหรือจะนำมาประยุกต์ใช้ได้มากน้อยเพียงใด

หากวิทยากรใช้ความผสมผสานของ ๓ ลักษณะที่กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยบรรยายอย่างมีเนื้อหาสาระ มีความบันเทิงที่เกี่ยวพันกับเนื้อเรื่อง และมีกิจกรรมให้ฝึกปฏิบัติ ผู้เข้ารับการอบรมก็จะสามารถคงความทรงจำได้มากกว่าที่จะให้รับฟังแต่เพียงอย่างเดียว และหากวิทยากรคอยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คิดถึงการประยุกต์ใช้เป็นระยะ ๆ ก็น่าจะได้ประโยชน์กว่าการใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว



๓. ผู้เข้ารับการอบรม

ถ้าจะว่ากันไปแล้ว หากผู้เข้ารับการอบรมกล่าวว่า การอบรมสนุกดี แต่ไม่ตรงหรือนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานไม่ได้ ตัวผู้เข้ารับการอบรมเองก็ต้องมีส่วนรับผิดชอบด้วยเช่นกัน

ความรู้และทักษะหลายอย่างที่ได้รับการฝึกอบรมจะเป็นลักษณะกลาง ๆ ซึ่งผู้รับจะต้องคิดอย่างวิเคราะห์ว่าเราจะนำส่วนไหนไปปรับใช้อย่างไร คงจะไม่มีวิทยากรคนไหนหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมคนไหนมาบอกได้ว่า เนื้อหาที่ได้จะใช้กับการทำงานของแต่ละคนได้อย่างไร ผู้รับข้อมูลจะต้องกลั่นกรองและวิเคราะห์ด้วยตนเอง ก่อนที่จะเข้ามารับการอบรมจะต้องถามตนเองว่า เราคาดว่าจะได้ประโยชน์อะไรจากการอบรมคราวนี้ ได้เพื่อน หรือไม่ต้องทำงาน หรือได้นั่งห้องแอร์เย็น ๆ แอร์นั้นหรือ หรือเรามาอบรมด้วยความมุ่งหวังว่าจะได้มารับฟังแนวคิดใหม่ ๆ จากวิทยากร ได้มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ ความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการอบรมคนอื่น และระหว่างฟังก็ต้องคิดถึงการใช้ประโยชน์ที่ได้รับฟังให้มากที่สุด

๔. ผู้บังคับบัญชา

ในส่วนของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะผลักดันให้มีการประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้เข้ารับการอบรมจะเข้าอบรมหลักสูตรใด หัวหน้าควรจะให้เน้นหนักถึงการนำความรู้มาใช้ และเมื่อกลับมาแล้วก็ควรจะให้มีการเขียนรายงานโดยเน้นว่าจะปรับหรือพัฒนางานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้นอย่างไร และคอยดูแลให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสได้ใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาให้เต็มที่

หากเราไม่คิดว่า “ก็ไปอบรมแค่ ๕ วัน ๑๐ วัน จะเอาอะไรกันนักหนา” และย้อนกลับความคิดว่า ชั่วโมงที่ใช้ในการอบรมเมื่อคูณกับเงินเดือนของผู้เข้ารับการอบรม และลบออกจากผลงานที่ควรจะได้ปฏิบัติได้หากอยู่ทำงาน ก็นับว่าเป็นการลงทุนที่สูงมากพอที่เราจะมาพิจารณาว่า “แล้วจะให้เขานำความรู้ ประสบการณ์ที่อบรมมาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างไร จึงจะ ไม่เป็นการสูญเปล่า”

เทคโนโลยีในการพัฒนาบุคคล

ใช้อย่างไร ให้พัฒนา

• ธานีฤทธิ์ ลีอากาศ

การฝึกอบรม เป็นหนึ่งในหลาย ๆ วิธีที่บุคคลสามารถจะพัฒนาได้ องค์ประกอบอื่น ๆ ที่เกื้อหนุนการเจริญเติบโตได้เช่นกัน ได้แก่ “ธรรมชาติ” ที่ช่วยในการพัฒนาขั้นพื้นฐานให้คนรู้จักคิดและมีเหตุผล การศึกษาในระบบเป็นพื้นฐานลำดับต่อมา และก็ยังมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ การสอนงานของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่เอื้ออำนวยให้บุคคลก้าวหน้า

จะเห็นได้ว่า มีโอกาสมากมายที่คนเราจะเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม การฝึกอบรมเป็นการเสนอโอกาสให้บุคคล ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งก็เป็นที่ตระหนักถึงประโยชน์ จนกระทั่งการฝึกอบรมกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน วิธีการฝึกอบรมก็พัฒนามากขึ้นเรื่อย ๆ พร้อมกับการพัฒนาของเทคโนโลยี

การใช้เทคโนโลยี หมายถึง การใช้สื่อการฝึก

•เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
พิมพ์ครั้งแรกในจุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน ปีที่ ๔
ฉบับที่ ๔ ตค.-ธค. ๒๕๓๑

อบรมทางโสตทัศนในการนำเสนอข้อมูลเพื่อเสริมความเข้าใจ เพิ่มความน่าสนใจหรือสร้างความประทับใจให้เกิดคล้อยตามหรือนำไปคิดต่อ

สื่อการฝึกอบรม มีตั้งแต่ขั้นพื้นฐานจนกระทั่งซับซ้อนขึ้นเรื่อย ๆ ได้แก่ ภาพวาด ภาพถ่าย แผ่นฟิล์ม แผ่นใส ภาพนิ่ง ภาพนิ่งประกอบเสียง เทปเสียง เทปบันทึกภาพ และภาพยนตร์ ซึ่งในที่นี้จะเน้นเฉพาะการฉายภาพนิ่งประกอบเสียง และเทปบันทึกภาพ เนื่องจากเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง มีการพัฒนาไม่หยุดยั้ง และมีรายละเอียดที่น่าจะกล่าวถึงมากกว่าสื่อลักษณะอื่น

“สื่อ” ในที่นี้ จะหมายรวมถึงฮาร์ดแวร์ คือ บรรดาโสตทัศนอุปกรณ์ เช่น เครื่องฉายวิดีโอ และเครื่องฉายสไลด์ กับซอฟต์แวร์ คือ ผลผลิตที่จัดทำสำหรับฮาร์ดแวร์เหล่านั้น เช่น วิดีโอเป็นเรื่อง และสไลด์เป็นชุด

ใคร ๆ ก็มี ใคร ๆ ก็ใช้
ก็ต้องการจะมีเครื่องมือเหล่านั้น
บ้าง

เรามักจะหา “ลู่ทาง”
สนับสนุนความต้องการเฉพาะ
หน้าของเราได้เสมอ
แต่ลู่ทางที่จะไปต่อเมื่อมี
เครื่องมือ นั้น ๆ บางคนผลัดไว้
คิดภายหลัง

สภาพการณ์

การใช้สื่อรูปแบบต่าง ๆ แพร่หลายขึ้นเรื่อย ๆ ตามความเจริญของเทคนิควิทยาการ การก้าวไปกับเทคโนโลยีย่อมเป็นเรื่องที่ดี แต่แน่นอนว่า ควรจะเป็นการก้าวไปอย่างสมเหตุสมผลด้วย

เราจะพบมากทีเดียวในวงราชการ ที่มีสื่อทัศนูปกรณ์เหมือนมีเครื่องประดับประดาขึ้นใช้สอย คือเพื่อความภูมิใจของหน่วยงานมากกว่าจะใช้สอยตามประโยชน์จริงของเครื่องมือชิ้นนั้น ๆ

เราจะพบได้มากพอกันว่าคุณภาพของสื่อในรูปของซอฟต์แวร์ที่ผลิตโดย “คนราชการ” หรือโดยเอกชนที่ “คนราชการ” ว่าจ้าง ยังห่างไกลกับคุณภาพของเครื่องมือแพง ๆ ที่ซื้อมา หรือยังเทียบไม่ได้กับราคาแพงลิบลิ่วที่จ้างมา

เครื่องมือที่พากเพียรหามาด้วยเจตนาจะให้ เป็นเครื่องเชิดชูหน่วยงาน ก็กลายเป็นประจักษ์พยานฟ้องการไม่พัฒนาของหน่วยงานนั้น

หากจะจำแนกการใช้สอยที่ไม่ค่อยพัฒนาในแวดวงราชการพอจะประมวลได้ดังนี้

๑. ใช้สื่อตามแฟชั่น

ใคร ๆ ก็มี ใคร ๆ ก็ใช้ ดูแล้วก็น่าประทับใจ ไม่ว่าจะเป็นวิดีโอ หรือสไลด์มัลติมีเดีย สะพรั่งสะพรั่งครั้งละหลาย ๆ เครื่อง ถ้าเป็นไปได้ ก็ต้องการจะมีเครื่องมือเหล่านั้นบ้าง

เรามักจะหา “ลู่ทาง” สนับสนุนความต้องการเฉพาะหน้าของเราได้เสมอ...เพื่อการพัฒนา เพื่อก้าวไปให้ทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพื่อความเป็นผู้นำ เพื่อผลในการฝึกอบรม ฯลฯ ... แต่ลู่ทางที่จะไปต่อเมื่อมีเครื่องมือชิ้นนั้น ๆ บางคนผลิตไว้คิดภายหลัง บางคนคิดไว้รอบคอบแล้ว แต่ก็จะเป็นไปได้มากที่สภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ต่างไปจากที่คิดไว้นั้นก็คือ ขาดแคลนบุคลากร อาจจะในแง่ปริมาณหรือคุณภาพ จึงไม่สามารถใช้ฮาร์ดแวร์ที่ได้มา เพื่อผลิตซอฟต์แวร์ที่มีมาตรฐานได้หรือมีความยุ่งยากในการใช้สอยแต่ละครั้ง จึงไม่เป็นที่นิยมใช้ ผลสุดท้าย เครื่องมือที่

ได้มาจึงมีไว้เพื่อบมอง

อย่างไรก็ตาม หากผ่านพ้นปัญหาดังกล่าวมาได้ หน่วยงานมีขีดความสามารถในการผลิตซอฟต์แวร์ ก็มีข้อควรพิจารณาอีกเช่นกันว่าควรจะต้องการซอฟต์แวร์ประเภทไหน เพื่ออะไร และที่สำคัญไม่น้อยแต่ส่วนมากไม่ค่อยได้คำนึงถึง ก็คือโอกาสที่จะใช้บ่อยครั้งเพียงใด มีใช่เป็นเพียงความต้องการเฉพาะหน้า คือ “ขอให้ได้มาเพื่อใช้สักครั้งหนึ่งก่อน ผู้คนประทับใจ เจ้านายชอบ ก็ถือว่าบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว”

ก็อาจจะใช่ ถ้าความประทับใจนั้นก่อให้เกิดผลกระทบที่คุ้มค่า เช่น การใช้สื่อเพื่อแนะนำสินค้าตัวใหม่ การใช้สื่อประกอบการเสนอโครงการสำคัญที่อาจจะมีผลให้ยอมรับหรือปฏิเสธโครงการนั้น สื่อลักษณะนี้ แม้จะลงทุนสูงและใช้เพียงครั้งเดียว ก็ยังถือว่าคุ้มค่าเพราะจะนำมาซึ่งดอกผลอีกมากมาย

แต่เราจะพบอยู่บ่อย ๆ ที่มีการใช้สื่อเพื่อเพิ่มความศรัทธาตื้นตื้นตื้นตื้นเฉพาะบางโอกาสหมดโอกาสนั้นก็หมดประโยชน์ใช้สอย

การผลิตสื่อแต่ละชิ้น ความยาวไม่ก่นาที่ต้องลงทุนลงแรงมากมาย การทุ่มเทงบประมาณและทรัพยากรจำนวนมากเพื่อ “ความสนุก” ชั่ววูบ สนองวัตถุประสงค์เฉพาะกิจจึงไม่น่าจะเกิดในราชการ ซึ่งควรจะต้องคำนึงถึงการใช้จ่ายอย่างประหยัดและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยเหตุนี้ การตัดสินใจผลิตสื่อที่แพงมากเพียงไร สื่อนั้นควรจะต้องมีโอกาสใช้ได้มากครั้งด้วย เพราะเท่ากับเป็นการลดต้นทุนการผลิตลงทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

“แพง” ในที่นี้ ควรจะต้องพิจารณาถึง “ราคา” ของการใช้ความคิดด้วยเพราะส่วนนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ราคาของการผลิตที่สื่อสูงมากในแวดวงธุรกิจ แต่มักจะถูกมองข้ามไปในวงราชการที่มีความโน้มเอียงจะตีราคาเฉพาะต้นทุนที่เห็นได้ชัด ส่วนการลงทุนที่เป็นนามธรรม เช่น การใช้สมอง ไม่ได้มีการให้คุณค่าเท่าที่ควร อาจจะเป็นเพราะราชการไม่ได้ถือเป็นความจำเป็นสูงสุดที่จะต้องแข่งขันด้วย “มันสมอง” กับผู้ใด “คิดได้ก็ดี คิดไม่ออก ก็ได้เงินเดือนอยู่ดี”

๒. ไม่ใช่ซะอย่าง มีอะไรมัย

ถ้าที่กล่าวมาในประการแรก คือผู้ที่ต้องการทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ แต่ไม่ได้คำนึงถึงความคุ้มในการใช้ ที่จะกล่าวต่อไปก็คือ ผู้ที่ไม่ต้องการเลย ไม่ว่าจะเป็นฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์ ซึ่งอาจจะเนื่องมาจาก

๑. ไม่เห็นประโยชน์ เชื่อว่าความน่าสนใจของการอบรมสัมมนา หรือการเสนอผลงาน ขึ้นอยู่กับเนื้อหาสาระของสิ่งที่เสนอ และตัวผู้เสนอ ไม่ใช่เทคโนโลยีแค่ ๕-๑๐ นาที

๒. ไม่รู้ นับตั้งแต่ไม่รู้ว่ายี่ห้อของคอมพิวเตอร์ประเภทนั้นๆ อยู่ ไม่รู้ว่ามีซอฟต์แวร์เกี่ยวกับอะไรบ้าง ไม่รู้ว่ายี่ห้อหรือนั้นจะช่วยการทำงานของคนที่ได้ออกมาไหน และซอฟต์แวร์นั้นควรจะเอาไปใช้ในวาระใด

๓. ไม่สามารถสนองวัตถุประสงค์ เช่น ซอฟต์แวร์มีเนื้อหาสาระไม่สอดคล้อง ไม่พอเหมาะพอดีกับวาระนั้นๆ หรือไม่มีคุณภาพที่ยอมรับได้ ใช้เมื่อใดหลับเสียครึ่งห้อง อีกครึ่งหนึ่งลุกไปห้องน้ำ

๔. ขี้เกียจ นับตั้งแต่ขี้เกียจจัดทำซอฟต์แวร์ ขี้เกียจดำเนินการให้มีการจัดทำและหากจัดทำแล้ว ก็ขี้เกียจใช้เพราะต้องอาศัยอุปกรณ์มากมาย ต้อง

“ราคา” ของการใช้ความคิด
มักจะถูกมองข้ามไปในวงการ
ที่มีความโน้มเอียงจะตีราคา
เฉพาะต้นทุนที่เห็นได้ชัด
อาจจะเป็นเพราะราชการไม่ได้
ถือเป็นความจำเป็นสูงสุดที่จะ
ต้องแข่งขันด้าน “มันสมอง”
กับผู้ใด

ขอความร่วมมือจัดเตรียมอุปกรณ์ ต้องดูแล ต้องหงุดหงิด และหากผิดพลาดระหว่างการใช้ต้องเสียหน้าตลอดจนต้องเสียกำลังใจ หากโดนนายกระหน้าซ้ำว่าไม่รู้จักเตรียม ด้วยเหตุนี้ “อยู่เฉยๆ จึงสบายกว่ากันเยอะเลย” โดยเฉพาะในหน่วยงานซึ่ง “ยังงี้ก็ได้” ไม่ได้ถือเป็นนโยบายสำคัญในการจะต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มที่สุด

เหล่านี้คือ ปัญหาที่จะต้องตามแก้ให้ครบวงจร เพราะที่มาของปัญหา เริ่มต้นจากการตัดสินใจที่จะให้มีฮาร์ดแวร์ ซึ่งไม่ได้มีพันธะเพียงแค่หาเงินมาซื้อให้ได้เท่านั้น แต่ยังสร้างการบ้านให้คิดต่อเนื่องอีกว่าเครื่องมือมันๆ ใครจะใช้ ใช้อย่างไร ใช้แค่ไหน และถ้าไม่ใช่ละ

๓. ใช้โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย

วิดีโอมีไว้ดู เทปเสียงมีไว้ฟัง เมื่อจะใช้วิดีโอบันทึกภาพก็ควรเป็นภาพที่มีความหมาย หากขาดไปจะไม่ได้รับชาติเท่าที่ควร จะเข้าใจได้ไม่ครบถ้วน มีความเคลื่อนไหว มีภาพที่น่าสนใจและชวนติดตาม จึงยอมไม่ใช่การถ่ายภาพไว้ที่สิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่มีจุดมุ่งหมาย ไม่ได้สื่อสารหรือสะท้อนอะไรทั้งสิ้น การจับภาพนั้นก็เพียงเพื่อมีให้จ่อวาง และภาพนั้นก็มิได้มีกิริยาอาการมากมาย (แม้จะขยับตัวเข็ดแวนตาหรือเปิดแผ่นสไลด์ตาม) คงจะทำให้รู้สึกอึดอัดที่ต้องดูจอภาพ “เคลื่อนไหวในลักษณะนิ่ง” เช่นนั้น นานหลายๆ นาที

แต่ก็จะได้เสมอ ที่นิยมใช้วิดีโอบันทึกเหตุการณ์โดยไม่คำนึงว่า “เหตุการณ์” ที่มีแต่การเคลื่อนไหวในลักษณะนิ่งดังกล่าว สามารถบันทึกได้ครบถ้วนด้วยเทปบันทึกเสียงและรูปร่ายเพื่อเก็บบรรยากาศอีกเพียง ๒-๓ รูป ก็เพียงพอแล้ว

เรามักจะมีเหตุผลให้ตัวเองว่า “มีของแล้วก็ต้องใช้” แต่อาจจะลืมนึกต่อไปว่า ใช้อย่างไรจึงจะเรียกว่าใช้อย่างมีเหตุผล

หรือหากจะมีเหตุผลว่า เป็นการรอบคอบที่จะ “กันเหนียว เผื่ออะไรจะเกิดขึ้น” หากปล่อยไว้ผ่านไป ก็จะไม่ผ่านมามาก จึงไม่ควร “เสี่ยง”

ก็จะเห็นได้ว่าการประกันความปลอดภัยของคน
ราชการ ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของอะไรทั้งสิ้น ไม่ต้อง
กังวลเรื่องค่าใช้จ่าย ความสีกหรือ หรือแรงงานที่
ลงไปจะคุ้มหรือไม่ สิ่งที่มีค่าจะคำนึงถึงมากที่สุดคือ
ต้องไม่เสี่ยงเมื่อผู้บังคับบัญชาเรียกหา ต้องมีให้
เท่านั้นเอง

๔. ผลิตตาม “สูตร” ของราชการ

ไม่มีใครที่ไหนกำหนด “สูตร” นี้ขึ้นมาแต่การ
จัดทำซอฟต์แวร์ในวงราชการ ดูเหมือนจะมีเอกลักษณ์
ในรูปแบบ จนคล้ายกับมีสูตรสำเร็จเป็นแนวทางอยู่
ซึ่งพอจะสรุปได้คือ

๑. กระบวนการมากหมอมากความ ระบบ
ป้องกันการเสี่ยงของราชการคือการทำงานในรูปคณะ
กรรมการ เหตุผลสวย ๆ คือ เพื่อระดมความคิด ช่วย
กันกลั่นกรอง แปลอีกทีคือจะได้ไม่พลาด หรือหาก
ยังพลาดก็จะได้แบ่งกันผิด

การผลิตสื่อสักเรื่อง เพื่อใช้กับสาธารณชนวง
กว้างเท่าไร ระดับความเสี่ยงก็มากขึ้นเท่านั้น ระดับ
การควบคุม ทักท้วงก็มากตามไปด้วย สื่อก็จะยิ่งเรียบ
ง่าย ไร้รสชาติลงไปเป็นลำดับ และจึงเป็นไปได้ที่
ผลผลิตสุดท้ายจะคล้าย ๆ หนังสือราชการที่มีภาพ
ประกอบ

และนี่คือ ที่มาของ “สูตร” ที่กล่าวถึงข้างต้น
จริงอยู่ “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว” แต่ก็จริงเช่น
เดียวกันที่ว่า *วิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการ
ทำลายความคิดเฉียบขาดใด ๆ ในโลกนี้ก็คือ วิธ
การตั้งคณะกรรมการ*

ฉะนั้น การประนีประนอมสำหรับการทำงาน
สร้างสรรค์ลักษณะนี้ก็ คือ ควรจะต้องมีหัวเดียวของ
ผู้จัดทำที่จะพิจารณาว่า ควรจะให้ความสำคัญกับ
ความเห็นของหัวไหนบ้าง ความเห็นใดที่ผู้จัดทำไม่
แน่ใจว่าจะรับมาดีหรือไม่ ก็ควรทดสอบความเห็นซ้ำ
อีกครั้งกับผู้อื่น หรือ “กรรมการ” ชุดอื่น เพื่อเป็นการ
ยืนยันการตัดสินใจ

อย่างไรก็ตาม รูปแบบที่เป็นอยู่มักจะมีคณะ
กรรมการเป็นใหญ่ ผู้รับผิดชอบดำเนินการทำหน้าที่

เลขานุการ ทุกคนพยายามเสนอแนะแสดงความคิดเห็น
ผู้ดำเนินการตกอยู่ในสภาพที่ต้องรับฟัง และนำไป
ปฏิบัติ พยายามประนีประนอมให้มีทุกความเห็นของ
กรรมการ ซึ่งบางทีขัดแย้งกันเอง รวมทั้งให้มีจุดยืน
ของตัวเองอยู่ในผลงานชิ้นนั้น และผลที่ออกมาก็น่า
เวทนา โดยเฉพาะหากกรรมการไม่ประสานในด้าน
การผลิต ไม่เข้าใจศิลปะการนำเสนอและไม่รับรู้ข้อ
จำกัดใด ๆ น่าจะต้องเวทนาผู้ที่ต้องรับไปปฏิบัติ
เพิ่มขึ้นอีกหลาย ๆ เท่า

การพยายามเอาใจคนทั้งโลก ผลสุดท้ายจะไม่
สามารถเอาใจใครได้เลย

๒. เรียบ ไม่หือหวาคือลีลาของราชการ เป็น
เอกลักษณ์ที่สัมพันธ์กับวิธีการเขียนหนังสือราชการ
ซึ่งนายประวิณ ณ นคร อดีตเลขาธิการ ก.พ. ให้ข้อ
สรุปไว้ว่า* “แข็งทื่อ และบริสุทธ์ อารมณ์ของภาษา
ราชการไม่มุ่งไปทาง “สุนทรารมณ์” คือไม่เน้นความ
เสนาะเพราะพริ้ง หรือความสละสลวยสวยงามของ
ภาษา แต่มุ่ง “เจตนาอารมณ์” คือเข้าใจถูกต้อง บรรลุ
ผลตามความมุ่งหมาย ขริมเอาจริงเอาจัง อุเบกขา
ไม่มีอารมณ์สนุก อารมณ์ขัน อารมณ์โกรธ”

เอกลักษณ์ดังกล่าว มีอิทธิพลต่อวิธีการเขียน
บทในการจัดทำสื่อการฝึกอบรม และการนำเสนอ
ของคนราชการ ซึ่งมักจะเรียบและไร้อารมณ์ ทั้ง ๆ
ที่จุดประสงค์ของการใช้เทคโนโลยีในรูปของสื่อต่าง ๆ
เพื่อต้องการสร้างอารมณ์ให้เกิดความสนใจ เราใจ
เกิดแรงบันดาลใจ ประทับใจ และคล้อยตาม

๓. ไม่มีเวลาอ้อมค้อม ไม่เหลือช่องว่างให้คิด
ดังได้กล่าวมาแล้วว่ามุ่งเจตนาอารมณ์และไม่มีลีลา
ดังนั้น เนื้อหาของสื่อราชการจึงตรงไปตรงมา แม้จะ
เป็นบทละครหรือกรณีศึกษา ก็นิยม ชี้ถูก ชี้ผิด คนดี
ก็จะด้อย่างชัดแจ้งจนเกินจริง คนเลวก็จะเลวอย่าง
ชัดเจน สั้นสงสัย ไม่เหลืออะไรให้คิด ไม่ปิดบังอำพราง
ว่าต้องการจะสอน ซึ่งผิดหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

* การอภิปรายเรื่อง “ภาษาไทยกับสังคมปัจจุบัน” โดย
นายประวิณ ณ นคร ๓ ธันวาคม ๒๕๒๖ ห้องประชุมกรม
ประชาสัมพันธ์

ที่จะชอบตัดสินด้วยตนเองมากกว่าถูกชักจูงอย่าง
ชัดเจน

๔. ตั้งต้น “สนามหลวง” แม้จะไม่อ้อมค้อม
ดังกล่าว แต่ก่อนจะเข้าเรื่องก็นิยมตั้งต้นที่จุดเดียว
กัน คือการอ้างถึงประเทศชาติ ประวัติศาสตร์ ประชาชน
สังคมไทย ฯลฯ ก่อนอื่น อะไรก็ได้ที่ได้ความรู้สึก
ยิ่งใหญ่ไว้ก่อน ทั้ง ๆ ที่ เรื่องซึ่งต้องการเสนออาจ
เป็นเพียงประเด็นเล็ก ๆ แต่ก็มีความโน้มเอียงที่จะ
ต้องเริ่มต้นที่หน่วยใหญ่ที่สุดเสียก่อน และหากสามารถ
ตลบกลบโยงโยให้จุดเล็ก ๆ นั้นก่อให้เกิดผลกระทบ
ที่ยิ่งใหญ่ต่อประเทศชาติและประชาชนได้ คนราช
การก็จะไม่ร้องรอ

๕. เป็นลบไม่ได้ กระบองใจท่านผู้ชม สืบเนื่อง
มาจาก “สูตร” ที่จะต้องคงไว้ซึ่งความไม่มีอารมณ์
การสะท้อนสภาพความเป็นจริงหรือความรู้สึกร่วม
กันบางประการต่อปัญหาที่มีอยู่ เพื่อเป็นฐานของการ
เสนอแนวความคิดแก้ปัญหาานั้น จึงเป็นเรื่องต้องห้าม
ในหลายโอกาส ทั้ง ๆ ที่อาจจะทำให้แนวคิดที่เสนอ
มีน้ำหนักขึ้น และผู้ชมจะคล้อยตามได้มากกว่าการ
“หวานล่อม” ด้วยเรื่องไกลตัวโดยไม่พยายามรับรู้
สภาพการณ์ที่เป็นอยู่

การเสนอสิ่งที่ลบ แม้จะตลบด้วยผลบวกก็มัก
จะทำให้ต้องหวั่นเกรงการกระทบจนเกินกว่าจะยอม
ให้ออกอ้อมมาระคายได้ สื่อของราชการจึงเต็มไปด้วย
เนื้อหาที่บวก ซึ่งบ่อยครั้ง...กลายเป็น เรื่องสมมติ ซึ่ง
คนดูไม่ได้มีอารมณ์ร่วมด้วย เช่น ข้าราชการบาง
ประเภทมีภาพพจน์ไม่ค่อยดีในสายตาประชาชน กลับ
ให้บริการสุภาพอ่อนน้อมในลักษณะ “ขอรับกระผม”
อาจเป็นการฝืนความรู้สึกของคนดู จนหมดความเชื่อถือ
ในสื่อทั้งเรื่อง

อาจมีผู้โต้แย้งว่า ก็คงจะมีคนติดตามตัวอย่างนั้น
อยู่บ้าง ไม่ชั่วร้ายไปทั้งหมดในชีวิตจริง และเราควร
จะสร้างภาพใหม่ที่เป็นบวกเพื่อเป็นแบบอย่างให้
ข้าราชการประเภทนั้นปรับปรุงบทบาท

การโต้แย้งดังกล่าว ก็อาจจะถือเป็นตัวอย่างที่
แสดงให้เห็นว่า เรามักจะเผลอ เอาจริงเอาจังกับกรณี

ยกเว้นมากกว่ากรณีที่เป็นธรรมดาสามัญ เราพยายาม
จะลืม ๕๐% ของกรณีที่เราจะประสบพบเห็นได้ และ
หันมาสร้างเรื่องราว ผลผลิตจากกรณี ๑๐% ที่เหลือ
เพียงเพราะ ๕๐% นั้นเป็นลบ

๖. กำหนดวันตายของสื่อ เรามักจะติดขัด
กับการให้ข้อเท็จจริงที่เฉพาะเจาะจง เช่น

“ผู้ใช้บริการถึงปีนี้มีจำนวน...” นั่นคือ สื่อนี้
จะทันสมัยเพียงแค่ว่า “ปี” เท่านั้น

“โครงการนี้จะเริ่มในปี...” แปลว่าสื่อจะล้า
สมัยทันทีที่พ้นสภาพความเป็นอนาคต

หรือการแจกแจงชื่อผู้บริหารของหน่วยงาน
แม้กระทั่งโครงสร้างงานอย่างชัดเจน ก็เท่ากับการ
เอาสื่อขึ้นนั้นแขวนไว้กับความไม่แน่นอน เพราะราย
ละเอียดดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงได้ทุกเมื่อ จึงเป็น
ไปได้ว่า วันที่ที่ผลิตสื่อได้เสร็จสิ้น ก็มีการย้ายล้า
กรม มีการแบ่งงานใหม่ สื่อนั้นก็กลายเป็นโบราณ
วัตถุไปโดยไม่มีโอกาสเป็นปัจจุบัน

จริงอยู่ การผลิตสื่อไม่ได้มุ่งหมายให้ใช้ได้ชั่ว
นิรันดร์ แต่ก็ไม่ควรเร่งระยะเวลาการสิ้นอายุของสื่อ
นั้นให้มาถึงเร็วเกินไป

จริงอยู่ บางครั้งจำเป็นต้องกล่าวถึงรายละเอียด
แต่ก็มีอยู่มากที่เราคิดว่าจำเป็นมากกว่าจะจำเป็นจริง ๆ

การทำวิดีโอแนะนำหน่วยงาน เราอาจเลือกกล่าว
ถึงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานเพราะค่อนข้างคงทน

การเสนอสิ่งที่ลบ แม้จะตลบ
ด้วยผลบวกก็มักจะทำให้ต้อง
หวั่นเกรงการกระทบจนเกินกว่าจะ
ยอมให้ออกมาระคายได้ สื่อของ
ราชการจึงเต็มไปด้วย เนื้อหา
ที่บวก ซึ่งบ่อยครั้ง...กลายเป็น
เรื่องสมมติ

ถาวร และให้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานะของหน่วยงาน แทนการระบุชื่อหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งมีโอกาสเปลี่ยนแปลงสูงกว่า เว้นแต่เราจะคิดว่าจำเป็นต้องระบุชื่อเพราะ “เดี๋ยวนายจะหาว่า...”

๗. คนตรีมีความหมายแต่ทำให้ไม่เจียบ คงต้องไพเราะก่อนอื่น เพราะนั่นคือความสนใจประการแรกของผู้ประกอบดนตรี แต่การผสมเสียงดนตรีเข้ากับสื่อไม่ว่าจะเป็นสไลด์หรือวิดีโอก็ตาม ควรจะมีจุดมุ่งหมายมากกว่าการให้มีเสียงเพลงคลอควบคู่ไปกับผู้บรรยาย เพราะดนตรีที่เรียบเรียงขึ้นมา มีอารมณ์แตกต่างกันไป...ตื่นเต้น สนุกเศร้า สดใส ซึ่งจะช่วยเสริมอารมณ์ของคนดู ถ้านำไปใช้ให้สอดคล้องกับอารมณ์ของเนื้อหา เช่น อนาคตของประเทศเต็มไปด้วยความหวัง ดนตรีควรให้ความรู้สึกฮึกเหิม และเมื่อก้าวถึงภาวะชั่วร้ายมากมาย ดนตรีก็ควรหดหูเศร้าสร้อยไปด้วย

แต่เราก็จะพบได้บ่อยๆ ว่า สื่อที่ผลิตขึ้นเพื่อให้ชาวต่างประเทศชม จะนิยมขับคลอด้วยเพลงไทยเดิมทั้งเรื่อง แม้ว่าการกล่าวถึงไทยปัจจุบันที่กำลังก้าวไปสู่ความเป็นสากล หรือถ้าเป็นเรื่องชนบท ก็ต้องมีเสียงซึง เสียงแคนเป็นเพลงประจำเรื่อง แม้ว่าจะมีภาพไร่นาไม่ก็ฉาก มีเนื้อหาที่เน้นวัฒนธรรมไม่กี่บรรทัด

๘. ภาพมีความหมายแต่ทำให้จืดจาง ทำนองเดียวกับดนตรี การกำหนดภาพแต่ละตอนต้องมีเหตุผลในการสอดใส่ และเหตุผลนั้นกำหนดโดยเนื้อหา ไม่ใช่เหตุผลส่วนตัวของผู้ตัดต่อว่า “ข้อนี้สวยดี”

เนื้อหาต้องพิจารณาเป็นรายประโยคว่าภาพควรเป็นอย่างไร ไม่ใช่การสรุปทั้งย่อหน้าแล้วหาภาพรวมๆ ประกอบเนื้อความย่อหน้านั้น ทั้งนี้เพราะผู้ชมรับรู้ข่าวสารทีละประโยคตามลำดับของการนำเสนอ ซึ่งภาพจะต้องสื่อความหมายไปตามนั้น

เนื้อหาที่เป็นนามธรรม ก็ควรจะแปลเป็นภาพที่เหมาะสมให้ได้ โดยเฉพาะหากสามารถเปรียบเทียบเป็นรูปธรรมที่เข้าใจได้ก็เป็นการแสดงความลึกซึ้งยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้เรื่องราวที่เกี่ยวกับชนบทจึงไม่ใช่การยึดยึดภาพไร่นา วัวควายประกอบเรื่อง

อยู่ร่ำไป เป็นต้น

ส่งท้าย

ถ้าจะกล่าวโดยสรุป ความมีเหตุผลเป็นบรรทัดฐานของทุกๆ เรื่องที่เกี่ยวกับการใช้สื่ออย่างมีประสิทธิภาพนับตั้งแต่การตัดสินใจเลือกซื้อ การตัดสินใจใช้สื่อ จนถึงการผลิตสื่อ

และคำถามว่า ทำไม ก็เสมือนเป็นอุบายไขไปสู่ความมีเหตุผล ถามตนเองและตอบให้ได้ในทุกๆ เรื่อง เมื่อตอบได้แล้ว ถามซ้ำอีก ๑ ครั้ง ว่าทำไม เช่นเดิม บางทีถ้าไม่เข้าข้างตนเองจนเกินไป เราอาจจะจนมุมหาคำตอบที่มีเหตุผลไม่ได้ ก็จะได้เปลี่ยนการตัดสินใจ การใช้สื่อในราชการจะได้ไม่เป็น “ราชการ” อีกต่อไป

เครื่องจักร เครื่องมือก้าวหน้าล้ำยุคเป็นสิ่งที่แสดงการพัฒนาทางเทคโนโลยี แต่เทคโนโลยีโดยลำพัง ไม่ได้แสดงว่าหน่วยงานที่นำไปใช้จะพัฒนาตามไปด้วย แต่การรู้จักใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่างหาก ที่เป็นดัชนีบ่งชี้ระดับการพัฒนาของหน่วยงาน มิฉะนั้นก็คงไม่ต่างไปจากกรณี “หัวล้านได้หัว ดาบอดได้แว่น” ซึ่งไม่มีเสียเลยจะดีกว่า •

ที่นี่ N.ก.พ.

ชั้นสี่, ๓๒

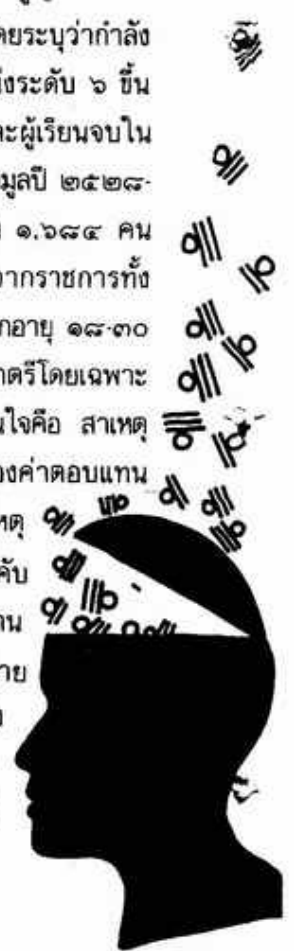
ก คงแปลกหูแปลกตากับยุคใหม่ของวารสารข้าราชการกันมาจนถึงหน้านี้ คอล้มมัน...ซึ่งต่อไปจะบอกกล่าวข่าวคราวจากสำนักงานก.พ. สู่อ่านผู้อ่าน หากท่านมีข้อติติง ข้อเสนอแนะหรือปัญหาค้นหัวใจประการใดเกี่ยวกับสำนักงานก.พ. ก็เขียนมาคุยกันได้นะคะ

ตั้งต้นกันที่ตำแหน่งใหม่

ใคร ๆ ก็รู้กันว่าถ้าอยากจะได้ตำแหน่งใหม่ก็ต้องขอมายที่สภก. และที่ขอมายแล้วได้ไปแล้วเร็ว ๆ นี้คือ สมช. ได้ไป ๓ ตำแหน่ง ในปีงบประมาณ ๒๕๓๓ คือ จบพ. ทัวไป, จพ. อธิการ และจ. อธิการ คราวนี้งานก็คงไปโลดณะคะ...ที่ไม่น้อยหน้ากัน คือกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ศูนย์ถ่ายถอดเทคโนโลยีได้ตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์เพื่อบรรจุมหาบัณฑิตตามโครงการพลวท. และสถานีนน้ำกร่อย จ.ประจวบฯ ของกรมประมง ได้นักวิชาการประมงเพิ่มอีกที่ละตำแหน่งในปีงบประมาณ ๒๕๓๒...พอลูกจ้างตำแหน่งผู้ช่วยพยาบาลและเสมียนพนักงานว่างลงปีงบประมาณ ๒๕๓๒...ได้ยื่นขาวมานานว่าทำแผน ๓ ปีแล้ว ได้อย่างโน้นได้อย่างนี้ ทนไม่ไหวขึ้นมาสำนักงาน ก.ค. เลียลูกขึ้นมาทำแผน ๓ ปีรอบแรก (พ.ศ. ๒๕๓๒-๒๕๓๕) ซึ่งก.พ. ได้อนุมัติไปแล้วในรอบ ๓๕๔ ตำแหน่ง จัดคนลงเรียบร้อยแล้วเตรียมทำรอบสองต่อไปเลยนะคะ

วิจัยวันนี้...ปัญหาสมองไหล

ปัญหาเรื่องสมองไหลของราชการไทยนั้นเป็นเรื่องที่เกิดมานานแต่ก็ยังคิดกันไม่ตกว่าจะแก้ไขอย่างไร ด้วยความสนใจใคร่เจาะลึกในเรื่องนี้ กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.โดยมี ศ.ดร.สมหวัง พริยานุวัฒน์ คณบดีคณะครุศาสตร์จุฬาฯ เป็นที่ปรึกษา จึงลงมือวิจัยในหัวข้อเรื่อง "ปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับสมองในราชการพลเรือน" โดยระบุว่ากำลังคนระดับมันสมอง คือ ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ขึ้นไป ผู้จบปริญญาโทหรือเทียบเท่า และผู้เรียนจบในสาขาวิชาที่ขาดแคลน...จากการสำรวจข้อมูลปี ๒๕๒๘-๒๕๓๐ พบว่าคนกลุ่มนี้ลาออกทั้งสิ้น ๑,๖๘๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๕ ของผู้ลาออกจากราชการทั้งหมดและเป็นชายมากกว่าหญิง...ส่วนมากอายุ ๑๘-๓๐ ปี...ทำงานมานาน ๑-๕ ปี...จบปริญญาตรีโดยเฉพาะทางแพทยศาสตร์เป็นส่วนใหญ่...ที่น่าสนใจคือ สาเหตุสำคัญที่ทำให้ลาออกนอกจากเรื่องของค่าตอบแทน ซึ่งเป็นที่ซีมทราบทั่วกันแล้ว ยังมีสาเหตุจากผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และการบริหารงานของระบบราชการ(รายละเอียดจากเรื่องยาวในฉบับนี้)...เรื่องนี้คงต้องหาทางแก้ไขกันไป เพราะเดี๋ยวนี้ใคร ๆ เขาก็อยากได้คนดีไปใช้กันทั้งนั้นแหละค่ะ



สามผู้ยิ่งใหญ่ร่วมอภิปรายงานวันมูลนิธิ พันเอกจินดา ฯ

ประทับใจกันไม่วายแม้ในวันนี้ เห็นที่จะเป็น
การอภิปรายเรื่อง “วิวัฒนาการและแนวโน้มการ
บริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน” ของเลขาธิการ
ก.พ. ซึ่งสองท่านเป็นอดีตไปแล้วและอีกท่านหนึ่ง
ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นใน
งานวันมูลนิธิพันเอกจินดา ณ สงขลา ๒๑ กุมภาพันธ์
๒๕๓๒ ที่ผ่านมา ท่านเลขาฯ ประวิณ ณ นคร และ
ท่านเลขาฯ ไสริ่ง สุจริตกุล ได้ย้อนอดีตให้เห็นถึง
วิวัฒนาการของการบริหารงานบุคคลในราชการพล
เรือนในยุคแรกๆ ปิดท้ายด้วยท่านเลขาฯ สราวุธ
ถาวรบุญศรีในฐานะเลขาธิการ ก.พ. คนปัจจุบัน ได้
วิเคราะห์ที่เจาะลงไปถึงโรคที่แฝงอยู่ในระบบการบริหาร
งานบุคคลปัจจุบันว่ามีสารพัดโรคตั้งแต่โรคสมองฝ่อ
(คนดีไม่รับราชการ)...โรคโลหิตจาง (คำตอบแทนตำ)...
โรคน้ำหนักเกิน กินจุ (งบประมาณหมวดเงินเดือน
สูง)...โรคความดันต่ำ (ตำแหน่งระดับสูงมีน้อย)...
โรคภูมิคุ้มกันเสื่อม (มีการแทรกซ้อนทางการเมือง)...
และโรคเลือดลมเดินไม่สะดวก (ระบบการบริหาร
งานบุคคลไม่สอดคล้องกัน) และได้เสนอวิธีการรักษา
หลักๆ คือให้เน้นระบบการพัฒนา การสรรหาคนดีเข้า
รับราชการ การวางแผนกำลังคน และที่สำคัญจน
ห้ามมองผ่านคือการปรับปรุงเงินเดือนคำตอบแทน
ให้เหมาะสมด้วย...เห็นภาพรวมชัดอย่างนี้ แนวโน้ม
ในอนาคตก็คงพอจะเห็นกันกลาง ๆ แล้วนะค่ะ

ข่าวการสอบ

ช่วงเดือนเมษายนนี้ นับว่าเป็นเดือนแห่งกิจกรรม
ของการสอบแข่งขันทั้งหลายทั้งปวง เด็กเล็กเด็กโต
หมกมุ่นวุ่น ไปหมดกับการเตรียมตัวสอบเข้าโรงเรียน
บ้าง มหาวิทยาลัยบ้าง สำนักงานก.พ. ก็มีกิจกรรม
เกี่ยวกับการสอบที่จะประกาศให้ผู้ที่สนใจทราบ
เช่นกัน มีอยู่หลายกิจกรรมทีเดียว ทั้งสอบแข่งขันเพื่อ
บรรจุบุคคลเข้ารับราชการ สอบชิงทุนไปศึกษาต่อต่าง

ประเทศ และคัดเลือกแพทย์ไปศึกษาต่อต่างประเทศ
ผู้ใดสนใจกิจกรรมใดโปรดดูรายละเอียดดังต่อไปนี้
การรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับ
ราชการ ครั้งที่ ๓/๒๕๓๒ จำนวน ๖ ชื่อตำแหน่ง
คือ

๑. ตำแหน่งช่างสำรวจ ๑ ผู้สมัครจะต้องได้
รับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย
สายอาชีพ หรือเทียบเท่าทางช่างสำรวจ

๒. ตำแหน่งช่างโยธา ๑ ผู้สมัครสอบจะต้อง
ได้รับ

- ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลาย (วิชา
อาชีพ ๒) ทางช่างก่อสร้าง หรือ

- ประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย
สายอาชีพหรือเทียบเท่าทางช่างโยธา หรือช่างก่อสร้าง

๓. ตำแหน่งช่างเครื่องกล ๑ (ด้านช่างยนต์)
ผู้สมัครสอบจะต้องได้รับ

- ประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลาย (วิชา
อาชีพ ๒) ทางช่างยนต์ หรือ

- ประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอน
ปลายสายอาชีพหรือเทียบเท่าทางช่างยนต์

๔. ตำแหน่งนายช่างสำรวจ ๒ ผู้สมัครสอบ
จะต้องได้รับ

- ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค สาขาเทคนิค
วิศวกรรมสำรวจ หรือ

- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ทางช่างสำรวจ

๕. ตำแหน่งนายช่างโยธา ๒ ผู้สมัครสอบจะ
ต้องได้รับ

- ประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค สาขาเทคนิค
วิศวกรรมโยธา หรือ

- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ทางช่างโยธา
หรือช่างก่อสร้าง

๖. ตำแหน่งนายช่างเครื่องกล ๒ (ด้านช่าง
ยนต์) ผู้สมัครสอบจะต้องได้รับประกาศนียบัตรวิชา
ชีพชั้นสูง ทางช่างยนต์

ผู้ประสงค์จะสมัครสอบ จะส่งชื่อคู่มือและเอกสาร
การสมัครสอบทางไปรษณีย์ ตั้งแต่วันที่ ๑๔ เมษายน

- ๕ พฤษภาคม ๒๕๓๒ โดยชื่อธรรมาภิบาล ๑๒

บาท ส่งจ่ายปลายทาง ปณ.ดุสิต ในนามผู้จัดการ
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. พร้อมทั้งเขียนชื่อ ที่อยู่
ของตนเองลงบนแผ่นกระดาษขนาด ๕ x ๑๐ เซนติเมตร
ส่งไปยังตู้ ปณ. ๑๔๔๔ ศป.กท. ๑๐๐๐๐ และวงเล็บ
มุมของด้านล่างว่า "สมัครสอบ ก.พ." ทั้งนี้ จะส่ง
ชื่อได้เพียงคนละ ๑ ชุด และสมัครได้คนละ ๑ ตำแหน่ง
เท่านั้น ผู้สนใจอาจดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ศาลา
กลางจังหวัดทุกจังหวัด กระทรวง ทบวง กรม ฝ่าย
พลเรือน และติดต่อสอบถามเกี่ยวกับการสั่งซื้อคู่มือ
และเอกสารการสมัครสอบ ณ ที่ทำการไปรษณีย์
โทรเลขทุกแห่ง ได้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป
การรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อรับทุนไปศึกษาวิชา
ณ ต่างประเทศ

ก.พ. จะเปิดรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อรับทุนเล่า
เรียนหลวงและทุนรัฐบาลตามความต้องการของ
กระทรวง ทบวง กรมฝ่ายพลเรือนไปศึกษาวิชา ณ
ต่างประเทศ ประจำปี ๒๕๓๒ และธนาคารแห่ง
ประเทศไทยได้ขอให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการสอบ
แข่งขันเพื่อรับทุนธนาคารแห่งประเทศไทยไปศึกษา
วิชา ณ ต่างประเทศ ประจำปี ๒๕๓๒ โดยมีราย
ละเอียดดังนี้

๑. ทุนเล่าเรียนหลวง ไปศึกษาระดับปริญญา
ตรีในวิชาใด สถานศึกษาใด ในต่างประเทศได้ ๔
ทุน คุณสมบัติของผู้สมัครสอบ

- ต้องสำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอน
ปลาย ประจำปีการศึกษา ๒๕๓๑ ตามหลักสูตร
มัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช ๒๕๒๔ ของ
กระทรวงศึกษาธิการ

- ได้คะแนนเฉลี่ยตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๓.๕๐
- มีอายุไม่เกิน ๒๐ ปีบริบูรณ์ นับถึงวันที่ ๒๐
เมษายน ๒๕๓๒

๒. ทุนรัฐบาลตามความต้องการของกระทรวง
ทบวงกรมฝ่ายพลเรือน ไปศึกษาระดับปริญญาตรี-โท
๓ ทุน ระดับปริญญาตรี-โท-เอก ๕ ทุน รายละเอียด
มีดังนี้

๒.๑ ไปศึกษาระดับปริญญาตรี-โท ณ ประเทศ
ญี่ปุ่น (สาขาละ ๑ ทุน)

- สาขาวิชาการประมง เน้นการอนุรักษ์สัตว์น้ำ
- สาขาวิชากฎหมาย เน้นกฎหมายพาณิชย์
- สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คุณสมบัติของผู้สมัครสอบ

- ต้องสำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
ประจำปีการศึกษา ๒๕๓๑ ตามหลักสูตรมัธยม
ศึกษาตอนต้น พุทธศักราช ๒๕๒๑ ของกระทรวง
ศึกษาธิการ

- ได้คะแนนเฉลี่ยตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๓.๕๐
- มีอายุไม่เกิน ๑๘ ปีบริบูรณ์ นับถึงวันที่ ๒๐
เมษายน ๒๕๓๒

๒.๒ ไปศึกษาระดับปริญญาตรี-โท-เอก ณ
ประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์
สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน หรือแคนาดา (สาขา
ละ ๑ ทุน)

- สาขาวิชาวิทยาศาสตร์พื้นฐาน (คณิตศาสตร์)
- สาขาวิชาวิทยาศาสตร์พื้นฐาน (เคมี)
- สาขาวิศวกรรมปิโตรเลียม
- สาขาวิชา Biotechnology เน้นทาง Pro-
cessing Engineering

- สาขาวิชาวิศวกรรมโลหการ
(คุณสมบัติของผู้สมัครสอบเช่นเดียวกับผู้สมัคร
สอบทุนเล่าเรียนหลวง)

๓. ทุนธนาคารแห่งประเทศไทย

ไปศึกษาวิชาระดับปริญญาตรี ๓ ทุน ระดับ
ปริญญาโท ๒ ทุน รายละเอียดดังนี้

๓.๑ ไปศึกษาระดับปริญญาตรีทาง

- เศรษฐศาสตร์ หรือบริหารทางธุรกิจ ณ ประ
เทศสหรัฐอเมริกา ๒ ทุน

- เศรษฐศาสตร์ หรือพาณิชยศาสตร์ (Com-
merce) ณ ประเทศอังกฤษ ๑ ทุน

(คุณสมบัติของผู้สมัครสอบเช่นเดียวกับทุนเล่า
เรียนหลวง แต่อายุไม่เกิน ๒๐ ปีบริบูรณ์ นับถึงวันที่
๑ เมษายน ๒๕๓๒)

๓.๒ ไปศึกษาระดับปริญญาโท ด้านวิศวกรรม
ศาสตร์ สาขา Communications ณ ประเทศสหรัฐ
อเมริกา ๑ ทุน

คุณสมบัติของผู้สมัครสอบ

- สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรที่เทียบเท่าปริญญาตรีด้าน Electrical Engineering หรือ Electronic Engineering หรือ Telecommunication Engineering จากสถาบันการศึกษาในประเทศที่ทบวงมหาวิทยาลัยรับรอง

- ผลการเรียนระดับปริญญาตรี เฉลี่ยตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๓.๐๐

- เป็นผู้ไม่เคยสำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาจากต่างประเทศ

- เป็นผู้ไม่เคยได้รับปริญญาโท หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโทด้านวิศวกรรมศาสตร์ สาขา Communications

- อายุไม่เกิน ๒๕ ปีบริบูรณ์ ในวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒

๓.๓ ไปศึกษาระดับปริญญาโททางบริหารธุรกิจ เน้นด้านการเงิน ณ ประเทศอังกฤษ ฝรั่งเศส หรือสหรัฐอเมริกา ๑ ทวน

คุณสมบัติของผู้สมัครสอบ

- สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี หรือประกาศนียบัตรที่เทียบเท่าปริญญาตรีทุกสาขาวิชาจากสถาบันการศึกษาในประเทศที่ทบวงมหาวิทยาลัยรับรอง

- ผลการเรียนระดับปริญญาตรี เฉลี่ยตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๓.๐๐

- เป็นผู้ไม่เคยได้รับปริญญาโท หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางบริหารธุรกิจ

- อายุไม่เกิน ๒๕ ปีบริบูรณ์ ในวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒

ผู้สนใจโปรดดูรายละเอียดประกาศรับสมัครสอบได้ที่ ศูนย์ข่าวการสอบ สำนักงาน ก.พ. กระทรวงทบวง กรม ฝ่ายพลเรือน และสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด ผู้ประสงค์จะสมัครสอบขอและยื่นใบสมัครได้ที่ กองการสอบ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่วันที่ ๓-๒๐ เมษายน ๒๕๓๒ ในวันและเวลาราชการ โดยนำรูปถ่าย ๕

รูป ค่าธรรมเนียมสอบทวนหน่วยละ ๔๐ บาท สำเนาระเบียบแสดงผลการเรียนรู้ และสำเนาทะเบียนบ้านอย่างละ ๑ ชุด หนังสือรับรองความประพฤติจากสถานศึกษา และสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ต้องนำหนังสือแสดงความยินยอมจากผู้ปกครองให้ไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศไปในวันสมัครสอบด้วย

การรับสมัครคัดเลือกบุคคลเพื่อรับทุนรัฐบาลตามความต้องการของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคที่มีความขาดแคลนอาจารย์แพทย์ทางปริคณินิค ไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ประจำปี ๒๕๓๒

ก.พ. ได้กำหนดทุนรัฐบาลให้ ๓ ทุน เพื่อไปศึกษาวิชากายวิภาคศาสตร์ สรีรวิทยา ชีวเคมี จุลชีววิทยา เภสัชวิทยา พาราสิตวิทยา อิมมูโนวิทยา นิติเวชศาสตร์ หรือพยาธิวิทยา ในระดับปริญญาโท-เอก ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา ตามความต้องการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ๑ ทุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ๑ ทุน และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ๑ ทุน

คุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครเพื่อรับการคัดเลือก

- เป็นผู้ที่มีอายุไม่เกิน ๓๕ ปี นับถึงวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๓๒

- ได้รับปริญญาตรีทางแพทยศาสตร์ ผลการเรียนเฉลี่ยตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๒.๕๐ หรือร้อยละ ๗๐ หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้

ผู้สนใจโปรดดูรายละเอียดประกาศรับสมัครได้ที่ศูนย์ข่าวการสอบ สำนักงาน ก.พ. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ผู้ประสงค์จะสมัครคัดเลือกให้ขอและยื่นใบสมัครได้ที่กองการสอบ สำนักงาน ก.พ. หรือคณะแพทยศาสตร์ทั้ง ๓ มหาวิทยาลัยดังกล่าว ตั้งแต่วันที่ ๓-๒๐ เมษายน ๒๕๓๒ ในวันและเวลาราชการโดยนำรูปถ่าย ๓ รูป สำเนาระเบียบแสดงผลการเรียนรู้ ๑ ชุด สำเนาทะเบียนบ้านหรือบัตรประจำตัวประชาชน ๑ ชุด ค่าธรรมเนียมสมัคร ๔๐ บาท ไปในวันสมัครด้วย

เราคือ... เรายัง

บทความ/ข้อข้องใจ/การติชมของท่าน

เรามี คำเขียน สำหรับบทความ

คำตอบ สำหรับข้อข้องใจ

คำขอบคุณ สำหรับการติชม

ใบสมัคร

☐ ต่ออายุการเป็นสมาชิก

☐ สมาชิกใหม่

โปรดพิมพ์หรือเขียนตัวบรรจง

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 เท่านั้น

ริบบิ้นสีแดง

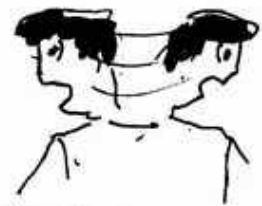
มณีพรรณ ทองประยูร

๒ ปล่าณะ ริบบิ้นสีแดงชิ้นนี้มีใช้ส่วนประกอบแพชั่นแนวใหม่จากปารีสของปี ค.ศ. ใหม่ที่กำลังจะมาถึง แล้วก็มิใช่ชิ้นส่วนที่เป็นหลักฐานในการฆาตรกรรมด้วยริบบิ้นสีแดง หามิได้ ท่านอย่าคิดมากเกินไปขนาดนั้น ริบบิ้นสีแดงในที่นี้ หากพูดอีกอย่าง (ขออนุญาตใช้ภาษาต่างดาว) ว่า Red Tape ท่านก็ร้องอ้อแล้วสมองก็คงคิดปรี๊ดปรี๊ดแล้วสรุปลงในชั่วเสี้ยววินาทีว่า น่าเบื่อ ขอขยายความต่อไปอีกนิดหนึ่งว่า อันความหมายของคำว่า Red นั้น ใคร ๆ ก็ทราบ แม้หลักสูตรที่เขาคิดกันขึ้นมาเพื่อตัวเด็กน้อยตัวเล็ก ๆ เข้าโรงเรียนอนุบาลก็ยังสอนเลยว่า Red แปลว่า สีแดงนะหนู เอ้อ! น่าสงสาร (ไม่ได้สงสารสีแดง แต่สงสารหนู ๆ ที่จะเข้าโรงเรียนอนุบาล) ส่วน Tape นะ ดิฉันนารีแปลไว้ว่า แถบ หรือสายแบน ๆ แต่ถ้าจะจำหัวเรื่องว่า สายแบน ๆ สีแดง หรือใช้ชื่อว่า ผ้าแถบสีแดง เดี่ยวท่านก็วิ่งไปจินตนาการถึงหญิงชราห่มผ้าแถบสีแดงนั่งชันเข่าตำหมากค้ำใหม่ขณะที่ปากก็ยังเคี้ยวหมากค้ำเก่าอยู่หยับ ๆ ต่อไปก็รู้สึกจะไปกันใหญ่ เลยเอาชื่อเรื่องของริบบิ้นสีแดง คือ ๆ อย่างนี้แหละ

เขาเล่าสืบต่อ ๆ กันมาว่า ต้นกำเนิดของคำว่า ริบบิ้นสีแดง หรือเรดเทป นี้มาจากการใช้ริบบิ้นสีแดงมัดเอกสารกฎหมายของอังกฤษ จึงมีคนทีคิดลึกลงมากระแหนะกระแหนะ การ

วันนี้ไม่ค่อยมีใครมอ...
ไปโต๊ะโนนรีแล้วกัน

สกนทราชการ นั้เมโมโน เจ้นนัท ๕



ทำงานที่ผูกติดกับระเบียบ กฎเกณฑ์ แน่นบั้ง
ชนิดกะไม่ออกว่า เป็นการทำงานแบบเรดเทป
หรือการทำงานแบบรีบับบีสแดง ถ้าจะวิสัยนา
นัยแห่งความหมายนี้ต่อไปอีก ก็เข้าทำนองการ
เดินตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ หนังสือเวียน
ร้อยแปดพันประการ ตรงเผงเป็นไม้บรรทัดใหม่
ถ้าเก่าแล้ว ขอบไม้บรรทัดจะกร่อนแล้วก็ไม่ตรง
โดยไม่พิจารณาเลยว่า จะมีความเหมาะสมหรือ
เหตุผลอันใดอื่นอีกหรือไม่ที่ควรนำมาวิเคราะห์
ประกอบ แล้วความหมายก็เลยลามปามไปถึง
ระบบราชการที่โอ้อวดอดจนเกินควรบ้าง
การสุ่มข้อมูลไว้มากๆ แล้วไม่ดำเนินการบ้าง
หรือกว่าจะได้รับข้อมูล (มาสุ่ม) แล้วไปดำเนินการ
ต่อก็เข้าไปจนหมดสมัยเสียแล้วบ้าง เราลอง
เป็นนักข่าวไปสัมภาษณ์ประชาชนทั้งหลายดูซิว่า
การทำงานตามระบบราชการนั้นเป็นยังไงกัน

“ข้าจะตายซัก ไปติดต่อเรื่องใบอะไรนิด
เดียว เสียเวลาขายกล้วยเดี่ยวไปครึ่งค่อนวัน
ชั้นละเบือจริง ๆ (เซ็นเซอร์) มันจะให้ชั้นกรอก
ฟอร์มแฟมอะไรบ้า ๆ อยู่ย่นแล้ว หนังสือหนังหา
ยิ่งอ่านไม่แตกอยู่”

ป้าปุย ชื่อร่วมสมัยเสียด้วย แม่ค้าขาย
กล้วยเดี่ยวตำลึงปากตรอกสมอเคยบ่นกับลูกค้า
ที่มากินกล้วยเดี่ยวอย่างนี้ พอนักข่าวจำเป็นไป
ถามแกเข้าก็แทบหน้าแตก เพราะโดนทางเลข
กระทบราชการเข้าไปอีกโดยไม่รู้ตัว

“จะมาสัมผัส สัมภาษณ์ ไปทำไมแม่คุณ
ไม่เห็นไปทำอะไรให้มันดีขึ้นได้ซักที ไปติดต่อ
งานที่ไหน ๆ ก็เหมือนกันหมด ยุ่งยาก วุ่นวาย
หลายสิบขั้นตอน ต้องไปห้องโน้น ต่อห้องนี้
ตึกเตี้ย ตึกสูง ไปหมดเดินจนหัวแม่เท้าถลอก
ละคุณเอ๊ย แล้วไอ้ที่เขาจัดคนทำงานสำหรับ
บริการประชาชนนะ บอกตรง ๆ นาคูณไม่เห็นมี
คนทำเลย ฉันเห็นมีแต่ยักษ์ทั้งนั้น”

“โอ้! ป้าละก้อ ข้าราชการดี ๆ พุดจ่าน่ารัก
แล้วก็ใจดีด้วยนะมีเยอะแยะไปนะป้า”

“โอ้ย! อย่ามาออกมารับแทนหน่อยเลยคุณ
ฉันยังไม่เคยเจอเลยสักคน”

ที่นี้มาฟังทรรคนะของโกบู้ย เจ้าแกร้าน
ขายของชำดุ่มมั่ง

“ยุ่งจิตาย (เซ็นเซอร์) ไปติดต่อกี่เสียเวลา
ท่ามาหากิน ไปหาโต๊ะนี้ อธิบอกว่า ไปโต๊ะโน้ง

สกนทวิธสาร นามถึง บอคนให้ทอมีรที่ตองทำใจไว้

ผมไม่ค่อยว่าง...ไปไต่-หนัไป



พอไปไต่โน้ง ไม่ช่ายอีก บอกปากให้ไปไต่โน้ง
อ้วเนื่อจริง ๆ ไม่อยากไปทำอะไรที่รอกชะกาง
เลย อีหลด้วย หลยังกะ (เซ็นเซอร์)

นักข่าวจำเป็นสะดุ้งโหยง เพราะเป็น
ข้าราชการเหมือนกันนี่

ฟังอีกรายหนึ่งจากคุณดอกจอก ในขณะที่
เข้ารับการสอบสัมภาษณ์เพื่อบรรจุเข้ารับราชการ
กรรมการสอบสัมภาษณ์ถามคุณดอกจอกว่า

“มาสอบเข้ารับราชการทำไมล่ะครับ คุณ
ก็ทำงานอยู่กับธนาคารพาณิชย์ที่ใหญ่ที่สุดใน
ประเทศแล้ว”

“แม่ผมขอร้องให้มาสอบครับ เพราะทั้ง
ครอบครัวไม่มีใครเป็นข้าราชการเลยก็อยาก
ให้เป็นข้าราชการสักคน” คุณดอกจอกชี้แจง
เสียงอ่อย ๆ

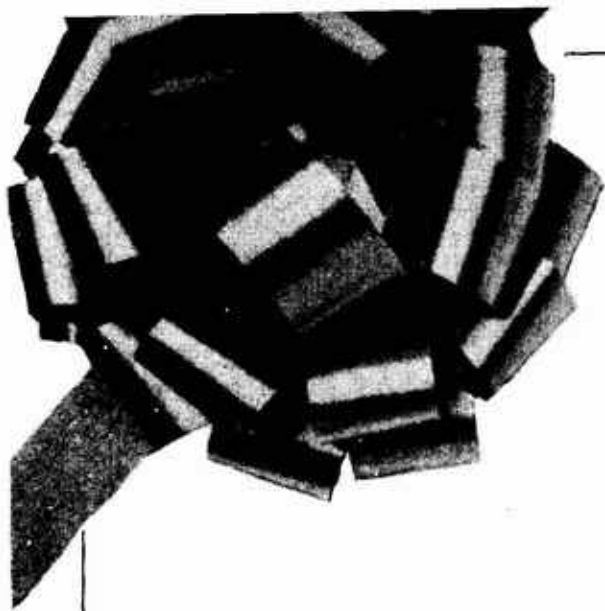
“ไม่อยากขัดใจคุณแม่ ว่าจั้นเถอะ” กรรมการ
ถามยิ้ม ๆ

“อะ...เฮ้อ...ครับ คือ...ผมมีเหตุผลอย่างอื่น
อีกครับ” คุณดอกจอกอีก ๆ อัก ๆ แต่พอเห็น
สีหน้าและแววตาของกรรมการที่แสดงออกมา
พร้อมที่จะรับฟังคุณดอกจอกจึงกล่าวต่อไปว่า

“คืออย่างนี้ครับ เมื่อ ๒-๓ เดือนที่ผ่านมา
น้องสาวของผมซึ่งยังเป็นนักเรียนอยู่ อุดสำห
ลาโรงเรียน ๑ วันเพื่อไปติดต่อทำใบเอกสาร
อย่างหนึ่งที่อำเภอ อย่าให้ผมบอกเลยนะครับ
ว่าอำเภออะไร แต่เจ้าหน้าที่เขาไม่รับดำเนิน
การให้ บอกว่า ยังขาดเอกสารไปหนึ่งอย่าง
ซึ่งผมเห็นว่า เอกสารนั้นไม่ใช่เอกสารสำคัญ
อย่างที่สุดจนรับเรื่องไว้ดำเนินการไม่ได้ น้อง
บอกว่าจะพูดอย่างไรเขาก็ไม่ฟัง แล้วไม่อธิบาย
ขยายความให้ทราบด้วยว่าควรจะหาทางแก้ไข
อย่างไรต่อไป น้องจะได้ไม่ต้องกลับมาอีกใน
วันถัดไป แถมดูให้ได้ยินอีกว่า พูดไม่เป็นประสา
คนโง่บรรลัยเลย น้องผมเดินร้องไห้กลับมาหา
แม่ วันรุ่งขึ้นผมต้องหยุดงานไปติดต่อแทนน้อง
ทุกอย่างก็เรียบร้อย เจ้าหน้าที่ก็พูดจาดิ”

“เจ้าหน้าที่คนเดิมรีเปล่าครับ” กรรมการ
ถาม

“ผมไม่ทราบครับ เพราะน้องไม่ได้ไป
อำเภอด้วย เพราะก็ไม่อยากจะตำหนิเจ้าหน้าที่
เขาหรอกครับ น้องผมอาจจะพูดไม่รู้เรื่องก็ได้
จนเขาว่าให้ว่าไ้ ด้วยเหตุนี้ผมจึงอยากเป็น



ข้าราชการกับเขาบ้าง ผมไม่อยากให้ประชาชนเป็นที่รองรับอารมณ์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐเหมือนที่คนในครอบครัวผมโดนมาแล้ว แล้วอีกอย่างผมก็อยากจะทราบด้วยว่า ขั้นตอนที่กำหนดมากมายสลับซับซ้อนนั้น มันสามารถจะตัดทอนหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นเร็วขึ้นบ้างได้ไหม"

คุณตอกจอกจบคำพูดด้วยรอยยิ้มที่กรรมการสอบสวนสัมภาษณ์บอกว่าเหมือนเกี่ยมอีน้าไม่ใส่น้ำปลาและน้ำส้มพริกแดง!

จากการรศนะของประชาชนที่เคยติดต่องานราชการดังกล่าวมาแล้ว จึงพอสรุปอาการของรีบับบั้นสีแดงได้ดังนี้

๑. การปวดความรับผิดชอบ

คือโยนกันไปโยนกันมาระหว่างหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ด้วยกัน อ้างว่ามีไซงานของหน่วยงานตน อีกประเด็นหนึ่งคือ เจ้าหน้าที่ก็มิได้ปวดความรับผิดชอบเสียทีเดียว แต่บังเอิญไปพบ

ปัญหาที่ไม่สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ หรือแบบแผนที่เคยปฏิบัติมา แล้วไม่มีอำนาจและหน้าที่ในการตัดสินใจอีกด้วย ฉะนั้นก็ต้องเสนอต่อไปตามลำดับขั้นขึ้นไปให้ผู้มีอำนาจพิจารณา ทั้งนี้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจพิจารณาถึงงานมากประชุมบ่อย หาเวลาพิจารณาเรื่องในทันทีได้ก็เก็บใส่ตะแกรงไว้ก่อน วันแล้ววันเล่าไม่ทำซักที ประเภทนี้ไม่ช้าไม่นาน ก็คงยื่นใบสมัครเป็นสมาชิกครอบครัวของน้องชายโกซุ่ย (อาแปะชายของข้า) คนที่ชื่อโกหมก แฮะ! แฮะ! ก็หมกเรื่องจนลืมไป!

๒. ขั้นตอนการดำเนินงานสลับซับซ้อน

บอกตรง ๆ เลยว่า บางกรมจัดวางกองที่มีหน้าที่ติดต่อประชาชนโดยตรงเหมือนจะทดลองพลังขาของผู้มาติดต่อ เช่น จะยื่นขออนุญาตสักเรื่องหนึ่ง ให้ไปซื้อคำร้องที่ชั้นหนึ่งปิกซ้ายแล้วให้ไปซื้ออากรแสตมป์ที่กองคลังอยู่ชั้นล่างอาคารด้านหลัง แล้วกลับมายื่นลงรับเรื่องที่ห้องชั้นหนึ่งปิกขวาของอาคารด้านหน้า เสร็จแล้วผู้ยื่นต้องถือไปชั้นสามซึ่งเป็นกองเจ้าของเรื่องเพื่อตรวจคำขอ อย่าดีใจไปเลยว่ ตรวจแค่โต๊ะเดียว ยังไปอีกไกล สัก ๕ - ๖ โต๊ะมั่งพอตรวจคำขอเสร็จ ให้ถือหลักฐานไปชำระค่าธรรมเนียมที่กองคลัง ที่เดียวกับที่ขายอากรแสตมป์ แล้วกลับมายื่นให้เจ้าหน้าที่ที่กองชั้นสามอีกที แล้วนั่งรอเอกสารใบอนุญาตที่ต้องการก็ชั่วโมงกว่ากันไป ก็สังเกตเห็นผู้มาติดต่อมารายต้องหิ้วกระติกใส่น้ำแข็งติดตัวมาด้วยนั่นแหละ (สงสัยจะติดตอมานานจนรู้แนวทาง) แฮ่! เหนื่อยก็สมแล้วที่ป้าปุยแกลบบอกว่า ยุ่งยาก วุ่นวาย เดิน

ไปกองโน้นกองนี้โต๊ะนั้นโต๊ะนี้จนหัวแม่เท้าถลอก
นั่นแหละ (ทำไมจึงถลอกอยู่ที่เดียวก็ไม่รู้)

๓. การไม่อะลุ่มอล่วย

การยึดถือระเบียบ กฎเกณฑ์ เหนียวแน่น
มากจะผิดนัดผิดหม้อยเป็นไม่ยอมเด็ดขาด เพราะ
“ไม่ถูกต้องตามระเบียบ” ดูเหมือนว่าจะไม่ยอม
ใช้วิจารณญาณของตนเองเลย และไม่ดูเหตุผล
หรือประโยชน์ที่อาจจะบังเกิดขึ้นโดยส่วนรวม
ด้วย

๔. แก่แบบฟอร์มหรือคำร้อง

เป็นกระบวนการของการติดต่อราชการ
หากจะขอรับบริการหรือขออนุญาตใด ๆ ผู้ติดต่อ
ก็ต้องกรอกคำร้องตัวน ซึ่งผู้ติดต่อเห็นว่าจุกจิก
มากเรื่อง ข้อความบางอย่างก็ไม่รู้จะให้กรอกไป
ทำไม กรอกไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่ก็ไม่รับ เค้น
ให้กรอกให้ได้ แค่อธิษฐานมารดา ก็เอาละไม่
ว่าอะไร ขอวันเดือนปีเกิด สถานที่เกิดเจาะไปถึง
ตำบล อำเภอ จังหวัด ประเทศ ที่พ่อแม่เกิดอีก
ด้วย ถ้าเป็นกรณีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่ต้อง
ใช้ความซื่อสัตย์สุจริตสูงมากหรือเกี่ยวกับความ
มั่นคงของประเทศชาติ ก็ไม่ว่าอะไรนั้นจำเป็น
แค่ที่พบเห็นก็เป็นคำร้องธรรมดา ๆ นี่เอง โอ้
บางรายไม่รู้จริง ๆ พอบอกว่า พ่อแม่ท่านก็ถึง
แก่กรรมไปหมดแล้ว ไม่ต้องใส่รายละเอียดได้
ไหม ก็ไม่ยอมบอกว่า แบบคำร้องมันก็โหวซี
เดียวหัวหน้าเขาไม่ตรวจอย่าบ่นนะ แถมหัน
ไปกระซิบกับเพื่อนร่วมงานให้เราได้ยินด้วยว่า
คนอะไร (วะ) ไม่มีพ่อไม่มีแม่ ก็อย่างนี้แหละที่
โกซุย บอกว่า “ยุ่ง จิตตายห...”



มันคือ อาการของรีบร้อนสีแดง ซึ่งประชาชน
อื่นๆ อาจจะมองระบบราชการแตกลุกละหล่น
ออกไปมากกว่านี้อีกก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ความเป็น
ธรรมแก่คู่ต่อสู้ เพราะราชการเป็นเป้านิ่งให้
ป่าปุย, โกซุย และคุณดอกจอกซัดจนนุ่มแล้ว
ก็ต้องหันมาดูเหตุของการเป็นรีบร้อนสีแดงกันบ้าง
มิฉะนั้นจะไม่เป็นธรรมแก่ราชการ

งานราชการเป็นงานของชาติ เป็นงานส่วน
รวม มิใช่เป็นกิจการของผู้หนึ่งผู้ใดโดย
เฉพาะ หากมอบให้เจ้าหน้าที่ต่างคนต่างใช้
วิจารณญาณพิจารณาเรื่องที่ไหลเข้ามาแต่ละ
เรื่องด้วยตัวของเขาเอง ก็มีหวังและทะเล่สับสน
จนหาระเบียบแบบแผนไม่ได้ ซึ่งจะก่อความ
เสียหายให้ประเทศชาติอย่างใหญ่หลวง ฉะนั้น
จึงจำเป็นต้องสร้างกฎ ข้อบังคับขึ้นมากำหนด
พฤติกรรมและการดำเนินการของเจ้าหน้าที่

ผู้ปฏิบัติอย่างรัดกุม และกำหนดให้มีการควบคุม และตรวจสอบเป็นลำดับขั้นไป ทั้งนี้เพื่อป้องกัน มิให้มีข้อผิดพลาดและเพื่อให้การพิจารณา เรื่องต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างมีมาตรฐานรวดเร็วและเสมอภาคกัน โครงสร้างขององค์การ นั้น จะมีการแบ่งส่วนราชการตามลักษณะงาน ประเภทต่าง ๆ เช่น กองการเจ้าหน้าที่ กองนิติการ กองคลัง การกลาง กองฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละ หน่วยงานลงไป แต่งานที่เข้ามาสู่ส่วนราชการ บางประเภทก็มีลักษณะที่คาบเกี่ยวกันหลาย หน่วยงานของส่วนราชการนั้น ๆ หรือบางกรณี ก็อาจไปเกี่ยวพันถึงส่วนราชการอื่น ๆ ด้วย แต่ละหน่วยงานก็ต้องให้ประชาชนผู้มาติดต่อ ถึงเอกสารหลักฐาน ให้หน่วยงานของตนเพื่อ เก็บไว้เป็นหลักฐานทั้ง ๆ ที่ก็เป็นการขออนุญาต หรือขอดำเนินการในเรื่องเดียวกัน ซึ่งประชาชน คงจะมองจุดนี้ ว่าเป็นริบิ้นสีแดง คือยุ่งยาก มากเอกสาร เสียค่าใช้จ่ายเยอะ แต่ในแง่ของ ราชการนั้นจำเป็น เพื่อประโยชน์สำหรับเป็น หลักฐานอ้างอิง เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น และอีก ประการหนึ่งหากเอกสารไม่ครบถ้วน เจ้าหน้าที่ เขาจะพิจารณาคำร้องขอได้อย่างไร

การแบ่งโครงสร้างออกเป็นหน่วยงาน ย่อย ๆ เช่นนี้ จะเกิดปัญหาริบิ้นสีแดงได้ง่าย มาก หากขาดการประสานงานที่ดี คือถ้าขาดคน ที่รู้งานหลายด้าน พอที่จะบอกกล่าวได้ว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน รับผิดชอบเรื่องใด เมื่อประชาชน มาติดต่อแล้วบังเอิญไปสอบถามเจ้าหน้าที่ที่ไม่ เกี่ยวข้องเข้า คำตอบที่ง่ายที่สุดที่เจ้าหน้าที่จะ ตอบคงเป็น “หนูไม่รู้” แล้วก็ไม่สนใจด้วยว่า ผู้มาติดต่อควรจะได้คำตอบจากไหนที่ถูกต้อง ตามความประสงค์และ ได้อย่างรวดเร็วด้วยคิด



อยู่อย่างเดียวว่า

“มีปากก็ถามเอาสิ (วะ) ฉันไม่มีเวลาหรอก ยิ่งจะรีบไปเปียแซร์อยู่”

๖๖ ล้วก็มาถึงอีกจุดหนึ่งของสาเหตุแห่งริบิ้น สีแดง คือนอกจากระบบจะเป็นเหตุเช่น ที่กล่าวมาแล้ว ตัวข้าราชการเองก็มีส่วนก่อให้เกิดเป็นเหตุด้วย ข้าราชการที่คิดไม่ซื่อต่อ ตนเองและต่อหน้าที่จะมีพฤติกรรมในทางลบ ซึ่งทำให้ประชาชนเกิดความแคลงใจ และเบื่อกับหน้าระบบราชการเป็นอย่างยิ่ง

เราจะหาหนทางแก้ริบิ้นสีแดงออกจาก ระบบราชการได้มากน้อยเพียงใดนั้น คำตอบที่ จะได้อาจก็คงยากพอควร ถ้าองค์การใดไม่มีกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ หรือการควบคุม การ ดำเนินการอย่างมีขั้นตอน องค์การนั้นคงมีสภาพ

ปั่นป่วนวุ่นวายเป็นแน่ ทางออกที่ดีที่สุด คือ คลายมัดรับบิ้นสีแดงลงเสียบ้าง ส่วนราชการ ควรศึกษาปัญหา และต้นเหตุแห่งรับบิ้นสีแดง อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ปรับปรุงการทำงานให้ เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหลียว มองดูโลกดูเหตุการณ์บ้างว่า เขาก้าวเดินกันไป ถึงไหนแล้ว แบบคำร้องที่จำเป็นต้องใช้ก็ควร มีหน่วยตรวจสอบอยู่เสมอเพื่อแก้ไขข้อความ ให้เป็นปัจจุบันโดยพยายามให้ผู้มาติดต่อกรอก ข้อความที่จำเป็นที่สุดเท่านั้น

ลองคิดดูเถอะ เมื่อส่วนราชการต่าง ๆ ได้ รับการจัดสรรงบประมาณมาจากรัฐบาลแล้ว ท่านก็สั่งกันหนักหนาว่า ให้ใช้จ่ายอย่างประหยัด นะ เวลากระทรวง ทบวง กรม จะกำหนดโครงการอะไรก็ตาม ก็สั่งกันต่อ ๆ ลงมาว่า ต้อง ประหยัด และต้องมีประสิทธิภาพสูง ก็เป็นเรื่อง ที่ถูกต้องเพราะเงินหลวงทุกบาททุกสตางค์ต้อง ใช้อย่างคุ้มค่า จะนำไปใช้โดยไม่ไตร่ตรองจน เกิดข้อผิดพลาดหาได้ไม่ แต่ในขณะเดียวกันส่วน ราชการจะนึกถึงจิตใจของประชาชนผู้มาติดต่อ งานโดยเฉพาะผู้ยากไร้บ้างไหมว่า เขาเหล่านั้น ก็อยากจะประหยัดเหมือนกัน ขั้นตอนการ ดำเนินงานใด ๆ ที่ทางราชการกำหนดไว้มาก มายเกินจำเป็น หรือสลับซับซ้อนจนผู้ติดต่อ ต้องกลับไปกลับมาหลายเที่ยวกว่าเรื่องจะเรียบ ร้อยนะ เขาต้องเสียค่าใช้จ่ายไปมากน้อยเพียงใด หากลองนำค่าใช้จ่ายเหล่านี้มากองรวมกันทุก จุดที่มีระบบรับบิ้นสีแดง ก็คิดว่าคงเป็นจำนวน เงินมหาศาลทีเดียว เงินนี้ก็เงินของประชาชน ในชาติซึ่งในบางกรณีก็ต้องเสียไปอย่างไม่คุ้มค่า

เราเคยคิดถึง หัวจิตหัวใจของประชาชน ผู้ยากไร้กันบ้างรึเปล่า?

รับบิ้นสีแดง



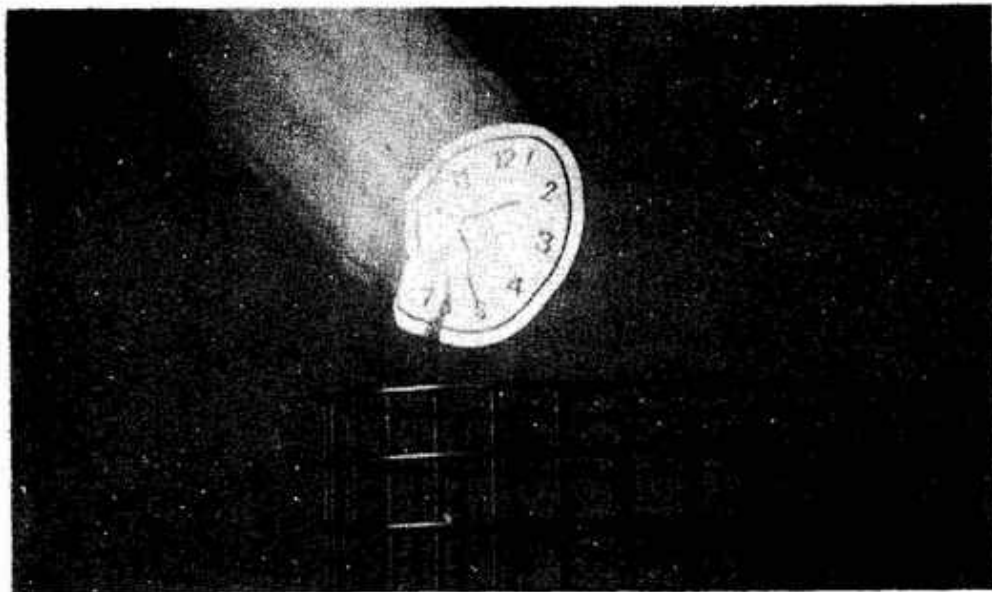
แหวดวงบุดลากร

ประโยชน์ที่ข้าราชการไม่ควรสูญเสีย

กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ

มณีพรรณ ทองประยูร

วรรณวิภา มหาภิรมย์



มะเตือเงยหน้าจากกองกระดาษ เบื้องหน้าเมื่อรู้สึกว่ามีเงาคนว่องแวบอยู่ตรงหน้า แล้วเขาก็เปิดยิ้มอย่างกว้างขวาง เมื่อแลเห็นสะอีก เพื่อนข้าราชการต่างสังกัดผู้พิศมัยที่จะพูดภาษาดอกไม้ยื่นเอวอ่อนคอเอียงอยู่หน้าโต๊ะ

“คุณอีกนะเอง หายหน้าหายตาไปไหน ชะนานเขี้ยวครับ” ปากทักทายในขณะที่มือของมะเตือก็่วนวายเก็บกวาดกระดาษ ดินสอปากกา ที่วางเกลื่อนอยู่บนโต๊ะทำงานไปสุมกองอยู่ข้างหนึ่งอย่างลวกๆ

สะอีกสะบัดก้นผลุบลงบนเก้าอี้หน้าโต๊ะมะเตือโดยไม่ทันได้รับเชิญ พลังค้อนลมฟ้าอากาศเสียหนึ่งวงก่อนจะพูดว่า

“เนี่ยะ! อะฮันตะเกียกตะกายมาหาคุณเตือ เพราะอะฮันมีข้อข้องใจเรื่องเลื่อนซี ๔ ของอะฮันเหลือเกิน”

“ทำไมล่ะครับ” มะเตือขมวดคิ้วถาม เขาไม่แปลกใจที่ท่าสะบัดสะบิ้งของเพื่อนข้าราชการต่างสังกัดผู้นี้ เพราะเคยรู้จักกันมาก่อนที่จะมาได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในเวลาใกล้เคียงกัน แต่ต่างสังกัด เขาเพียงแค่ทวิความสงสัยอยู่ในใจว่า สะอีกน่าจะเพิ่มความดัดจริต

ติดดินยิ่งเสียวว่าผู้หญิงมากขึ้นทุกวัน จนผิดบุคลิกข้าราชการชาย ตอนบรรจชี ๓ ใหม่ ๆ ก็ดูเป็นผู้ชายดี ๒ ปีผ่านไป โฉนสะอึกเป็นเช่นนี้ไปได้ เป็นแปลกมาก มะเดื่อคิด ไม่มีกฎ ก.พ. ฉบับใดหรือ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน มาตราไหนกำหนดข้อห้ามมิให้ข้าราชการชายเป็นกะเทยหรือข้าราชการหญิงเป็นทอมบอยเสียด้วย กลุ่มจริง ๆ มะเดื่อชักวิตก

“คุณเดื่อเป็นชี ๔ เมื่อไหร่ล่ะ” สะอึก จ้องหน้าถามเอาเป็นเอาตายยังกะมะเดื่อเป็นลูกหนี้เงินกู้

“เฮ้อ! เมื่อ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๐ ที่ผ่านมานี้แหละครับ”

“อ้าว!” สะอึกร้องเหมือนค้าง “๑ ตุลาคม ๒๕๓๐ เรืออะ” คุณกะอะฮั่นนะ บรรจชี ๓ ห่างกันไม่กี่วันเท่านั้นนะ อะฮั่นจำได้ ถึงจะต่างกรมก็เหอะ อะฮั่นเข้าทำงาน ๑๐ เม.ย. ๒๕ ของคุณเดื่อ ๑๔ หรือ ๑๕ เม.ย. ๒๕ ไม่ใช่หรอ” มะเดื่อพยักหน้ารับอย่างเอาใจ เพราะดูท่าสะอึกอารมณ์เสียเอามาก ๆ สะอึกรีบจิบปากจ่านรรจาต่อไปว่า

“น้องกระดิ่งก็เหมือนกัน มันก็ได้เลื่อนเป็น

ชี ๔ พร้อมคุณเดื่อนี้แหละ”

“น้องกระดิ่ง” ของสะอึก เป็นเพื่อนสนิทของสะอึกเอง เป็นข้าราชการอยู่กรม ๆ หนึ่ง แถบริมแม่น้ำเจ้าพระยา ก็อีกนั่นแหละ คุณกระดิ่งก็เป็นผู้ชายที่ชอบพูดภาษาดอกไม้มือหนึ่ง กับสะอึก แต่บุคลิกภาพแห่งเพศแม้ยังมีไม่เท่าคุณสะอึกมากนัก แล้วสะอึกก็ฟันเป็นไฟแลบอีกว่า

“แต่อะฮั่นละ คำสั่งเลื่อนชี ๔ ของอะฮั่น โหงจึงเป็น ๑ มี.ค. ๓๑ ไปได้ ล่ากว่าที่ควรจะเป็นถึง ๕ เดือน อะฮั่นก็ไม่รู้กฎระเบียบที่เกี่ยวกับการเลื่อนชีประเภทนี้นักหนอกนะคุณเดื่อ ก้อ...มันไม่ใช่เรื่องของข้าราชการหน้าเทียว ๆ อย่างพวกเราจะต้องไปละเอียดรู้ละเอียดียบอย่างพวกที่อยู่การเจ้าหน้าที่โน่น จริงไหมอะ คุณเดื่อ โน่น! ต้องพวกบุคลากรนั่นแหละ”

คุณสะอึก จิมนิ้วพรวดประกอบคำพูดเจียดหน้ามะเดื่อไป แคกระเบียดเดียว เล่นเอามะเดื่อหลบวูบวาบ พอจะอำปากพูดมั้ง คุณสะอึกก็ว่าต่อ

“การเจ้าหน้าที่จะต้องเป็นผู้รู้ว่า เออ! อันนี้

การกำหนดเวลาเลื่อนไว้เป็นช่วง ๆ ในแต่ละปี สะดวกต่อการปฏิบัติงานของการเจ้าหน้าที่แต่การกำหนดแนวทางปฏิบัติเช่นนี้ดูจะไม่เป็นธรรมต่อข้าราชการในกรม

นะมันอยู่ซีไหนแล้ว เงินเดือนเท่าไร ทำงานครบ ๒ ปีตามสเปค สเปคอะไรนั้นแล้วจะต้องทำต่อไป จะได้เลื่อนซี ๔ เมื่อไร ถ้าจะไม่ให้ข้าราชการเสียประโยชน์ ก็ควรดำเนินการเลื่อนอะฮันเป็นซี ๔ ในวันที่ ๑ ต.ค. ๓๐ อย่างคุณเดื่อ หรือนางกระดัง จรุงไหม เพราะเป็นช่วงที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนตามปีงบประมาณใหม่ และอะฮันก็ทำงานครบ ๒ ปี ตามหลักเกณฑ์แล้วตั้งแต่วันที่ ๑๐ เม.ย. ๓๐ อย่างนี้ถูกไหมล่ะละ คุณเดื่อ ที่มาออกคำสั่ง ๑ มี.ค. ๓๑ และไม่ย้อนหลัง ๑ ต.ค. ๓๐ ให้อะฮันด้วย ก็เป็น ซี ๔ เข้าไปตั้ง ๕ เดือน เสียประโยชน์ในกาชางหน้าเมื่อมาเทียบกับคนอื่น เวลาพิจารณาว่าใครได้เลื่อนซีสูงขึ้นก่อนกัน จรุงไหม แหม! ไข่ ๕ เดือน ๕ เดือนนะ มันมีความหมายนะคุณเดื่อนะ”

“ทางฝ่ายการเจ้าหน้าที่เขาแจ้งเหตุผลให้คุณอีกทราบไว้แล้วว่าเหตุใดเขาจึงเลื่อนคุณดำรงตำแหน่ง ซี ๔ ในวันที่ ๑ มี.ค. ๓๑ ทำไมไม่เป็นวันที่ ๑ ต.ค. ๓๐ ละครับ” มะเดื่อหาจังหวะถามบ้างหลังจากที่สะอึกสั่นอดๆ เหมือนข้าวตอกแตก

“อู๊ย! เค้าไม่แจ้งหรอกฮะ พอได้เลื่อนเป็นซี ๔ เค้าก็มาเรียกไปเซ็นรับทราบคำสั่ง อะฮันก็สั่นระริกด้วยความดีใจแล้ว ไม่รู้หรอกว่าแต่งตั้งตอนไหน มันจะเสียประโยชน์ยังงี้ ในเมื่ออะฮันได้เลื่อนซีแล้วยังถลาเร็ดไปรับเดือนขึ้น ๓.๗๔๕ บาท ซึ่งเป็นขั้นต่ำของซี ๔ อีก แต่ที่รู้เนี่ยเพราะนางกระดังมันบอก ก็มันอยู่งานการเจ้าหน้าที่ มันก็รู้กฎ รู้ระเบียบ รู้หนังสือเรียบร้อยแปดพันเก้า มันก็แม่นระเบียบซึ่ละคุณเดื่อ”



“แต่ผมว่านะ คุณอีก เรื่องการเลื่อนระดับของข้าราชการนะ ความจริงแล้วก็ป็นดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาแหละครับ ก่อนที่ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการรายใดให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ก็ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบถี่ถ้วน พิจารณาหลาย ๆ ด้านนะครับ ทั้งความรู้ ความสามารถ ความประพฤติและประวัติการรับราชการของข้าราชการนั้น ๆ ...”

มะเดื่อพูดยังไม่ทันขาดคำ สะอึกก็กรีดกรีดขึ้นมาว่า

“โอ๊ย! พูดอย่างนี้ก็แปลว่าอะฮันไม่มีความรู้ความสามารถอย่างนั้นริสะ หรือว่าอะฮันมีความประพฤติไม่ดี ขอโทษเถอะนะฮะ” สะอึกลอยหน้าใส่มะเดื่อ ยังกะมะเดื่อเป็นผู้บังคับบัญชาที่เซ็นคำสั่งแต่งตั้งสะอึกกระนั้นแหละ

“นี่นะคุณเดื่อ ถึงอะฮันจะเดาะเดะไปตามประสาของอะฮัน ๆ ก็ไม่เคยไปทำงานสาย ไม่ค่อยลาป่วย ลากิจ ไม่เคยรอนไปตามกอง



ต่าง ๆ เหมือนคนจิตไม่ว่าง งานอะฮันก็ทำเสร็จตามกำหนด นายให้แก๊ซงานขึ้นไหน ก็ดำเนินการทันที ไม่มีบิดพริ้ว ถ้าอะฮันมีปัญหาเรื่องการปฏิบัติงาน อะฮันโดนนายโขกไม่เหลือไปนานแล้ว อะไรก็ไม่ว่าหรอก ก็มันเป็นการเลื่อนในระดับควบ ซึ่งเป็นประโยชน์ที่เราควรจะได้ใช้ใหม่ล่ะละ ระดับควบ ระดับแคบอะไรนี้ อะฮันก็จำขี้ปากนังกระดั่งมันมาพูดหรอกนะคุณเต๋อ คุณก็คงรู้ไม่ใช่เหรอว่าระดับควบคืออะไร”

สะอึกหยุดพูดพลางหอบจนตัวโยน มะเต๋อมองด้วยความเป็นห่วง กลัวสะอึกจะหัวใจวายไปเสียก่อนที่จะได้รับเงินเดือนขั้นต่ำของซี ๕ มะเต๋อยิ้มอ่อนโยน ตอบสะอึกเสียงอ่อน ๆ ว่า

“ครับ ระดับควบก็หมายถึงตำแหน่งที่เริ่มจากระดับ ๑ ก็จะควบไปถึงระดับ ๓ ตำแหน่งที่เริ่มจากระดับ ๒ ควบไปถึงระดับ ๔ ตำแหน่งที่เริ่มจากระดับ ๓ ควบไปถึงระดับ ๕ ในสเปค

จะระบุไว้ชัดเจนว่า ก่อนที่ข้าราชการจะได้รับ การพิจารณาเลื่อนขั้นระดับสูงขึ้น จะต้องทำงานในสายงานของระดับนั้น จำนวนกี่ปี ข้อสังเกตของการเลื่อนตำแหน่งในระดับควบ คือไม่ต้องสอบ แต่ใช้วิธีคัดเลือก” มะเต๋อหยุดกลืนน้ำลายพลางสังเกตสีหน้าสะอึกว่า ลอดคิกรของความดุเดือดลงบ้างไหม เมื่อคะเนว่าสะอึกยังตั้งอกตั้งใจฟังเขาอยู่ มะเต๋อจึงพูดต่อไปว่า

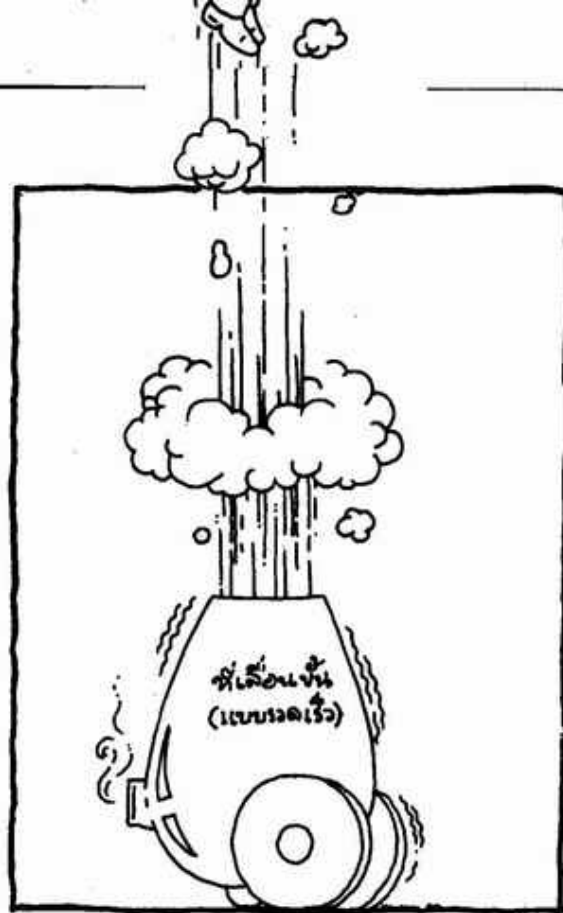
“เอางี้ดีกว่า คุณอึก ตีวงให้มันแคบหน่อย ถ้าจะพูดภาษาชาวบ้านให้มันง่าย ๆ ละก้อสูตรมันจะเป็นอย่างนี้ ตัวอย่างที่ใกล้ตัวที่สุดก็อย่างที่คุณอึกเิงครับ คุณได้รับการบรรจุเป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนระดับ ๓ สายงานนี้จึงเริ่มจากระดับ ๓ แล้วก็เปิดปล่องให้ทะลุไปถึง ซี ๕ โดยไม่มีการสอบเลื่อนระดับจากซี ๓ เมื่อจะขึ้นซี ๔ คุณต้องปฏิบัติงานในระดับ ๓ มาไม่น้อยกว่า ๒ ปี และถ้าจะเลื่อนระดับในบึงบประมาณนี้ บึงบประมาณที่แล้ว คุณจะต้องได้รับเงินเดือนตามที่ก.พ. กำหนดคือระดับ ๓ ขั้น ๒,๕๐๕ บาท และต้องผ่านการประเมินผลงานด้วย จึงจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเป็นซี ๔ ได้ แล้วยังมีสิทธิจะโดดขึ้นไปรับเงินเดือนขั้นต่ำของซี ๕ อีกด้วย แต่เมื่อถึงช่วงจากซี ๔ จะขึ้นซี ๕ นอกจากคุณจะต้องรอให้เงินเดือนของคุณถึงขั้นต่ำของซี ๕ ก่อน คุณถึงจะมีคุณสมบัติครบที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนเป็นซี ๕ ซึ่งช่วงนี้ใช้เวลายาวหน่อย กว่าเงินเดือนของคุณจะถึงขั้นต่ำของซี ๕ จะกระโดดพรวดไปรับขั้นต่ำเลยเหมือนช่วงซี ๓ ขึ้นซี ๕ ไม่ได้ครับ”

“แหม! เคลียร์ไปเลย คุณเต๋อ แต่อะฮันก็ยังคิดว่าคุณเต๋อกะนังกระดั่งนะ โชคดีที่ไปอยู่

กรมที่มีฝ่ายการเจ้าหน้าที่ที่รักษาผลประโยชน์ให้ข้าราชการในกรมของตัวเอง อะฮันนะช่วยไปอะฮันว่านะ คงมีข้าราชการอีกมากมายก่ายกองที่เสียจังหวะเสียประโยชน์อย่างอะฮันนี่นะ หรือมากกว่านี้อีก คุณคิดว่าไหม? ยิ่งไปอยู่กรมที่มีฝ่ายการเจ้าหน้าที่ซึ่งเอาไม่เอาไหน ไม่คู่ ไม่แลความเป็นไปของข้าราชการในกรมว่าผู้คนเขาจะเป็นอย่างไรกันบ้าง บางทีก็ไม่รู้กฎ ระเบียบ อย่างละเอียดถี่ถ้วน หรือรู้แต่ไม่สนใจ ไม่ทำละเลยมันชะงัดจนแหละ ให้ข้อมูลไม่ครบถ้วน แก้อธิบดี คุณเดี๋ยก็เห็น ๆ อยู่ อธิบดีแต่ละกรม นะ งานมากมายก่ายกอง จะหวังให้ท่านมารู้อย่างละเอียดของข้าราชการในสังกัดตั้งแต่พนักงานภารโรง ยันรองอธิบดี มันก็ยาก ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ต้องมีบทบาทมากนะในเรื่องนี้ เค้าจะต้องเป็นฝ่ายสอดส่องข้าราชการทุกคนในกรมอย่างทั่วถึง เฮ้อ! พุดแล้วเหนื่อย พอเริ่มจุดสตาร์ททำราชการ รุน ๆ เดียวกันก็ได้ประโยชน์ไปแล้ว ถ้าเป็นอย่างนี้ไปเรื่อย ๆ สงสัยอีกคงคลานกระดืบกระดืบเป็นหอยทากบนลานทรายแน่ ๆ พุดแล้วซีซ่า"

สะอีกค้อนพัลลมที่ตั้งอยู่หลังมะเดื่อหนึ่งวง จมมะเดื่อต้องหัวเราะก๊ากออกมาอย่างอดไม่ได้ พลังนึกในใจว่า หากสะอีกมีดวงชะตาที่สมพงษ์กับงานราชการแล้วแปรสภาพชีวิตราชการจากหอยทากที่คลานบนลานทรายแห้งผาก มาเป็นม้าอาหรับ ควมเข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีได้ สงสัยข้าราชการในกรมนี้พุดภาษาดอกไม้อาใจนายกันบนานตะไท

บ ทสนทนาข้างต้นเป็นเพียงเหตุการณ์หนึ่งที่ข้าราชการจากกรมต่าง ๆ มัก



จะปรับทุกข์กันอยู่เสมอ ในเมื่อพวกเขาไม่ได้รับความเป็นธรรมเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่ควรจะได้รับเท่าเทียมกับเพื่อนที่อยู่ต่างกรมหรือแม้บางครั้งกับเพื่อนที่อยู่กรมเดียวกันก็ดี ทั้ง ๆ ที่มีอายุราชการและคุณสมบัติประการอื่น ๆ ที่อยู่หลักเกณฑ์อย่างเดียวกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเลื่อนตำแหน่งในตำแหน่งระดับควบ ซึ่งน่าจะอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน ไม่ลักลั่นกันดังเช่นบทสนทนาข้างต้น

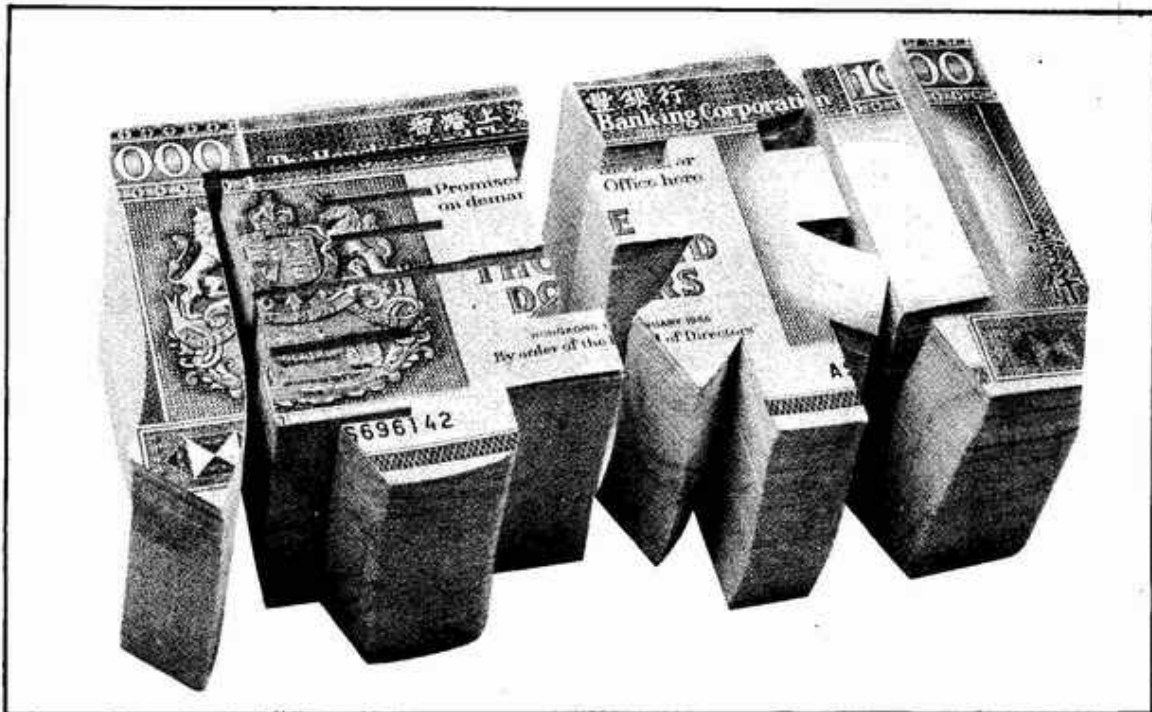
สาเหตุนี้อาจเกิดจากข้าราชการของกรมมีอยู่มาก ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคการเลื่อนในระดับควบของข้าราชการ นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติครบที่จะเลื่อนแล้ว ยังต้องมีการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลงานของข้าราชการแต่ละรายที่จะเลื่อนด้วย กว่าผู้ว่าการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานแต่ละท่านจะส่งผลการประเมินผู้ได้บังคับบัญชามาถึงการเจ้าหน้าที่นั้น ก็ใช้เวลานานซึ่งอาจจะเป็นเพราะขาด



การติดตาม ดังนั้นการกำหนดเวลาเลื่อนไว้เป็นช่วง ๆ ในแต่ละปี สะดวกต่อการปฏิบัติงานของการเจ้าหน้าที่แต่การกำหนดแนวทางปฏิบัติเช่นนี้ดูจะไม่เป็นธรรมต่อข้าราชการในกรม เพราะทำให้เขาต้องเสียประโยชน์โดยใช่เหตุ ที่คาดไม่ถึงก็คืออาจจะต้องเสียข้าราชการดี ๆ ไปก็ได้ หากมีข้าราชการจำนวนมาก แต่ถ้ามีระบบการค้นหว่าข้าราชการแต่ละคนได้บรรจุควรจะได้เลื่อนเมื่อใดไว้เป็นระเบียบและง่ายต่อการสำรวจและติดตามแล้ว ก็ไม่น่าจะมีปัญหายุ่งยากจนทำให้ไม่สามารถเสนอรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อประโยชน์อย่างสูงสุดของข้าราชการภายในกรมได้ เพราะสิทธิประโยชน์เล็ก ๆ น้อย ๆ ในสายตาของการเจ้าหน้าที่ อาจจะเป็นผลประโยชน์อย่างมากมายของข้าราชการแต่ละคน จึงควรที่จะดำเนินการในทางที่เป็นการปกป้องสิทธิประโยชน์ของพวกเขา เพราะข้าราชการเหล่านั้นนั่งทำงานในตำแหน่งของตนมิได้ขยับขยายไปเลื่อนในตำแหน่งอื่น แต่สิทธิประโยชน์ของเขากลับไม่

ได้รับการดูแลเอาใจใส่ เขาก็มีกำลังใจปฏิบัติงานอยู่กับหน่วยงานนั้นได้อย่างไรอย่าลืมว่าการบริหารงานบุคคลจะเป็นไปด้วยดีควรต้องคำนึงถึงการรักษาคณติ ๆ ไว้ให้อยู่กับหน่วยงาน ดังนั้น สิ่งจูงใจและการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่คนในหน่วยงาน จึงเป็นสิ่งที่การเจ้าหน้าที่ก็คือท่านบุคลากรควรจะให้ความสำคัญเช่นเดียวกับการปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ ด้วย

นอกจากการเลื่อนตำแหน่งในระดับควบแล้ว การเลื่อนตำแหน่งนอกกระดบควบ หรือตำแหน่งที่ไม่มีควบ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ ๔ เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี ๕ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๖ เป็นต้น เมื่อ ก.พ. กำหนดตำแหน่งให้แล้ว ก็ควรจะรีบดำเนินการเลื่อนผู้ที่มีคุณสมบัติโดยครบถ้วนทุกประการโดยเร็วที่สุด แต่บางครั้งมีข้าราชการผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ ก.พ.ปรับเป็นระดับสูงขึ้นหรือตำแหน่งหัวหน้างาน การเจ้าหน้าที่แทนที่จะรีบดำเนิน



การเพื่อเลื่อนข้าราชการผู้มีคุณสมบัติลงตำแหน่งดังกล่าว กลับไม่ได้สนใจที่จะแต่งตั้ง โดยบอกเพียงแต่ว่ายังไม่เหมาะสมบ้าง ฝ่ายบริหารยังไม่ได้พิจารณาบ้าง ยังไม่มีเงินบ้าง ยังไม่มีเวลาบ้าง แล้วท่านบุคลากรที่กล่าวเช่นนี้ได้ลองพยายามที่จะหาวิธีการแก้ปัญหาหรือดำเนินการบางอย่างเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่สุดมาปฏิบัติงานตามที่ ก.พ.ได้กำหนดตำแหน่งนั้นหรือยัง ไม่ใช่ปล่อยว่างไว้เป็นเดือน ๆ หรือเป็นปี เพราะการดำเนินการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานเข้าเท่าใด ผลเสียหายที่จะเกิดกับทางราชการก็จะเป็นทวีคูณมากเท่านั้นและเมื่อใดแผนพัฒนาของชาติที่ผ่านมา ๕ ฉบับ จนถึงแผนพัฒนาฉบับที่ ๖ จะได้บรรลุผลตามที่ตั้งไว้

ท่านบุคลากรที่รักทุกท่านอย่าคิดว่าท่านเป็นเพียงตัวนอตเล็ก ๆ ที่ไม่มีผลต่อการทำงานของเครื่องจักรใหญ่ ๆ ตัวท่านและข้าราชการทุกคนมีความสำคัญต่องานหรือต่อทุกส่วน

ของเครื่องจักรทั้งนั้น เพียงแต่ว่าข้าราชการได้รับการจัดให้ลงได้ถูกที่ถูกกาล และมีโอกาสได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถของกำลังปัญญาและสมองหรือยัง ดังนั้น การบริหารงานบุคคลซึ่งท่านเป็นผู้รับผิดชอบอยู่ จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งยวด เพราะท่านบุคลากรเปรียบเสมือนเป็นฐานข้อมูลที่จะเสริมสร้างให้การบริหารงานบุคคลในหน่วยงานมีความแข็งแกร่งต่อไป งานของราชการจะเกิดประสิทธิภาพเพียงใด หรือมีประสิทธิผลมากน้อยแค่ไหน ท่านบุคลากรก็มีส่วนเป็นผู้กำหนดด้วย เพราะท่านมีส่วนในการจัดสรรบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่คนในหน่วยงานด้วยการเอาใจใส่และดูแลรักษาประโยชน์ต่าง ๆ ของข้าราชการ ตลอดจนพยายามหาทางรักษาคนดี ๆ ไว้ให้อยู่กับหน่วยงานนาน ๆ ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญของบุคลากร หรือว่าไม่ใช่?

เปิดโลกสวัสดิการ

พุทธทรัพย์ มณีศรี*

คำว่า “ส่วนราชการ” ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๓๐ ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง กรม ส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมและจังหวัด ดังนั้น คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการ จึงหมายถึง คณะกรรมการสวัสดิการกรม คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม หรือคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัด แล้วแต่กรณี

ค รั บ เปิดโลกสวัสดิการฉบับนี้ เปิดขึ้นมาด้วยการให้ความหมายของคำว่าส่วนราชการ สาเหตุก็มาจากการที่ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.ได้ส่งหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกองทุนสวัสดิการศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการเกี่ยวกับการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการไปให้ส่วนราชการต่าง ๆ ทราบ รวมทั้งได้นำมาเผยแพร่ในวารสารข้าราชการฉบับที่แล้วด้วยการสนับสนุนดังกล่าวเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการ ยืมเงินกองทุนสวัสดิการศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการไปดำเนินการจัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการในสังกัด ส่วนราชการละไม่เกิน ๔๐,๐๐๐ บาท โดยไม่คิดดอกเบี้ย และจะต้องส่งคืนกองทุนสวัสดิการศูนย์ฯ ภายใน ๒ ปี ๖ เดือน

บางจังหวัดเมื่อได้รับหลักเกณฑ์การส่งเสริมด้านการเงินดังกล่าวข้างต้น ก็ได้สำเนาแจ้งให้ “ส่วนราชการ” ตามที่ระบุไว้ในประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๘ คือส่วนราชการประจำจังหวัดและอำเภอ ได้ทราบ ดังนั้นจึงปรากฏว่า ส่วนราชการประจำจังหวัดและอำเภอได้ติดต่อขอยืมเงิน กองทุนสวัสดิการศูนย์ฯ ไปหลายราย กรณีจึงไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะ

กรรมการสวัสดิการกองทุนสวัสดิการศูนย์ฯ กำหนด ทั้งนี้ ทางศูนย์ฯ ก็ได้ชี้แจงให้ส่วนราชการประจำจังหวัดและอำเภอเหล่านั้นได้ทราบโดยตรงแล้ว

ในปัจจุบันนี้ หลายส่วนราชการก็ได้เริ่มจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีกันแล้ว แต่ก็ยังมีส่วนราชการอีกหลายต่อหลายแห่งที่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีหลายจังหวัดยังไม่ได้เริ่มต้นดำเนินการในเรื่องนี้อย่างใดทั้งสิ้น แม้กระทั่งการตั้งคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัด มีจังหวัดหนึ่งได้แจ้งไปให้ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการทราบว่าได้จัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัดแล้ว แต่จากการประชุมคณะกรรมการในครั้งแรกก็ได้มีมติว่ายังไม่สมควรจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการในระยะนี้ ก็หวังว่าคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัดดังกล่าวนี้ จะพิจารณาจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการในเร็ววันนี้ด้วยนะครับ อย่างช้าก็ภายในวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๓๓ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๓๐

คำถามที่อยากจะนำมาเล่าสู่กันฟังในที่นี้ก็คือ กองบางกองในส่วนกลางซึ่งสถานที่ทำงานห่างไกล

*ผู้อำนวยการกองนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ

หรือไม่อยู่ในอาณาบริเวณเดียวกับกรม หรือส่วนราชการประจำจังหวัดบางแห่ง ไม่ได้อยู่ใกล้หรืออยู่ในศาลากลางจังหวัด หน่วยงานเหล่านี้จะจัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการในสังกัดกันอย่างไร เพราะหากคณะกรรมการสวัสดิการกรมหรือคณะกรรมการสวัสดิการส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมหรือคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัด เป็นผู้ดำเนินการจัด ก็อาจจะไม่สะดวกในการใช้หรือรับบริการสวัสดิการนั้น แม้ว่าคำตอบในรายละเอียดของเรื่องนี้จะมีอยู่ใน *คู่มือการบริหารงานบุคคล* เรื่อง “ขั้นตอนการดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ” ซึ่งศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ ได้จัดทำขึ้นและแจกจ่ายไปให้ส่วนราชการต่างๆ แล้วแต่จะขออนุญาตมากล่าวสั้นๆ ในที่นี้ว่า โดยที่ระเบียบได้กำหนดให้คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการ แต่งตั้งบุคคลหรือกลุ่มบุคคล หรือคณะอนุกรรมการ เพื่อรับผิดชอบในการจัดการหรือดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการตามที่คณะกรรมการมอบหมายได้ กองหรือส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น ก็อาจจะนำเรื่องเสนอคณะกรรมการสวัสดิการกรมหรือคณะกรรมการสวัสดิการจังหวัด แล้วแต่กรณี ให้ตั้งคณะอนุกรรมการสวัสดิการเพื่อดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ สำหรับกองหรือส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งมีสถานที่ทำงานตั้งอยู่ในสภาพดังกล่าวแล้วเป็นการเฉพาะก็ได้ ข้อสำคัญก็คือกรมหรือจังหวัดนั้น มีคณะกรรมการสวัสดิการ แล้วหรือไม่ ถ้ายังไม่มี ก็เห็นจะต้องรอก่อนละครับ แต่กรุณายำรอเฉยๆ นะครับ ช่วยกันติดตามและเร่งเร้าให้กรมและจังหวัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการขึ้นโดยเร็ว ประโยชน์ก็จะเกิดขึ้นกับตัวข้าราชการและราชการโดยส่วนรวมรวดเร็วตามไปด้วย

พูดถึง “คู่มือการบริหารงานบุคคล” ที่สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำขึ้นและแจกจ่ายไปยังส่วนราชการต่างๆ ก็อยากจะเรียนเพิ่มเติมว่า นอกจากจะมีเรื่อง “ขั้นตอนการดำเนินการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ” ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ในคู่มือยังมีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๓๐ พร้อมคำอธิบายและคำถาม-คำตอบ นอกจากนี้

ยังมีคู่มือการจัดร้านอาหารสวัสดิการ อีกด้วย ส่วนราชการใดที่ยังไม่ได้จัดร้านอาหารสวัสดิการ ก็อาจศึกษาและดำเนินการตามคู่มือดังกล่าวนี้ได้

สำหรับข่าวคราวสินค้าราคาพิเศษสำหรับข้าราชการนั้น เปิดโลกสวัสดิการฉบับนี้มีรายการดังกล่าวนี้เพิ่มเติมอีก กล่าวคือ

ศูนย์ประสานการจัดสวัสดิการข้าราชการ ได้รับความร่วมมือจาก บริษัท เบอร์ลี ยุคเกอร์ จำกัด ให้ส่วนลดราคาสินค้าเป็นพิเศษแก่คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการต่างๆ เพื่อนำไปจำหน่ายเป็นสวัสดิการช่วยเหลือการครองชีพ แก่ข้าราชการและลูกจ้างในสังกัด เช่น สบู่เลอร์เวีย ราคาปกติ ก่อนละ ๑๒ บาท ราคาพิเศษ ก่อนละ ๙.๕๐ บาท สบู่ไดอัล ราคาปกติ ก่อนละ ๑๐ บาท ราคาพิเศษ ก่อนละ ๘.๕๕ บาท และน้ำปาลาน้ำหนึ่งราคาปกติ ขวดละ ๑๕ บาท ราคาพิเศษ ขวดละ ๑๑ บาท เป็นต้น ดังรายละเอียด ดังนี้



รายการสินค้า	ขนาดบรรจุ (หน่วย/หีบ)	ราคาปกติ (บาท)		ราคาพิเศษ (บาท)	
		ราคา/หน่วย	ราคา/หีบ	ราคา/หน่วย	ราคา/หีบ
1. สบูไดอัล ชนิด ๑๐ บ.	๗๒	๑๐	๗๒๐	๘.๕๕	๖๑๕
๒. สบูโรเซท ชนิด ๗ บ.	๑๕๕	๗	๑,๐๐๘	๕.๖๕	๘๒๐
๓. สบู่กแก้ว ชนิด ๕ บ.	๑๕๕	๕	๗๒๐	๕.๐๕	๕๘๕
๔. สบู่เลอร์เวีย ชนิด ๖ บ.	๑๕๕	๖	๘๖๕	๕.๗๕	๖๕๐
๕. สบู่เลอร์เวีย ชนิด ๑๐ บ.	๗๒	๑๐	๗๒๐	๘.๐๑	๕๗๗
๖. สบู่เลอร์เวีย ชนิด ๑๒ บ.	๗๒	๑๒	๘๖๕	๙.๕๐	๖๘๕
๗. แป้งเลอร์เวีย ชนิด ๑๕ บ.	๒๕	๑๕	๓๖๐	๑๒.๐๐	๒๘๘
๘. แป้งเลอร์เวีย ชนิด ๓๐ บ.	๑๒	๓๐	๓๖๐	๒๕.๐๐	๒๘๘
๙. สาลีแนนนี่ ชนิด ๖๐ กรัม	๒๕	๑๖	๓๘๕	๑๓.๐๐	๓๑๒
๑๐. ผ้านามัยเซลล็อกซ์บูเคย์ ชนิด ๑๐ ซีน	๕๘	๑๘	๘๖๕	๑๕.๗๕	๗๑๐
๑๑. ผ้านามัยเซลล็อกซ์บูเคย์ ชนิด ๒๐ ซีน	๒๕	๓๕	๘๕๐	๒๕.๑๗	๗๐๐
๑๒. น้ำปลาน้ำหนึ่ง	๑๒	๑๕	๑๘๐	๑๑.๐๐	๑๓๒
๑๓. สำบายกระป๋อง UFC	๒๕	๓๕	๘๕๐	๒๘.๗๕	๖๕๐
๑๔. ลิ่นจีกระป๋อง UFC	๒๕	๓๘	๙๑๒	๓๒.๕๐	๗๘๐
๑๕. ผักกาดดอง UFC	๕๘	๖	๒๘๘	๕.๗๕	๒๓๐

คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการได้
ประสงค์จะจัดซื้อสินค้าของบริษัทฯ ดังกล่าวในครั้งแรก
ขอให้หนังสือถึง ผู้จัดการบริหารการขาย บริษัท
เบอร์ลี ยุคเกอร์ จำกัด กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค อาคาร
ภาณุณี ชั้น ๕ เลขที่ ๕๑๘/๓ ถนนเพลินจิต แขวง
ลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐ สำหรับการสั่ง
ซื้อในครั้งต่อไป อาจสั่งซื้อได้ทางโทรศัพท์ การสั่งซื้อ
สินค้าแต่ละชนิดต้องสั่งซื้อเป็นหีบ โดยมีมูลค่าไม่ควร
ต่ำกว่า ๓,๐๐๐ บาท ซึ่งทางบริษัทจะส่งของให้โดยไม่
คิดค่าบริการ ส่วนการชำระเงินให้ชำระเป็นเช็คเงินสด
ขีดพร้อมส่งจ่ายในนาม บริษัท เบอร์ลี ยุคเกอร์ จำกัด
ในทันทีที่รับสินค้าโดยบริษัทยินดีให้ส่วนลดเป็นพิเศษ
อีก ๒% จากราคาพิเศษ เพื่อเป็นการช่วยเหลือการ
ครองชีพแก่ข้าราชการและลูกจ้าง (ได้แจ้งให้ส่วนราชการ
ต่าง ๆ ทราบแล้ว ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร
๐๗๑๐/ส ๗ ลงวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๓๒)

สมาชิกวารสารข้าราชการหลายรายได้แจ้งไปว่า

แม้ว่าห้างสรรพสินค้าบางแห่ง โดยเฉพาะในกรุงเทพ-
มหานคร ได้ลดราคาสินค้าเช่นเดียวกันนี้ ซึ่งบางครั้ง
บางเวลาก็ได้ลดราคาสินค้าต่ำกว่าราคาที่แจ้งไว้ใน
วารสารข้าราชการ แต่การเดินทางไปซื้อที่ห้างสรรพ-
สินค้าตามวันและเวลาที่กำหนดนั้น ต้องเสียค่าใช้จ่าย
ในการเดินทางและไม่สะดวกเท่ากับซื้อที่สถานที่ทำงาน
แต่ก็ซื้อไม่ได้ เพราะสถานที่ทำงานที่สมาชิกวารสาร
ข้าราชการสังกัดอยู่ไม่ได้ติดต่อนำสินค้าในราคาพิเศษ
นี้มาจำหน่าย ครั้น ก็คงจะต้องช่วยกันแจ้งความต้องการ
ให้คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการได้ทราบ
และดำเนินการในเรื่องนี้ต่อไป

สำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาค ที่มีความ
ประสงค์จะปลูกบ้าน ชื้อบ้าน เพื่อเป็นที่อยู่อาศัย
สำหรับตนเอง โปรดติดตามข่าวเกี่ยวกับการกู้เงินใน
อัตราดอกเบี้ยที่ต่ำเป็นพิเศษในวารสารข้าราชการฉบับ
หน้าครับ

หากมีการตั้งคำถามว่า “วินัย” เป็นสิ่งสำคัญสำหรับข้าราชการหรือไม่ คงจะมีคำตอบหลายแบบ เช่น สำคัญจริงๆ หรือสำคัญพอประมาณ และก็อาจจะมีคำตอบว่า ก็ขึ้น ๆ แหละ แต่สำหรับตัวผู้เขียนเอง ต้องตอบว่า สำคัญมากพอ ๆ กับเงินเดือน เนื่องจากเรื่องวินัยข้าราชการเป็นงานในหน้าที่ หากเห็นว่ามันสำคัญเสียแล้ว อาจมีโอกาสดรงงานได้ และหากจะพิจารณาให้ถ่วงถี่แล้ว ท่านผู้อ่านก็คงยอมรับว่า วินัยเป็นบทบัญญัติหรือข้อบังคับที่จำเป็น ถ้าไม่มีวินัยเสียแล้ว ระบบราชการคงจะวุ่นวายสับสน ใครใครทำอะไรก็ทำ จะโกงจะกินเล่นพวกเล่นพ้องอย่างไรก็ได้ทั้งสิ้น ความเสียหายที่เกิดขึ้นใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ วินัยไม่เพียงแต่จะสำคัญต่อการทำงานของข้าราชการเท่านั้น วินัยยังติดตามพวกเราไปทั่วทุกหนแห่งอีกด้วย ไม่ว่าจะเป็นใส่สูท ผูกเนคไทอยู่บนดึกที่ทำการ หรือนุ่งผ้าขาวม้าเฉียงนุ่งเขายู่ที่บ้าน วินัยจะอยู่กับท่านทุกหนแห่งและตลอดไปจนเกษียณทีเดียว อย่างนี้แล้วจะเห็นว่ามันสำคัญหรือสำคัญนิดหน่อยได้อย่างไร

ในฉบับนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับเงิน ๆ ทอง ๆ ของบาดใจ ซึ่งความผิดและระดับโทษในแต่ละกรณีก็แตกต่างกันไปตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น บางกรณีก็เป็นเรื่องที่ไม่ตั้งใจจะให้เกิด แต่บางกรณีที่ตั้งใจเหลือเกิน โทษที่ได้รับก็สมกับความตั้งใจทีเดียวแหละ

กาหรณ์ ก่อนทำผิด

กรรณการ์ สุริยา

ไวใจเหลือเกิน

คุณบริบูรณ์มีตำแหน่งเป็นถึงหัวหน้าหน่วยงานระดับจังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานของสำนักงานและหน่วยงานย่อย คุณบริบูรณ์เป็นนักบริหารที่ดี ได้มอบหมายให้ น.ส.แดง เจ้าหน้าที่ธุรการ ๑ เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการเงินของสำนักงานและหน่วยงานย่อย คุณบริบูรณ์คงมั่นใจว่ามอบแล้วมอบเลย จึงไม่ได้ติดตามควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของ น.ส.แดง อย่างใกล้ชิด ปล่อยให้ น.ส.แดง เป็นผู้เบิกจ่ายและเก็บรักษาเงินไว้เอง ไม่มีการตั้งคณะกรรมการเก็บรักษาเงิน ไม่ได้ตรวจสอบสมุดคู่มือวางฎีกาเมื่อกลับคืนจากคลังว่าจะมีการแก้ไขเพิ่มเติมชุดลบบรายการหรือไม่ การปฏิบัติงานของ น.ส.แดง จึงเป็นไปอย่างสะดวกสบาย ผิดก็ไม่มีใครทราบถูกก็ไม่มีใครรู้ และเป็นเช่นนี้อยู่ยาวนานพอสมควร จนกระทั่งอยู่มาวันหนึ่งซึ่งเป็นวันร้ายของคุณบริบูรณ์ ผู้บังคับบัญชาจากส่วนกลางไปตรวจงาน พบว่า น.ส.แดง ยกยอกเงินของทางราชการไปเรียบร้อยแล้วจำนวนห้าแสนบาทเศษ คุณบริบูรณ์จึงถูกลงโทษลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น ฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการ ด้วยความเอาใจใส่ระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ ส่วน น.ส.แดง ถูกลงตัวแสบถูกลงโทษไล่ออกจากราชการ ฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ตามมาตรา ๖๗ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (๑๔/๓๖/๒๕)

เกือบไป

คุณบุษบา เป็นพยาบาลเทคนิคระดับ ๓ ประจำโรงพยาบาลระดับอำเภอ ต้องรับผิดชอบทั้งงานติดผู้ป่วยในและติดผู้ป่วยนอก ระหว่างเวลา ๑๒.๐๐-๑๓.๐๐ น. ได้มีญาติผู้ป่วยมาขอซื้อน้ำเกลือ ๑ ถัง เป็นเงิน ๕๐ บาท เพื่อสำรองให้ผู้ป่วยระหว่างทางที่จะนำส่งรักษาตัวที่โรงพยาบาลประจำจังหวัด คุณ

บุษบาไม่ได้ออกไปเสร็จรับเงินให้เนื่องจากญาติผู้ป่วยรีบร้อนจะนำตัวผู้ป่วยไปรักษาโดยเร็วและแจ้งว่าจะกลับมาติดต่อใหม่ในตอนเย็น ส่วนเงินที่รับไว้แล้ว คุณบุษบาก็มิได้นำส่งห้องการเงินในทันทีเพราะเป็นเวลาพักเที่ยง ห้องการเงินปิด จนกระทั่งเวลา ๑๗.๐๐ น. ของวันเดียวกันนั้น ญาติผู้ป่วยนำน้ำเกลือมาคืนและขอรับเงินจำนวน ๕๐ บาทคืนจากแพทย์เวร เมื่อความทราบไปถึงคุณบุษบาเธอก็จึงรับนำเงินมาคืนให้แก่แพทย์เวร ผู้บังคับบัญชาของคุณบุษบาเห็นว่า คุณบุษบามีงานที่ต้องรับผิดชอบมากจึงทำให้หลงลืมไม่มีเจตนาทุจริต แต่ก็ถือเป็นความผิดฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการ ตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และถูกลงโทษตัดเงินเดือน ๑๐% เป็นเวลา ๒ เดือน (๕/๓๕/๒๕)

ครึ่งราคา

คุณพุ่มพวงก็เป็นพยาบาลอีกผู้หนึ่งซึ่งได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อยู่เวรพยาบาลนอกเวลาราชการ ขณะอยู่เวรมีผู้ป่วยที่ได้รับอนุญาตจากแพทย์ให้กลับบ้านได้มาจ่ายเงินค่ายา คุณพุ่มพวงตรวจสอบหลักฐานแล้วเรียกเก็บเงินจำนวน ๕๐๐ บาท และได้ออกไปเสร็จรับเงินให้โดยถูกต้อง แต่ถูกต้องเฉพาะใบเสร็จรับเงินฉบับต้นฉบับที่มอบให้ผู้ป่วยเท่านั้น เพราะในสำเนาฉบับ คุณพุ่มพวงลงจำนวนเงินเพียง ๒๕๐ บาท แล้วนำเงินอีก ๒๕๐ บาทไปเป็นประโยชน์ส่วนตัว คุณพุ่มพวงจึงถูกลงโทษปลดออกจากราชการ ฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการตามมาตรา ๖๗ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ นอกจากนี้ยังถูกดำเนินคดีอาญาในเรื่องความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการ ศาลพิพากษาลงโทษจำคุก ๓ ปี



ขอยืมใช้ก่อน

คุณท้วมทำงานในตำแหน่งสมุหบัญชีของสำนักงานสรรพากรอำเภอแห่งหนึ่งได้กระทำผิดวินัยหลายกรณีคือ รับเงินภาษีอากรที่ฝ่ายปกครองจัดเก็บได้แต่ไม่ออกใบเสร็จรับเงิน และไม่นำเงินมาลงบัญชีเป็นรายได้แผ่นดินถึง ๑๗ ครั้ง เป็นเงิน ๔ หมื่นบาทเศษ รายงานขอเบิกเงินค่าซ่อมแซมไฟฟ้าบ้านพักจำนวน ๖ พันบาท แล้วรับเงินไปโดยไม่มีการซ่อมแซมจริง และยังได้นำเงินรายได้แผ่นดินที่ฝ่ายสรรพากรจัดเก็บได้ส่งคลังจังหวัดเกินกำหนดเวลาอยู่เนือง ๆ ส่วนเงินที่จัดเก็บในวันก่อนวันนำส่งคลัง ก็ไม่ได้นำส่งในคราวเดียวกัน บางครั้งก็มีการลงบัญชีจ่ายเงินที่ส่งคลังก่อนวันนำส่งจริง ทั้งนี้ทั้งนั้นเพราะคุณท้วมมีเจตนาำเงินไปหมุนใช้เป็นประโยชน์ส่วนตัว จึงถูกลงโทษปลดออกจากราชการ ฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ตามมาตรา ๖๗ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (๓๔/๓๓/๒๕)

แรงงานเป็นพิษ

ที่ศูนย์บริการสูบน้ำด้วยไฟฟ้ามีคุณอ่อนเป็นหัวหน้าดูแลรับผิดชอบการปฏิบัติงานทั้งหมด ระหว่างเดือนกรกฎาคม - เดือนตุลาคม คุณอ่อนได้ทำหลักฐานเบิกจ่ายค่าแรงลูกจ้างชั่วคราวรายวัน จำนวน ๑๖ คน แต่มีการจ้างทำงานไม่เท่ากับจำนวนที่ทำเรื่องขอเบิกค่าแรงงานจริง นอกจากนี้ ยังได้ขอเบิกค่าแรง



คนงานในเดือนธันวาคมซ้ำอีกครั้งหนึ่ง ทางราชการได้จ่ายค่าแรงงานที่มีได้มีการจ้างจริงให้คุณอ่อนเป็นเงินจำนวนหนึ่งหมื่นห้าพันบาท เงินจำนวนนี้ส่วนหนึ่งคุณอ่อนได้นำไปซื้อวัสดุให้ศูนย์ฯ แต่อีกส่วนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนข้างมากได้พับเข้ากระเป๋าส่วนตัวของตนเอง โทษที่คุณอ่อนได้รับก็คือ ปลดออกจากราชการ ฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ตามมาตรา ๖๗ วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (๑๑/๓๒/๒๕)

ขาดประสบการณ์

เมื่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคได้ทำการตรวจสอบบัญชีสำนักงานสาธารณสุข ปรากฏว่าเงินที่อยู่ในความรับผิดชอบของคุณกึ่งขาดบัญชีไปจำนวนเก้าร้อยห้าสิบบาท ผู้บังคับบัญชาจึงสั่งให้สอบสวนคุณกึ่ง ผลการสอบสวนได้ความว่า คุณกึ่งเพิ่งมาปฏิบัติงานที่สำนักงานแห่งนี้เพียง ๑ ปี ทำหน้าที่เกี่ยวกับการลงบัญชีเงินสดและทะเบียนคุมเงินประเภทอื่น ๆ รวมทั้งทำหน้าที่นำเงินส่งคลัง ซึ่งงานทั้งหลายเหล่านี้คุณกึ่งไม่มีประสบการณ์มาก่อน ขาดความชำนาญและความรอบรู้เกี่ยวกับระเบียบ และสำนักงานแห่งนี้มีปริมาณงานมาก เจ้าหน้าที่มีน้อย ยิ่งใกล้สิ้นปีงบประมาณงานก็ยิ่งมีมากขึ้น ไม่สามารถทำบัญชีให้เป็นปัจจุบันได้ทัน และบางครั้งไม่อาจนำเงินส่งคลังได้ทันในวันทำการเพราะกรรมการเก็บรักษาเงินอยู่ไม่ครบด้วยติดราชการอื่น ๆ คุณกึ่งจึงต้องเก็บรักษาเงินไว้ในลิ้นชักโต๊ะทำงาน สำหรับเงินที่ขาดบัญชีจำนวนเก้าร้อยห้าสิบบาทนั้นปรากฏว่าเป็นการลงบัญชีซ้ำซ้อนกัน และนำเงินที่ไม่ต้องลงบัญชีไปลงบัญชี เงินคงขาดบัญชีเพียงสามบาทเศษ คุณกึ่งก็จัดการนำส่งคลังเรียบร้อยแล้ว แม้กรณีจะเป็นเรื่องที่น่าเห็นใจ แต่พฤติการณ์ของคุณกึ่งก็เป็นการไม่ปฏิบัติตามระเบียบการเก็บรักษาเงินและนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๒๐ ประกอบกับเป็นความผิดครั้งแรก ผู้บังคับบัญชาจึงสั่งลงโทษเพียงภาคทัณฑ์ ฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมายและ

ระเบียบของทางราชการตามมาตรา ๖๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ (๑๔/๓๒/๒๕)



ไม่ได้เบี้ย

มีผู้ร้องเรียนว่าคุณมดซึ่งรักษาการในตำแหน่งสาธารณสุขอำเภอ รับเงินค่าจ้างเขียนบัตรสงเคราะห์ผู้มีรายได้น้อยแล้วไม่จ่ายให้ผู้รับจ้าง จากการสอบสวนได้ความว่า ครั้งแรกคุณมดได้ว่าจ้างคุณแมวลูกจ้างประจำของโรงพยาบาลประจำอำเภอให้เป็นผู้เขียนบัตรดังกล่าว จำนวนแปดพันกว่าฉบับ โดยตกลงค่าจ้างบัตรละห้าสิบสตางค์รวมเป็นเงินสี่พันบาทเศษ แต่คุณมดก็ไม่ได้นำบัตรมามอบให้คุณแม่วตามทีตกลงไว้ กลับนำไปให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำตำบลต่าง ๆ ของอำเภอ เป็นผู้เขียนให้และตกลงค่าจ้างบัตรละห้าสิบสตางค์เช่นกัน เมื่อเขียนบัตรเสร็จแล้วคุณมดในฐานะประธานกรรมการตรวจการจ้างได้ตรวจรับงานและรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดว่าถูกต้องและเรียบร้อย หลังจากนั้นคุณมดก็ได้รับเงินค่าเขียนบัตรจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแล้วนำหลักฐานไปให้คุณแม่วลงชื่อรับเงินแต่ไม่ได้มอบเงินให้ ส่วนเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตำบลต่าง ๆ ที่รับจ้างเขียนบัตรก็ไม่ได้รับเงินเช่นกัน เงินที่รับมาจากจังหวัดคุณมดได้นำไปซื้อวัว ๑ ตัว พร้อมทั้งสุราอาหารมาจัดงานเลี้ยงเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและคณะกรรมการหมู่บ้าน อ.พ.ป. โดยคุณมดไม่ได้ขอความยินยอมหรือแจ้งให้ผู้มีสิทธิรับเงินทราบแต่อย่างใด พฤติการณ์จึงเป็นเพียงไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามระเบียบของทางราชการและรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา ตามมาตรา ๖๘ และมาตรา ๗๓

แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือ ตัดเงินเดือน ๑๐% มีกำหนด ๒ เดือน (๓๔/๒๗/๒๕)

เค้านอกว่าลืม

เมื่อเวลาประมาณ ๑๖.๐๐ น. ของเย็นวันศุกร์ คุณชุ่มได้รับเงินฝากเงินค่าเช่าที่ดินจำนวนหกพันห้าร้อยบาทจากผู้ป่วยรายหนึ่ง แต่คุณชุ่มไม่ได้นำไปชำระที่ฝ่ายการเงินเพื่อออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้ป่วย เพราะใกล้เวลาเลิกงาน พอถึงวันจันทร์คุณชุ่มก็วันวายอยู่กับการทำงานจนหลงลืม วันอังคารและวันพุธ คุณชุ่มขอลากิจไปต่างจังหวัด ครึ่งถึงวันพฤหัสบดี คุณชุ่มก็เกิดอาการป่วยหนักต้องเข้ารับการผ่าตัดในโรงพยาบาลและลาป่วยหยุดงานไป ๓๐ วัน เมื่อกลับมาทำงานได้ ๗ วัน ญาติของผู้ป่วยได้มาทวงถามใบเสร็จรับเงินจากฝ่ายการเงิน เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินตรวจสอบแล้วไม่ปรากฏว่ามีการชำระเงินแต่อย่างใด ครั้นถามกันไปถามกันมาอีก ๒ วันจึงทราบว่า คุณชุ่มเป็นผู้รับเงินไว้ เมื่อคุณชุ่มทราบเรื่องได้รับนำเงินที่เก็บไว้ในลิ้นชักโต๊ะทำงานไปชำระที่ฝ่ายการเงิน แล้วนำใบเสร็จรับเงินมอบให้ญาติผู้ป่วยในวันทีตนทราบเรื่อง พฤติการณ์ของคุณชุ่มไม่ปรากฏหลักฐานที่จะชี้ได้ว่านำเงินไปหมุนใช้ประโยชน์ส่วนตัว จึงเป็นเพียงความผิดฐานกระทำการอันอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน ตามมาตรา ๘๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ โทษที่ได้รับคือลดขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น (๓๗/๒๗/๒๕)

อ่านต่อหน้า ๒๘



การคัดเลือก บรรจุ ผู้สำเร็จการศึกษา ในวิชาชีพ ที่ขาดแคลน และกรณีอื่น ที่ ก.พ.อนุมัติ

ชัยวัฒน์ พสภักดี

ประณูญ สุวรรณภักดี

บุญแสง ชีระภากร

เหตุผลและสาระสำคัญในการออกหนังสือเวียนฉบับนี้

เนื่องจากในประเทศไทยมีผู้ที่สำเร็จการศึกษาในบางสาขาน้อยกว่าความต้องการที่มีอยู่ เช่น สาขาแพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เกษตรศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ฯลฯ เป็นต้น อีกทั้งผู้ที่สำเร็จการศึกษาในสาขาดังกล่าวมาก็มักจะทำงานในภาคเอกชนหรือประกอบอาชีพส่วนตัว เพราะมีรายได้ดีกว่าที่จะเข้ารับราชการหรือในกรณีที่เข้ารับราชการแล้ว ส่วนใหญ่ก็มักจะขอโอนไปอยู่ส่วนราชการอื่นที่สะดวกสบายอยู่บ่อย ๆ ทำให้ส่วนราชการที่รับบรรจุครั้งแรกขาดแคลนบุคลากรในสาขาดังกล่าวอยู่เสมอ ๆ ประกอบกับการคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการนั้น ส่วนมากจะใช้วิธีสอบคัดเลือกทำให้บุคคลที่จบการศึกษาในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลนต่าง ๆ ไม่ค่อยสมัครสอบเข้ารับราชการ ทางราชการจึงยิ่งขาดแคลนบุคลากรดังกล่าวมากยิ่งขึ้นไปอีก

ก.พ.จึงแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการออกหลักเกณฑ์ให้บรรจุผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ที่ขาดแคลนเข้ารับราชการได้โดยวิธีการคัดเลือกรวม ๒๐ สาขา ทั้งนี้ สำหรับผู้ได้รับปริญญาทันตแพทยศาสตร์ หากจะบรรจุให้เข้ารับราชการในตำแหน่งทันตแพทย์ ๔ ก็ให้คัดเลือกบรรจุได้ ส่วนผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรทางการพยาบาล หากจะบรรจุให้เข้ารับราชการในส่วนภูมิภาค ก็ให้คัดเลือกบรรจุได้เช่นกัน แต่ต้องเป็นกรณีที่มีอัตราว่างในส่วนภูมิภาคเท่านั้น ซึ่งการบรรจุโดยวิธีคัดเลือกตามที่กล่าวมานั้น ให้ใช้ได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๓ และผู้ที่ได้รับการคัดเลือกบรรจุเข้ารับราชการตามกรณีดังกล่าวจะต้องอยู่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี โดยห้ามโอนไปส่วนราชการอื่นเว้นแต่ลาออกจากราชการ และส่วนราชการต่าง ๆ สามารถนำบัญชีที่ได้ทำการคัดเลือกไว้ก่อนสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๑ มาใช้คัดเลือกบรรจุต่อไปได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๓

ดังนั้น ส่วนราชการต่างๆ ก็สามารถที่จะทำการคัดเลือกผู้ที่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน รวม ๒๐ สาขา เพื่อบรรจุให้เข้ารับราชการได้

แล้วนะครับ ไม่ต้องเสียเวลาไปทำการสอบคัดเลือกให้เป็นการยุ่งยากแต่ประการใดเลย

ที่ นร ๐๓๐๕/ว.๕

สำนักงาน ก.พ.
ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๓๑

เรื่อง การคัดเลือกบรรจุผู้สำเร็จการศึกษาในวิชาชีพที่ขาดแคลนและกรณีอื่นที่ ก.พ.อนุมัติ
เรียน (เรียนกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด)

อ้างถึง หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร ๑๐๐๖/ว.๑๖ ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๑๘

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายชื่อปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ ก.พ.กำหนดเป็นวิชาชีพที่ขาดแคลน

ตามหนังสือที่อ้างถึง ให้ ก.พ.กำหนดปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ขาดแคลน ซึ่งอาจคัดเลือกบรรจุบุคคลผู้สำเร็จการศึกษาวินิจฉัยดังกล่าวเข้ารับราชการได้โดยการคัดเลือก และให้ ก.พ.กำหนดกรณีอื่นที่อาจบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการโดยการคัดเลือกได้ด้วย นั้น

ก.พ.จึงมีมติ ดังนี้

๑. กำหนดให้ปริญญาหรือประกาศนียบัตร ๒๐ สาขา ตามที่ปรากฏในเอกสารที่ส่งมาด้วย เป็นวิชาชีพที่ขาดแคลนและอนุมัติให้ส่วนราชการคัดเลือกผู้มีวุฒิดังกล่าวเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ตามที่มาตรฐานกำหนดตำแหน่งกำหนดว่าคุณวุฒิดังกล่าวเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งใด จนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๓

๒. อนุมัติให้คัดเลือกบรรจุผู้ได้รับปริญญาทันตแพทยศาสตรบัณฑิตเข้ารับราชการในตำแหน่งทันตแพทย์ ๔ และอนุมัติให้คัดเลือกบรรจุผู้ได้รับประกาศนียบัตรหรือปริญญาทางการพยาบาล เข้ารับราชการในตำแหน่งที่ใช้วุฒิพยาบาลเฉพาะอัตราว่างในส่วนภูมิภาคได้ จนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๓

๓. ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกบรรจุเข้ารับราชการตามข้อ ๑ และข้อ ๒ ต้องอยู่ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี โดยห้ามโอนไปส่วนราชการอื่น ยกเว้นกรณีลาออกจากราชการ

๔.ให้นำบัญชีผู้เคยคัดเลือกได้ไว้ก่อนสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๑ มาใช้คัดเลือกบรรจุบุคคลเข้ารับราชการได้ต่อไปจนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๓

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดต่าง ๆ ทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) สำราญ ถาวรยุทธ์
(นายสำราญ ถาวรยุทธ์)
เลขาธิการ ก.พ.

กองการสอบ

โทร. ๒๔๑๐๕๐๕

สำเนาถูกต้อง

(นางศศิธร ยาทิพย์)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๕

รายชื่อปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพที่
ก.พ.กำหนดเป็นวิชาชีพที่ขาดแคลน

ก.พ.อาศัยความตามข้อ ๒ ของหนังสือสำนักงาน
ก.พ.ที่ สร ๑๐๐๖/ว.๑๖ ลงวันที่ ๙ กันยายน ๒๕๑๘
กำหนดรายชื่อปริญญาและประกาศนียบัตรวิชาชีพที่
ขาดแคลน ซึ่งอาจคัดเลือกบรรจุบุคคลซึ่งได้รับวุฒิ
ดังกล่าวเข้ารับราชการได้โดยไม่จำเป็นต้องดำเนินการ
สอบแข่งขันได้จนถึงสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๓
ไว้ดังต่อไปนี้

๑. ปริญญาทางวิศวกรรมศาสตร์ทุกสาขา
๒. ปริญญาทางกายภาพบำบัด
๓. ปริญญาทางรังสีเทคนิค
๔. ปริญญาทางสัตวแพทยศาสตร์
๕. ปริญญาทางสถาปัตยกรรมศาสตร์
๖. ปริญญาทางแพทยศาสตร์
๗. ปริญญาทางกิจกรรมบำบัด
๘. ปริญญาทางเภสัชศาสตร์
๙. ปริญญาทางผังเมือง
๑๐. ปริญญาเอกทางเศรษฐศาสตร์
๑๑. ปริญญาทางเคมีเทคนิค วิทยาศาสตร์สาขา
เคมีเทคนิค
๑๒. ปริญญาทางชีวเคมี
๑๓. ปริญญาทางคอมพิวเตอร์
๑๔. ประกาศนียบัตรวิชาพนักงานวิทยาศาสตร์
การแพทย์
๑๕. ประกาศนียบัตรต้นหนที่ ๑ ประกาศนียบัตร
ต้นหนที่ ๒ เรือเดินต่างประเทศ ประกาศนียบัตรนาย
เรือ ประกาศนียบัตรนายช่างกลเรือชั้น ๒ และประกาศ-
นียบัตรนายช่างกลเรือชั้น ๓
๑๖. ประกาศนียบัตรทางเคมีปฏิบัติการ หรือเคมี
อุตสาหกรรม (ทางเทคนิคการเคมี)
๑๗. ประกาศนียบัตรทางช่างภาพ
๑๘. ประกาศนียบัตรทางช่างพิมพ์
๑๙. ประกาศนียบัตรพนักงานห้องปฏิบัติการ
ชั้นสูตรโรค
๒๐. ประกาศนียบัตรทางเคมีสิ่งทอ

กฎหมายและระเบียบใหม่

เรื่อง การแก้ไขคำสั่ง เลื่อนขึ้น เงินเดือน (เมื่อมีการ ปรับอัตรา เงินเดือนใหม่)

เหตุผลและสาระสำคัญในการออกหนังสือ
เวียนฉบับนี้

จากการที่ได้มีการปรับอัตราเงินเดือนใหม่ตั้งแต่
วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒ เป็นต้นไป ตามบัญชี
ก. อันทำให้ข้าราชการได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นโดยทั่ว
ถ้วนกัน นั้น ปรากฏว่าอัตราเงินเดือนใหม่ตามบัญชี ก.
ได้มีการรวมขึ้นเงินเดือนเดิมบางขั้น (ตามบัญชีอัตราเงิน
เดือนหมายเลข ๓) เข้าเป็นอัตราเงินเดือนใหม่ในชั้น
เดียวกัน อันเป็นผลให้ข้าราชการบางคนได้รับเงินเดือน

ใหม่ในชั้นเดียวกันกับข้าราชการที่เดิมรับเงินเดือนมากกว่าตนตามบัญชีอัตราเงินเดือนเก่า ซึ่งการรวบชั้นเงินเดือนเป็นความจำเป็นที่จะต้องทำเพราะมีสาเหตุสืบเนื่องมาจากงบประมาณอันจำกัด ทำให้ไม่สามารถที่จะปรับอัตราเงินเดือนใหม่ให้เรียงชั้นในลักษณะของ

ชั้นตามบัญชีอัตราเงินเดือนเก่าได้ นอกจากนั้น หากจะปรับกันชั้นต่อชั้นแล้ว ชั้นเงินเดือนใหม่ก็จะถี่ และเงินที่จะได้รับเพิ่มก็จะลดน้อยลง ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงประโยชน์ในภายหน้าแล้ว ก็เห็นว่าการปรับชั้นเงินเดือนในลักษณะปัจจุบัน คืออย่าให้มีขั้นถี่นัก แต่ให้การเพิ่ม

(สำเนา)

ที่ นร ๐๗๐๖/ว ๒

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๒๖ มกราคม ๒๕๓๒

เรื่อง การแก้ไขคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือน

เรียน (กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด)

ด้วยได้มีส่วราชการหลายแห่งหารือไปยังสำนักงาน ก.พ.ว่าได้ออกคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๓๒ ให้แก่ข้าราชการในสังกัดไปเรียบร้อยแล้ว โดยมีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๑ ต่อมามีการปรับอัตราเงินเดือนใหม่ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒ เป็นต้นไป ซึ่งมีการรวมชั้นเงินเดือนเดิมบางชั้นเข้าเป็นอัตราเงินเดือนใหม่ชั้นเดียวกัน ทำให้ข้าราชการที่ได้เลื่อนเงินเดือน ๒ ชั้นบางรายได้รับประโยชน์จากการปรับอัตราเงินเดือนครั้งใหม่นี้เท่ากับการได้เลื่อนเงินเดือนเพียงชั้นเดียว ในกรณีเช่นนี้ส่วนราชการต่างๆ จะแก้ไขคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนประจำปีเป็นเลื่อนเพียงชั้นเดียว แล้วพิจารณาเลื่อน ๒ ชั้นให้แก่ข้าราชการผู้อื่นแทนจะได้หรือไม่

สำนักงาน ก.พ.ขอเรียนว่า โดยที่ ก.พ.ได้มีมติไว้ว่าคำสั่งของทางราชการเมื่อออกมาแล้วจะแก้ไขได้ก็ต่อเมื่อคำสั่งนั้นเป็นคำสั่งที่ออกมาโดยไม่ถูกต้องตามข้อกำหนดหรือไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริง สำหรับกรณีที่ส่วนราชการต่างๆ หารือไปนั้น ปรากฏว่าเป็นคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนที่ได้ดำเนินการโดยถูกต้องตามข้อกำหนดและข้อเท็จจริงในขณะที่คำสั่งมีผลใช้บังคับ คือวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๑ คำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนดังกล่าวจึงมีผลสมบูรณ์ตามกฎหมายแล้ว ส่วนการได้ประโยชน์มากหรือน้อยในการปรับอัตราเงินเดือนใหม่เป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในภายหลังเมื่อวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒ ดังนั้น ส่วนราชการต่างๆ จึงไม่อาจแก้ไขคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนดังกล่าวข้างต้นได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรมและจังหวัดทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) วิลาศ สิงหวิสัย

(นายวิลาศ สิงหวิสัย)

รองเลขาธิการ ก.พ.ปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการ ก.พ.

กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ

โทร. ๒๔๑๐๔๗๗, ๒๔๒๒๔๐๖

สำเนาถูกต้อง

(น.ส.เปรมจิตต์ สติรแพทย์)

จ.วิเคราะห์งานบุคคล ๖

เงินเดือนในแต่ละชั้นมีจำนวนเงินที่สูง ก็จะเป็นประโยชน์
แก่ข้าราชการในระยะยาวมากกว่า

ทั้งนี้ ในเรื่องเกี่ยวกับการปรับอัตราเงินเดือน
ใหม่นี้ ได้มีส่วนราชการหลายแห่งหารือไปยัง ก.พ.ว่า
เนื่องจากผลของการรวบชั้นเงินเดือนบางชั้นเข้าด้วยกัน
ทำให้ผู้ที่ได้รับการเลื่อนชั้นเงินเดือน ๒ ชั้น เมื่อวันที่
๑ ตุลาคม ๒๕๓๑ บางราย ได้รับประโยชน์เท่ากับการ
เลื่อนชั้นเงินเดือนเพียงชั้นเดียว ดังนี้ จะขอแก้ไขคำสั่ง
เลื่อนชั้นเงินเดือน ๒ ชั้นดังกล่าว เป็นเลื่อนเพียงชั้นเดียว
จะได้หรือไม่ ซึ่งจากปัญหาดังกล่าว ก.พ.จึงได้ออก
หนังสือฉบับนี้เพื่อชักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการแก้ไข
คำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนว่า โดยหลักการเมื่อคำสั่งของ
ทางราชการได้ออกไปแล้ว จะทำการแก้ไขคำสั่งนั้นได้ก็
ต่อเมื่อคำสั่งนั้นเป็นคำสั่งที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมายหรือ
ข้อเท็จจริง ซึ่งสำหรับกรณีคำสั่งการเลื่อนชั้นเงินเดือน
ตามที่หารือมานั้น เนื่องจากคำสั่งดังกล่าวมีผลใช้บังคับ
ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๑ และเป็นคำสั่งที่ถูกต้อง
ตามกฎหมายและข้อเท็จจริงแล้วมิได้มีข้อผิดพลาด
แต่ประการใด จึงเป็นคำสั่งที่มีผลสมบูรณ์ตามกฎหมาย
ส่วนการปรับอัตราเงินเดือนใหม่ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม
๒๕๓๒ นั้น เป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นภายหลังคำสั่งเลื่อน
ชั้นเงินเดือนที่มีผลสมบูรณ์ไปแล้ว กรณีจึงไม่อาจแก้ไข
คำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนตามที่หารือมาได้

อย่างไรก็ดี ถึงแม้ตามกรณีที่หารือมานั้น จะทำ
ให้ข้าราชการบางคนได้รับเงินเดือนเพิ่มน้อยไปหน่อย
แต่ก็ยังเป็นเกียรติประวัติความดีความชอบของข้าราชการ
ผู้นั้นอยู่นะครับ ว่าท่านเคยได้รับการเลื่อนชั้นเงิน
เดือน ๒ ชั้น เมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๑ และเกียรติ
ประวัติอันนี้ก็จะมีการบันทึกลงใน ก.พ.๗ ด้วยครับ

เด็กช่าง...บ่น

ถูกบรรจุเข้าทำงานด้านนายช่าง
เพื่อสร้างทางสร้างถนนชนบท
เด็กจบใหม่ว่าความหวังอย่างงามงด
อิมหรืออดจะยึดหยัด พัฒนา

ศูนย์ฯ จัดเลี้ยงต้อนรับถึงกับทรุด
กินไม่หยุดเมาไม่จบครบคู่ชา
รุ่นพี่บอกให้เห็นเป็นธรรมดา
เหล้า-กามา-การพนัน นั้นต้องเป็น

เราแล้วทางทางป่าประสาชื่อ
หวังสร้างชื่อเด็กช่างกลให้คนเห็น
แต่แล้วเรากลับถูกเชือดอย่างเลือดเย็น
เพราะประเด็นที่ไม่ เอาใจนาย

อุดมการณ์ครูรุ่นเด็กรุ่นใหม่
มุ่งรับใช้ปวงประชาค่าควรหมาย
ยึดมั่นแต่สิ่งที่ถูกถูกผู้ขาย

บ่อนทำลายคดโกงใคร ไม่คิดทำ
แต่การงานเคลื่อนไหวไปซ้ำซ้ำ
เหตุเพราะว่าใครพาเราก้าวถลา
หรือบาบอทุกสลลทางนำ
งานเหมือนย่ำอยู่กับที่ มีแต่ล้ม

งานเร่งรัดพัฒนาทำอะไร
ขาดคนแลขาดคนนำทำให้ล้ม
งบที่มีเหมือนส่งให้ทิ้งใส่ถม
ถ้าชาติล่มลงเมื่อไร โทษใครดี

“บัณฑิตยชาติ”

ปัญหาระเบียบข้าราชการ

ผู้ตอบปัญหา

สำนักงาน ก.พ.

นายจำลอง อินทรกำแหง

นางวิภา สيناโรจน์

นางมณฑนา บรรจงแต้ม

นายประณูญ สุวรรณภักดี

กรมบัญชีกลาง

นายณรงค์ พหลเวชช์

นายเชิดชัย มีคำ



เรื่อง การปรับปรุงและการเปลี่ยนสายงาน

ถาม

ผมเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อยที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ ในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่พัสดุ ระดับ ๓ ชั้นเงินเดือน ๔,๒๐๐ บาท วุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) แผนกช่างกลโรงงาน

ปัจจุบันผมได้เรียนจบวุฒิการศึกษาปริญญาตรี หลักสูตรวิทยาลัยครู สายครุศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐ โปรแกรมวิชาสุศึกษา จึงขอถามปัญหาดังนี้

๑. หน่วยงานที่ผมสังกัดอยู่มีตำแหน่งว่าง ๓ ตำแหน่ง คือ

๑.๑ ตำแหน่ง นักวิชาการสุศึกษา ๓ โดยมาตรฐานตำแหน่งที่เกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ ตำแหน่ง กำหนดไว้ว่า ได้รับปริญญาตรีหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางสุศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดให้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

๑.๒ ตำแหน่ง นักวิชาการส่งเสริมสุขภาพ ๓ โดยมาตรฐานตำแหน่งที่เกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง กำหนดไว้ว่า ได้รับปริญญาตรีหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางสาธารณสุขศาสตร์ การพยาบาล สุศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนด

ให้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

๑.๓ ตำแหน่ง นักวิชาการควบคุมโรค ๓ โดยมาตรฐานตำแหน่งที่เกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง กำหนดไว้ว่า ได้รับปริญญาตรีหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางสาธารณสุขศาสตร์ การพยาบาล ชีววิทยา-จุลชีววิทยา กัญญาวิทยา เทคนิคการแพทย์ สุศึกษาหรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

ดังนี้ ตำแหน่งที่ว่างทั้ง ๓ ตำแหน่งที่กล่าวถึงนั้น ผมสามารถจะนำวุฒิการศึกษาปริญญาตรีของผมมาปรับปรุงและเปลี่ยนสายงานใหม่ ได้หรือไม่ (จากตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุ ระดับ ๓ เป็นตำแหน่ง นักวิชาการสุศึกษา ๓ เป็นต้น)

๒. ตำแหน่ง ช่างตรวจสภาพรถยนต์นั้น มาตรฐานตำแหน่งที่เกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้กำหนดไว้มีสาขาช่างอะไรบ้าง

ข้าราชการผู้น้อย

ตอบ ข้าราชการผู้น้อย

๑. ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร ๐๗๐๓/ว. ๑๔ ลงวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๒๐ กำหนดคุณสมบัติปริญญาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกสุศึกษา จากวิทยาลัยครูในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นคุณสมบัติปริญญาดรทางสุศึกษา ดังนั้น เมื่อพิจารณาตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง นักวิชาการสุศึกษา ๓ นักวิชาการส่งเสริมสุภาพ ๓ และนักวิชาการควบคุมโรค ๓ ตามที่ถามมาแล้ว อาจถือได้ว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดในคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของตำแหน่งทั้งสามดังกล่าว

สำหรับกรณีที่ท่านได้รับคุณสมบัติปริญญาดรทางสุศึกษาเพิ่มขึ้นนี้ คุณสมบัติดังกล่าวไม่อาจนำมาใช้ในการปรับวุฒิได้ เนื่องจากมีใช้วุฒิที่กำหนดว่าเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งในสายงานเจ้าหน้าที่พัสดุ แต่หากหน่วยงานของท่านมีตำแหน่งในสายงานวิชาการสุศึกษา วิชาการส่งเสริมสุภาพ และวิชาการควบคุมโรคว่างอยู่ ผู้มีอำนาจในหน่วยงานของท่านอาจพิจารณาย้ายท่านจากตำแหน่งเดิมไปแต่งตั้งในตำแหน่งอื่นได้ ตามแนวทางการพิจารณาดังนี้

- ส่วนรายการนั้นจะต้องมีตำแหน่งว่าง และเป็นตำแหน่งที่กำหนดว่าคุณวุฒิที่ท่านได้รับมานั้นเป็นคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของสายงานนั้น

- ตำแหน่งที่ว่างนั้น เป็นตำแหน่งในระดับเดียวกับตำแหน่งเดิมที่ท่านดำรงตำแหน่งอยู่

- การย้ายจะต้องย้ายไปดำรงตำแหน่งในระดับเดิม และรับเงินเดือนเท่าเดิม

- ผู้มีอำนาจตามมาตรา ๔๔ แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ของส่วนรายการนั้น ได้พิจารณาเห็นชอบในการย้ายดังกล่าว ซึ่งโดยทั่วไปส่วนรายการต่าง ๆ อาจกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง หรือระเบียบปฏิบัติภายในของส่วนรายการ ในการพิจารณาย้ายหรือเปลี่ยนสายงานของข้าราชการในสังกัดเป็นการเฉพาะไว้

๒. ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ได้กำหนด

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งช่างตรวจสอบสภาพรถไว้ดังนี้ "...ได้รับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายสายอาชีพ หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางช่างเครื่องยนต์ ช่างกลโรงงาน ช่างไฟฟ้า หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่า ใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้"

เรื่อง การดำเนินการในกรณีที่ส่วนงานตรวจสอบทางวินัยสูญหายไปโดยที่ผู้มีอำนาจยังมิได้พิจารณาวินิจฉัยสั่งการแต่อย่างใด

ถาม

ในกรณีที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นทำการสอบสวนข้าราชการตามมาตรา ๘๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และคณะกรรมการสอบสวนได้ดำเนินการสอบสวนเสร็จและได้เสนอบันทึกความเห็นของคณะกรรมการสอบสวนพร้อมทั้งส่วนงานสอบสวนต่อผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนแล้ว ต่อมาปรากฏว่าส่วนงานสอบสวนดังกล่าวได้สูญหายไป เหลือแต่เพียงบันทึกความเห็นของคณะกรรมการสอบสวนและสำเนาคำพิพากษาของศาลในคดีอาญาซึ่งเป็นเรื่องเดียวกันกับที่ข้าราชการผู้นั้นถูกสอบสวนทางวินัยเท่านั้น "โดยที่ผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนยังมิได้พิจารณาสั่งการแต่อย่างใด" ดังนี้ควรจะดำเนินการอย่างไรต่อไป

ตอบ

ในกรณีที่ข้าราชการพลเรือนถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงนั้น กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนได้บัญญัติให้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นทำการสอบสวนและพิจารณาให้เสร็จสิ้นไปตามขั้นตอนของกฎหมาย ฉะนั้น ในกรณีที่ส่วนงานสอบสวนได้สูญหายไปโดยที่ผู้มีอำนาจยังมิได้พิจารณาวินิจฉัยสั่งการให้เสร็จไป ถ้าไม่มีสำเนา

ส่วนการสอบสวน หรือสำเนารายงานการสอบสวน หรือเอกสารใด ๆ ที่พอจะยืนยันได้ว่าส่วนการสอบสวนที่สูญหายไปนั้นมีพยานหลักฐานอย่างไรบ้าง ที่พอจะวินิจฉัยได้ เหลืออยู่เลย ก็ควรให้คณะกรรมการสอบสวนทำการสอบสวนใหม่หรือแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นทำการสอบสวนใหม่และพิจารณาดำเนินการให้เสร็จสิ้นไปตามกระบวนการของกฎหมายต่อไป ส่วนการสอบสวนจะมีพยานหลักฐานและสามารถรับฟังข้อเท็จจริงได้เพียงใดหรือไม่ เป็นเรื่องที่ผู้มีอำนาจจะต้องใช้ดุลพินิจพิจารณาเป็นเรื่อง ๆ ไป

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า หากเอกสารที่เหลืออยู่ไม่สามารถจะยืนยันได้ว่าส่วนการสอบสวนที่สูญหายไปนั้นมีพยานหลักฐานอย่างไรบ้างพอที่จะวินิจฉัยได้แล้วก็ต้องดำเนินการสอบสวนใหม่ ซึ่งหมายความว่าให้พิจารณาถึงข้อเท็จจริงตามส่วนการสอบสวนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ หากจะมีคำพิพากษาของศาลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่สอบสวนอยู่ด้วยซึ่งปรากฏข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานในคำพิพากษาของศาลดังกล่าวนั้นด้วยก็ตาม ก็ไม่สามารถที่จะนำมาพิจารณาวินิจฉัยในทางวินัยโดยไม่พิจารณาถึงข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานตามส่วนการสอบสวนได้ เพราะตามหลักการสอบสวนทางวินัยนั้น ส่วนการสอบสวนทางวินัยจะถูกพิจารณาเป็นอันดับแรก ส่วนข้อเท็จจริงที่ได้มาทางอื่น เช่น ข้อเท็จจริงในการสืบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้น หรือคำพิพากษาถึงที่สุด ฯลฯ เป็นต้น อาจจะถูกนำมารับฟังเป็นข้อเท็จจริงในส่วนการสอบสวนหรือประกอบส่วนการสอบสวนได้ ซึ่งจะนำมารับฟังได้มากน้อยเพียงใดหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้นำนำนพยานหลักฐานและดุลพินิจของผู้มีอำนาจพิจารณา

เรื่อง การเลื่อนระดับตำแหน่งในกรณีที่มีการปรับอัตราเงินเดือนใหม่

ถาม

นาย ข. ดำรงตำแหน่งนิติกร ๔ รับเงินเดือนตามบัญชี ๓ ขั้น ๔,๖๔๕ บาท เมื่อปรับบัญชีอัตรา

เงินเดือนเป็นบัญชี ก. นาย ข. ได้รับเงินเดือนในขั้น ๕,๕๐๐ บาท ซึ่งเป็นขั้นต่ำของระดับ ๕ (ตามบัญชี ก.) ถามว่า นาย ข. จะเลื่อนเป็นนิติกร ๕ ได้หรือไม่

ตอบ

หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ ก.พ.กำหนดมีอยู่ ๒ ประการ คือ

๑. ต้องมีคุณสมบัติครบตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งที่จะได้รับการเลื่อนขึ้นแต่งตั้งนั้น
๒. วิธีการเลื่อนถูกต้อง คืออาจเป็นการคัดเลือก สอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขัน แล้วแต่กรณี

จากกรณีที่ผ่านมา เป็นการคัดเลือกเลื่อน ซึ่งหนังสือเวียน ก.พ. ที่ สร ๐๗๑๑/ว ๒๔ ลงวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๒๑ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนระดับด้วยการคัดเลือกโดยไม่เปลี่ยนสายงานไว้ดังนี้

- สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ จะสามารถคัดเลือกเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๒ ขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๓ ได้ เมื่อผู้นั้นได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๓

- สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๒ จะสามารถคัดเลือกเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๓ ขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ได้ เมื่อผู้นั้นได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๔

- สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ จะสามารถคัดเลือกเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๔ ขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ได้ เมื่อผู้นั้นได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๕

- สายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๔ จะสามารถคัดเลือกเลื่อนผู้ดำรงตำแหน่งระดับ ๕ ขึ้นดำรงตำแหน่งระดับ ๖ ได้ เมื่อผู้นั้นได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ ๖

ในกรณีของ นาย ข. ดำรงตำแหน่งนิติกร ๔ ซึ่งเป็นสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ เดิม นาย ข. ได้รับเงินเดือนขั้น ๔,๖๔๕ บาท หลังจากปรับบัญชีอัตราเงินเดือนเป็นบัญชี ก. แล้วนาย ข. จะได้รับเงินเดือนขั้น ๕,๕๐๐ บาท ซึ่งเป็นเงินเดือนขั้นต่ำของระดับ

๕ ดังนั้น นาย ข. จึงอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการคัดเลือกเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งนิติกร ๕ ได้ไม่ก่อนวันที่ได้รับการปรับอัตราเงินเดือนเป็นขั้น ๕.๕๕๐ บาท (ไม่ก่อนวันที่ ๑ มกราคม ๒๕๓๒) ตามนัยของหนังสือเวียน ก.พ. ฉบับดังกล่าว (ว ๒๙/๒๕๒๑ ข้อ ๑.๑.๓)

เรื่อง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน

ถาม : บุคลากร

กรมได้มีคำสั่งลงวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๒๓ ตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย นาย ก. กรณีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง และได้มีคำสั่งลงวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๒๖ ให้ผู้นี้ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อรอผลการสอบสวน ซึ่งในปัจุบันประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕-พ.ศ. ๒๕๒๖ กรมได้รอและกันเงินสำหรับเลื่อนขึ้นเงินเดือนของผู้นี้ไว้ ส่วนในปัจุบันประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๖ ไม่ได้กันเนื่องจากนาย ก. ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนแล้ว ต่อมา ผลการสอบสวนปรากฏว่า นาย ก. ไม่ได้กระทำผิด และได้กลับเข้ารับราชการ จึงมีปัญหาว่า บุคคลดังกล่าวจะมีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนในปัจุบันประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕-พ.ศ. ๒๕๒๖ ตามกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๕) หรือไม่

ตอบ

โดยที่ข้อ ๔ ของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๕) ได้กำหนดไว้ความว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดอยู่ในระหว่างถูกสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยก่อนมีคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือน ให้รอการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ก่อนและให้กันเงินสำหรับเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ด้วย เมื่อสอบสวนพิจารณาเสร็จแล้วในปีใดผู้นั้นไม่ถูกลงโทษทางวินัยเว้นแต่โทษภาคทัณฑ์ หรือไม่มีมลทินหรือมัวหมอง ก็ให้สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนในปีนั้นได้ และให้สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนย้อนหลังไป ในแต่ละปีที่ต้องรอการเลื่อนขึ้นเงินเดือนไว้ให้ตามสิทธิด้วย ซึ่งความในข้อ ๔ ของกฎ ก.พ. ฉบับนี้มีความ

หมายว่า ข้าราชการพลเรือนที่จะมีสิทธิได้รับการเลื่อนขึ้นเงินเดือนที่รอและกันไว้จะต้องเป็นผู้ที่อยู่ในระหว่างถูกสอบสวนว่ากระทำผิดวินัยและภายหลังผลการสอบสวนไม่ปรากฏว่าได้กระทำผิดตามที่ถูกลสอบสวน ซึ่งกรณีของนาย ก. ที่ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนนี้ แม้มาตรา ๙๔ (๔) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ จะถือว่าบุคคลดังกล่าวออกจากราชการ แต่ก็เป็นการออกจากราชการโดยมิเสื่อมใส เพราะเมื่อผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนไม่ได้กระทำผิดและไม่มีความผิดที่จะต้องออกจากราชการด้วยเหตุใด ๆ ข้อ ๑๒ (๒) ของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๘ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ได้กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้นั้นกลับเข้ารับราชการ ฉะนั้นขณะที่ข้าราชการพลเรือนถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนนี้ ฐานะการเป็นข้าราชการของผู้นั้นระงับหยุดอยู่ ทั้งนี้ เนื่องจากเมื่อบุคคลดังกล่าวได้กลับเข้ารับราชการโดยเหตุที่ไม่ได้กระทำผิดแล้ว มาตรา ๕๐ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ประกอบกับมาตรา ๗ (๑) แห่งพระราชบัญญัติเงินเดือนของข้าราชการผู้ถูกสั่งพักราชการ พ.ศ. ๒๕๐๒ บัญญัติให้ข้าราชการผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนที่ไม่ได้กระทำผิดและไม่มีมลทินหรือมัวหมองมีสิทธิได้รับเงินเดือนเต็มตลอดระยะเวลาที่ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนนั้น นอกจากนี้ ยังมีสิทธิรับค่าเช่าบ้านตามพระราชกฤษฎีกาค่าเช่าบ้านข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๒๗ มีสิทธิรับบำเหน็จบำนาญตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๔๔ ระหว่างที่ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนด้วย ดังนั้น การที่กรมมีคำสั่งตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง นาย ก. และได้รอและกันเงินสำหรับเลื่อนขึ้นเงินเดือนในปัจุบันประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕-พ.ศ. ๒๕๒๖ ของผู้นี้ไว้ แม้ต่อมาจะได้มีคำสั่งให้นาย ก. ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อรอผลการสอบสวน แต่เมื่อปรากฏผลการสอบสวนปรากฏว่าผู้นี้ไม่ได้กระทำความผิด และกรมได้มีคำสั่งให้นาย ก. กลับเข้ารับราชการแล้ว นาย ก. จึงมีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน

ที่ถูกรอการเลื่อนไว้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕-พ.ศ. ๒๕๒๖ ตามข้อ ๔ ของกฎ ก.พ.นี้ได้

ส่วนการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๗ นั้น เนื่องจากข้อ ๑๒ ของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ นี้ ได้กำหนดไว้ความว่า การเลื่อนขึ้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญ นอกจากตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ. นี้ หรือที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ. นี้ แต่ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนพิจารณาเห็นว่าสมควรเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ผู้นั้นโดยมีเหตุผลเป็นกรณีพิเศษ ก็ให้ผู้บังคับบัญชา

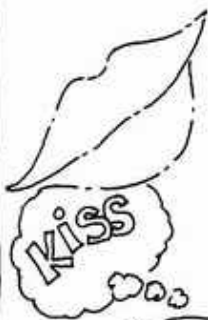
เสนอ ก.พ. เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ผู้บังคับบัญชาสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้เป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย เมื่อข้อเท็จจริงปรากฏว่า นาย ก. ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในขณะที่มีคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๗ และกรมไม่อาจรอการเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้ เพราะผู้นี้มีผลงานในรอบปีที่แล้วมา (๑ กรกฎาคม ๒๕๒๕-๓๐ มิถุนายน ๒๕๒๖) อยู่ในเกณฑ์ที่สมควรเลื่อนขึ้นเงินเดือน ก็อาจดำเนินการขออนุมัติ ก.พ. เป็นกรณีพิเศษตามนัยข้อ ๑๒ ของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๑๔) ได้

มมคลายเครียด

“หญิงอารมณ์ขัน”

เข้าใจผิด

เจ้านายชื่อหลิ่ สั่งลูกน้องสาวสวยชื่อแรดให้เขียนรายงาน แรดรีบเขียนโดยไม่รอช้า พอเอาไปยื่นให้หลิ่พร้อมกับไปรยยิ้มอ่อนหวาน หลิ่ซึ่งกวาดตาอ่านรายงานคร่าว ๆ ก็พลันขมวดคิ้วอันไม่ค่อยมี พร้อมกับทำหน้างมเหมือนถูกไม้ค้ำ โทสันท่อย แต่ก็ฝืนยิ้มออกมาในที่สุด แล้วก็พูดว่า “รายงานใช้ได้ ต่อไปคราวหน้าคงจะต้อง kiss กันหน่อย” แรดแสนจะดีใจนึกว่าอุตส่าห์พยายามมาตั้งนาน เพิ่งมาสำเร็จเอาเพราะรายงานนี้เอง ถ้าไม่เกรงใจล่ะก็จะเอียงแก้มให้เสียเดี๋ยวนั้นเลย แต่นิจจาแรดหน้าเหี่ยวไปถนัด เมื่อหลิ่ขยายความต่อไปว่า kiss ที่ว่า คือ Keep it simple, stupid.



คน คน คน คน



สวัสดีวันข้าราชการพลเรือนครับ คิดถึงท่านผู้อ่านทุกท่านมากเลย โดยเฉพาะตอนที่วารสารข้าราชการเปลี่ยนจากรายเดือนเป็นรายสองเดือนแล้ว โอกาสที่ผมจะได้ติดต่อ สื่อสารหรือบอกเล่าอะไร ๆ ตั้งหลายอย่างกับท่านน้อยลง ก็ยังคิดถึงท่านมากยิ่งขึ้นไม่เป็นไรครับ ฉบับนี้และฉบับต่อไปผมจะมีโอกาสได้บอกเล่าเรื่องราวในเนื้อที่ตรงนี้มากพอใจทีเดียว อ้อแล้วย่ำลิ้มติดต่อ บอกกล่าวเรื่องราวของท่านถึงผมบ้างล่ะครับ

โอกาสดี ๆ และวันดี ๆ อย่างนี้ เราก็ควรจะคุยกันในเรื่องสำคัญ ๆ สักหน่อยด้วยสินะ ท่านคิดว่าเรื่องอะไร

ดีครับที่ว่าสำคัญ ๆ บางท่านก็ว่าเรื่องเปลี่ยนสนามรบเป็นสนามการค้าสำคัญ บางท่านก็ว่ารัฐบาลประชาธิปไตยที่มีนายกรัฐมนตรีมาจากการเลือกตั้งสำคัญแล้ว แต่บางท่านบอกว่าเรื่องของนิคส์ซีสำคัญกว่า และบางท่านอีกหลาย ๆ ท่านก็คงบอกเรื่องสำคัญต่าง ๆ ได้อีกมากมาย กระผมเองอยากขอนำเสนอท่านว่า เราจะยอมรับว่าเรื่องของ "คน" เป็นเรื่องสำคัญหรือไม่ครับ ถ้าหากท่านเห็นด้วย เราลองมาคุยสนุก ๆ ในเรื่องของ "คน" กันในวันนี้ ดีไหมครับ

นั่นสิครับ เราคงยอมรับว่าเรื่อง "คน" นั้นสำคัญแน่ ๆ เพราะในเกือบทุกเรื่องที่เรากำลังคิดถึงกันไปหรือพูดกัน

ไปนั้น ต้องเป็นเรื่องที่มี “คน” เข้าไปเกี่ยวข้องและเป็นเหตุเป็นผล หรือต้องได้รับผลพวงอะไรไปด้วยเกือบหมดทุกเรื่องอยู่แล้ว อย่างในทางกรการบริหาร เขาก็ยังยอมรับชัดเจนว่า “คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรในทางกรการบริหารทั้งหลาย” เลย

เป็นเรื่องจริงที่ตนเองคงยอมรับว่า บางครั้งที่เรามักจะลืมความสำคัญในเรื่องของคน ไม่ว่าในกรณีของชีวิตประจำวันหรือชีวิตกรการทำงาน ขึ้นอยู่กับว่าท่านจะคิดถึงหรือให้ความสำคัญกับเรื่องของ “คน” มากหรือน้อยหรือลืมไปเสียเลยเท่านั้น แน่นอน กรณีลืมความสำคัญของ “คน” สำหรับในบางเรื่องอาจไม่ได้เสียหายอะไร ลืมแล้วก็แล้วไป ทำได้ก็ทำไป ตัดนิสัยได้ก็ตัดนิสัยไป หรือถึงกับสืบทอดถึงลูกหลานต่อไปก็ไม่ว่ากัน แต่ความสำคัญของ “คน” สำหรับในหลาย ๆ เรื่องนั้น หลายท่านที่เคยประสบและตระหนักถึงผลที่ตามมาด้วยแล้วก็อาจคิดเสียใจหรือเสียใจไม่น้อยทีเดียว ว่าเข้าไปนั้น

นอกจากจะยอมรับกันถึงความสำคัญของ “คน” แล้ว เราก็คงยอมรับกันต่อไปว่า เรื่องของ “คน” อีกนั่นแหละที่เป็นเรื่องทั้งยุ่ง ทั้งยาก และมีปัญหามากมายมากมายเอาเสียจริง ๆ ด้วย ไม่ต้องพูดถึงคนต่างชาติต่างภาษาที่รับราชการ เป็นชาวให้เราเฝ้าดูเฝ้าติดตามกันอยู่ทุกวันหรือกรรับ เพียงแคในแวดวงครอบครัวและเพื่อนฝูงในชีวิตประจำวัน กับในแวดวงกรการทำงาน เพื่อนร่วมงาน หรือเจ้านายลูกน้องทั้งหลาย ก็เขียนเป็นนิยายเย็บเล่มปูไปถึงดาวอังคารแล้วยังไม่จบตอนเลย

เรื่องของความยุ่งยากและปัญหาจิปาละต่าง ๆ เกี่ยวกับ “คน” ก็เป็นเรื่องที่เราท่านมักลืมกันเป็นประจำได้อีกเหมือนกัน คือบางครั้งหรือบ่อยครั้งที่เรามักคิดว่าเราเป็นผู้ที่รู้ดีในเรื่องที่เกี่ยวกับคนไปเสียได้ ทั้ง ๆ ที่เรายอมรับกันอยู่ว่าเรื่องของ “คน” เป็นเรื่องที่ยากและเข้าใจกันยาก แต่วันดีคืนดีเรากลับลืมไปหรือไม่สนใจสนใจในความยุ่งยากของเรื่องเกี่ยวกับ “คน” ไปเสียเฉย ๆ เช่น เราอาจเคยพูดว่า “ฉันรู้ เขาน่ะเป็นคนแบบนี้แบบนั้น” หรือ “ผมรู้ดีว่าทำไมเขาถึงทำเช่นนั้น” ที่จริงเขาเป็นคนไม่ใช่ออย่างนั้น คิดร้ายอย่างนี้เสมอ ๆ เลย” “ฉันรู้ว่าเธอต้องการอย่างนี้ ใช่มั้ยล่ะ เพราะฉะนั้น

ฉันก็เลยทำอย่างนี้แหละ” และสนใจเธอไหมล่ะ” หรือแม้กระทั่งพูดว่า “ฉันรู้ว่าเธอคิดอะไรอยู่ในใจ เธอแน่เป็นคน... เธอมักจะ... เพราะว่าเธอ...” อะไรจะยอดเยี่ยมขนาดนั้น

ครับ ยิ่งกว่าคำว่า “เข้าไปนั่งในหัวใจ” เสียอีก กลายเป็นว่ารู้ไปหมด ทั้งในใจ ทั้งในความเป็นคน หรือในสิ่งที่เป็นการคิดหรือความต้องการของคนอื่น เขาได้หมดเลย ก็แปลกดีนะครับ

ทั้งนี้ก็มาถึงบางท่านอีกหลาย ๆ ท่านเช่นกัน ท่านเป็นอีกผู้หนึ่งหรือเปล่าครับที่ให้ความสำคัญกับเรื่องของ “คน” ยอมรับในความยุ่งและยากในเรื่องที่เกี่ยวกับ “คน” และท่านยังเป็นผู้ที่ให้ความสนใจในการศึกษา ติดตามและทำความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับ “คน” เสมอ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับมานุษยวิทยา จิตวิทยา สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง การบริหาร การศึกษา ธรรมะ ประวัติศาสตร์ ชีวประวัติ บุคคลสำคัญ นิยายชีวิตเรื่องสั้นเรื่องยาว ฯลฯ เพราะท่านเชื่อว่าท่านสนใจใฝ่รู้ในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับ “คน” นั่นคือท่านเป็นผู้ที่มีความรู้พอสมควรทีเดียวในเรื่องของ “คน” แต่ท่านเคยเห็นไหมครับว่ามีบางท่านที่รู้อย่าง แต่ทำอีกอย่างหรืออีกหลาย ๆ อย่างซะเลย เอากันเข้าไป

ทั้ง ๆ ที่รู้นี้แหละครับ บ่อยครั้งเลยทีเดียวที่เราได้พบว่ามีผู้ที่มักจะละเลยความรู้พื้นฐานหรือความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับ “คน” โดยไม่จำเป็นต้องพูดถึงความรู้หลักการใด ๆ เกี่ยวกับการวางแผน การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น หลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ใจเขาใจเรา การจูงใจหรือในจิตวิทยาการบริหารบใด เช่น บางท่านอาจจะเคยดูว่าลูกหลานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าธารกำนัลผู้อื่นเพราะความโกรธ บางท่านอาจจะแหวส่คนรักเพราะหงุดหงิดเป็นอย่างมากที่รถติดเป็นชั่วโมง บางท่านโยนแฟ้มงานใส่ลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา บางท่านยื่นเตียงฉอด ๆ แถมกระต๊อเท้าและสะบัดหลังอย่างแรง แล้วย่ำเท้าจากโต๊ะหัวหน้ากลับไปยังหน้าจ่าเหมือนผาเจิบที่โต๊ะตัวเองอีกครั้งวันก็มีนี้แหละครับ รู้ทั้งรู้แหละครับว่ามันไม่ถูกหลักถูกต้องเป็นเรื่องพื้น ๆ ทั่วไปที่ใคร ๆ ก็รู้ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ แต่ก็ยังมีผู้ที่ทำกันอย่างนั้น

ประการสำคัญอีกอย่างก็คือ มีบางท่านที่คิด บางท่านที่ต้องการหรือคาดหวังในเรื่องที่ไม่นำไปคาดหวังเลย ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนก็มี เช่นคาดหวังว่าใครบางคนเขาควรจะเป็น “คน” แบบอย่างนั้นอย่างนี้ คิดอย่างนี้หรืออย่างนั้น ประพฤติตนอย่างนั้นอย่างนี้ หรือถึงกับทำอะไรตามที่ท่านอยากให้เขาทำอย่างนั้นอย่างนั้น ตามที่ตัวท่านเองเป็นผู้คิด เป็นผู้ต้องการ หรือคาดหวัง เอาไว้ว่าเขาควรจะเป็น “คน” ในแบบที่อยู่ใใจท่าน ตรงนี้ซีครับที่จะทำให้ยุ่งยากลำบากมาก บางทีก็เป็นสาเหตุสำคัญของปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่ตามมาอีกมากมาย พังดูเหมือนกับว่าแปลก แต่ก็เป็นเรื่องจริง ลองหยุดคิดสักนิดซีครับ แล้วบางท่านก็อาจรู้สึกได้ว่า เอ เราเองก็เคยเป็นอย่างที่วามานี้แหละ และถ้าลองทบทวนให้ชัดเจนแล้ว หลายท่านก็คงพอจะจำได้ว่า ท่านเองก็เคยได้ประสบพบเห็นเรื่องราวท่านเองนี่มาบ้าง ในชีวิตจริง ไม่ว่าจะเป็นในชีวิตประจำวันหรือชีวิตการทำงาน ไม่มากก็น้อยซีนา



ท่านอาจจะเคยได้ยินว่า “แหมพี่ฉันยังเลย เขาทำไม่เป็นคนแบบนั้นแบบนั้น” “เพื่อนฉันทำไมคิดอย่างนั้น” เขาควรจะทำตัวให้เป็นยอดชายชาตรี ปรีชาชาญนะ ทำไม่เขา...” “ผอ.อ.ไม่ควรทำอย่างนี้ ที่จริงท่านควรจะทำใจผมได้ แต่นี่ท่านกลับทำอย่างนี้ได้ยังไง” “หัวหน้าอะไรน่าเบื่อเซมัด เขาน่าจะรู้น่าว่าฉันน่าจะจริงใจ บริสุทธิ์ใจแค่ไหน ทำไม่มาทำเป็นลองภูมิ ลองใจฉันอย่างนี้” หรือ “ทนไม่ไหวแล้วโว.. เปลี่ยนงานหรือย้ายไปเสียดีกว่า งานอะไรก็ไม่รู้ หัวหน้าก็โละ เพื่อนฝูงก็มีแต่เอาเปรียบ เห็นแก่ตัวกันทั้งนั้น ผมทนคนพวกนี้ไม่ได้หรอก” นี่คือการพูดที่เกิดจากความคาดหวังของท่านก่อนเป็นต้นเหตุ คือไปคาดหวังว่าคนอื่นเขาควรจะทำ ควรจะทำ หรือควรจะเป็นอย่างไร และเมื่อไม่ใช่อย่างที่ท่านคาดหวังไว้ ท่านก็ไม่สบายใจ ขุ่นข้อง หมองใจ ผิดหวังหรือพลอยโกรธเคือง ล้างแค้น ใหญ่โต เกิดเป็นปัญหาหรือเรื่องราวอื่น ๆ ตามมาอีกเยอะแยะ นี่แหละครับเรื่องเกี่ยวกับ “คน”

จริง ๆ แล้ว คงต้องถือว่ามีแค่กรีน ๆ ในเรื่องของ “คน” หรือเรื่องเกี่ยวกับ “คน” เท่านั้นแหละครับ

ปอกเล่ากันในเรื่องเกี่ยวกับ “คน” ถึงตรงนี้แล้ว กระผมมีความคิดว่า อันที่จริงเรื่องของ “คน” นั้นเป็นเรื่องสำคัญ เป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อน และเป็นเรื่องที่แตกต่างกันไปแท้ ๆ ในขณะเดียวกัน เรื่องของ “คน” หรือเรื่องเกี่ยวกับ “คน” นี้ก็ยังเป็นสาเหตุของปัญหาและความยุ่งยากต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความลำบากอกลำบากใจ หรือถึงกับพลัดพรากลาจาก แดกร้าว ชัดแย้งกัน แบ่งพรรคแบ่งพวก ทะเลาะเบาะแว้งกันทั้งในชีวิตประจำวันหรือในชีวิตการทำงานของเราขึ้นมาได้

สาเหตุสำคัญที่ทำให้เราเป็นเช่นนี้ เพราะเรามักจะลืมนะซีครับ

อย่างที่คุยกันมา บ่อยไปที่เราลืมที่จะคิดและตระหนักอยู่ในใจว่าเรื่องของ “คน” เป็นเรื่องสำคัญ บ่อยครั้งที่เราลืมไปว่าเราอาจรู้จักหรือรู้อะไรเกี่ยวกับ “คน” ไม่ว่าจะเป็นผู้อื่นหรือแม้แต่ตนเองยังไม่เพียงพอหรอก บางทีเราก็เผลอไปคิดหวัง คาดหวังเอา



อะไรบางอย่าง ไม่ว่าจะเป็นทางความคิด จิตใจ หรือ รูปธรรมอื่นใดก็ตามจากเรื่องของ “คน” หรือเรื่องเกี่ยวกับ “คน” โดยเฉพาะคนอื่น ๆ เอาไว้เสียมากมาย กายกอง หรือบางท่านอาจจะคิดฝันหรือวาดหวังเกี่ยวกับคนอื่น ๆ รอบตัวไปเสียหมดทุกคนเลยก็ยังมี

ผลที่ตามมาก็คือ บางท่านเลยลืมไปว่าตนเองได้ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนยังไง บางท่านลืมผลที่ตามมาว่าคนอื่นเขาจะมีปฏิกิริยาที่จะโต้ตอบกลับมาในฐานะคน ๆ หนึ่งเหมือนกันได้อย่างไรบ้าง ว่ากันชนิดญาติพี่น้องน้องแผน เพื่อนฝูงเร้นหาย หรือมีบางรายก็โดนคนอื่นย้อนกลับมาคิดหนีบัญชีแค้นเอาในภายหลังเสียจนอ่วมอรรถยก็มี

บางท่านอยู่ดี ๆ ก็ไปคิดไปหลงเข้าใจอะไรผู้อื่นเขาผิด ๆ ชะเจย ๆ หรืออาจจะถึงกับตัดสินใจทำอะไรที่มันไม่ถูกต้องไป เพราะคิดว่าตนเองเข้าใจถูกต้องแล้ว คิดถูกแล้วร้อยเปอร์เซ็นต์ก็มี อย่างเช่นเรื่องท่านองนางเอกเข้าใจผิดพระเอกเลยหนี พระเอกต้องข้ามดาวเคราะห์ ดาวฤกษ์ และกลุ่มอุกาบาต ต่อสู้กับ ยูเอฟโอ. จนนางเอกเข้าใจและเห็นใจในที่สุด พระเอกก็แทบแย่แล้ว อะไรท่านองนั้น อย่างน้อยก็บาปกรรมละผมว่า ทั้ง ๆ ที่ไม่รู้เลยสักนิดแล้วยังยืนยัน ยืนกรานว่า “ฉันรู้ดีว่าคนนั้นคนนี้เขาอย่างโน้นอย่างนี้” โอโฮ แล้วบางทีก็เลยไปเล่นงานเขาเข้า โกรธเคืองเขา ค่อนว่าเขาย้ายงาน หรือจ้างดีหัวใครคนนั้นเขาเสียเลย คนอื่นเขาก็แย่

กระผมก็เลยอยากกราบฝากท่านผู้อ่านในเรื่องของ “สติ” คล้าย ๆ การมีสติในหลักพระพุทธศาสนาท่านองนั้นแหละครับ จะช่วยให้กันลืมไปได้บ้าง ที่จริงนะกันได้ตั้งหลาย ๆ เรื่องเลยนะ โดยเฉพาะในเรื่องของ “คน” หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ “คน” อย่างที่เราคุยกันในวันนี้ไงเล่าครับ

ประการสำคัญคือเราต้องคอยรักษาความมีสติ นึกรู้ และระมัดระวังในการให้ความสำคัญกับ “คน” เสมอ เรียนรู้และให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับ “คน” ตลอดเวลา ขณะเดียวกันก็อย่าด่วนสรุป ด่วนตัดสินใจ หรือทำอะไรไม่คำนึงถึงผลที่ตามมาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ “คน” รวมทั้งอย่าไปคาดหวังอะไรให้ได้อย่างใจในเรื่องเกี่ยวกับ “คน” นักเลย เพราะคนเรานั้นช่างแตกต่างกันไปมากมายไม่มีทางรู้จบ โดยเฉพาะมาตรการวัด “คน” ในความรู้แบบเปรียบเทียบของมนุษย์เราในปัจจุบันก็ยังห่างไกลจากความสามารถในการเรียนรู้เกี่ยวกับ “คน” อยู่อีกมากอย่างนี้แล้ว เรายังคงต้องศึกษา เรายังคงต้องเรียนรู้และติดตามอีกนานและนานทีเดียวแหละครับ

พบกันอีกในโอกาสหน้าครับผม

“ชัชชัย พงษ์”

ขอยกย

ด้วยวารสารข้าราชการ ฉบับเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๓๒ ปรากฏข้อผิดพลาด เกี่ยวกับบทความต่าง ๆ อยู่มาก จึงกราบขอยกยและขออนุญาตแก้ไขในส่วนที่ผิดพลาดดังกล่าวมา ณ ที่นี้		
หน้า/คอลัมน์/บรรทัด	บทความ/ถ้อยคำที่ขอแก้ไข	ขอแก้ไขเป็น
๕/๓/๕	Geo-Polities	Geo-Politics
๑๓/๑/๑๒	..engineer โดยดูว่า..	engineer เขาทำอยู่ทุกวัน โดยดูว่า....
๑๓/๑/๑๕	ถ้าเผื่อเราโดนงานลักษณะนั้น	ถ้าเผื่อเราโดนงานลักษณะนั้นไปให้เขาทำ
	ไม่ให้เขาทำ	
๑๕		คอลัมน์ซ้ายสลับกับคอลัมน์ขวา
๕๘	กฎแห่งความเสื่อมประสิทธิภาพของข้าราชการ	กฎแห่งความเสื่อมประสิทธิภาพของข้าราชการ
	"....."	"เมื่อข้าราชการทำงานไปถึงระยะหนึ่งจะบรรลุถึงจุดเสื่อมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยระยะเวลาที่จะถึงจุดนี้นั้นจะนานเท่าใด ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสิ่งแวดล้อม ถ้าตัวบุคคลมีพื้นฐานทางด้านคุณธรรมและอุดมการณ์สูงมากก็จะใช้เวลานานมากขึ้นกว่าจะบรรลุจุดนี้ แต่ถ้ามีพื้นฐานด้านคุณธรรมและอุดมการณ์ต่ำ ข้าราชการจะถึงจุดนี้ในระยะเวลาอันสั้น ส่วนทางด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญคือเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ถ้าทุกฝ่ายมุ่งประสิทธิภาพ ข้าราชการใหม่ก็จะเป็นคนมุ่งประสิทธิภาพต่อไปได้นาน"
๖๒/๑/๒๕	และสิ่งนอกเหตุ.....	และสิ่งนอกเหตุ....
๖๕		ย่อหน้าแรกของคอลัมน์ขวา มาอยู่เป็นย่อหน้าแรกของคอลัมน์ซ้าย
๖๘/๑/๑๓	เป็นสวัสดิการภายใน	เป็นสวัสดิการภายใน
๗๗		ชื่อคอลัมน์ "กฎหมายและระเบียบใหม่"
๗๘		เป็นรูปแบบของหนังสือราชการ คอลัมน์เดียว
๘๑-๘๒		เป็นรูปแบบของหนังสือราชการ คอลัมน์เดียว
๘๔/๑/๕	บำนาญ = เงินเดือนเดือนสุดท้าย	บำนาญ = (เงินเดือนเดือนสุดท้าย * เวลาราชการ (ปี)) + ๕๐
	* เวลาราชการ (ปี) ๕๐	
๘๔/๑/๑๘	และย้ายครอบครัวซึ่งมีบ้านที่ปลูกไว้เพื่อให้คนอื่นเช่า	และย้ายครอบครัวซึ่งมีนาย ก. ภรรยาและบุตร มาเช่าบ้านของนาย ข. ซึ่งเป็นบ้านที่ปลูกไว้ให้คนอื่นเช่า

