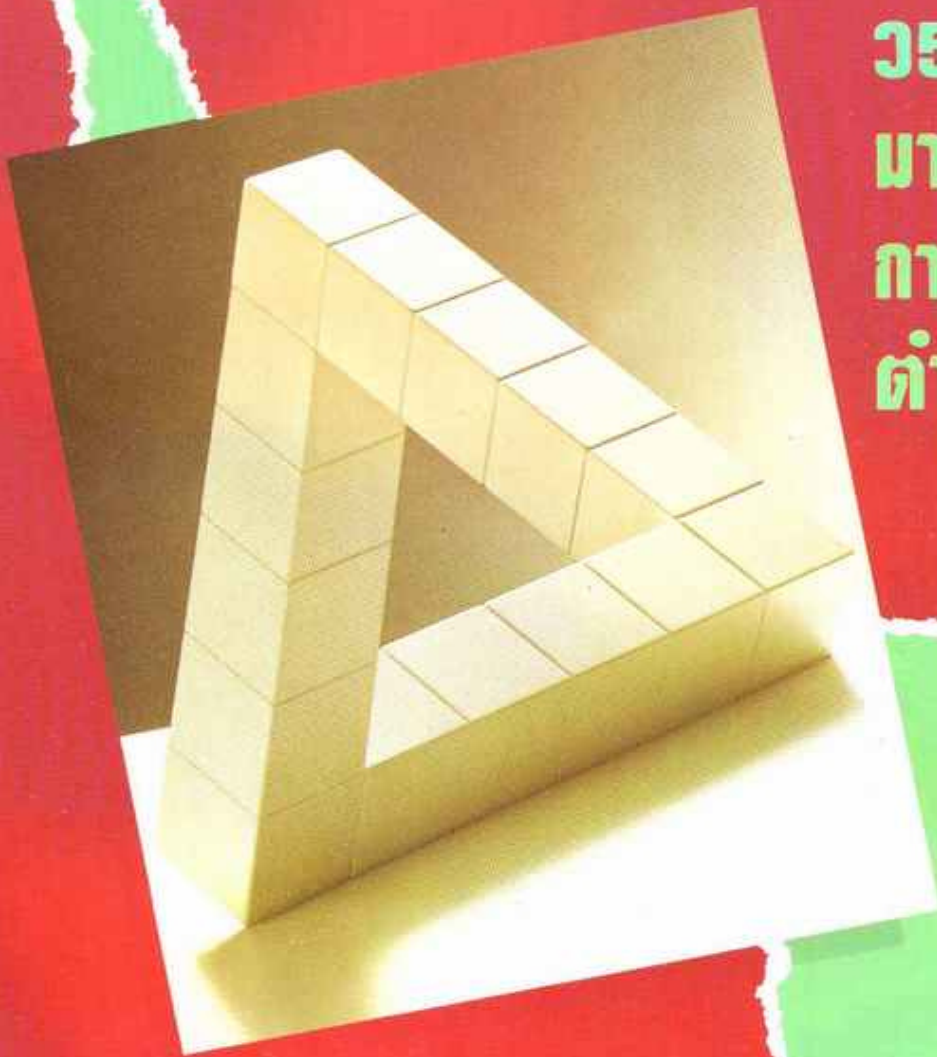




ISSN 0125-0906

# วารสาร ข้าราชการ

ปีที่ 36 ฉบับเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2534



35/2534

มาตรการชะลอ  
การกำหนด  
ตำแหน่งเพิ่มขึ้น

ช่องว่าง  
ระหว่างนโยบาย  
กับการปฏิบัติ ?

# ส า ร บั ญ

บทบรรณาธิการ.....	6
กั นี ส.ก.พ.....	7
การปรับปรุงระบบราชการ (ครั้งใหญ่) กับ ว 5/2534.....	10
บทสัมภาษณ์พิเศษ.....	14
ใคร อะไร ในวงราชการ.....	27
ปัญหาการขาดแคลนวิศวกรภาครัฐ.....	32
ธรรมเนียมการทำงานในเวลาราชการในเซอร์วิส.....	40
ประสิทธิภาพของข้าราชการกับการทดลองปฏิบัติราชการ.....	42
อักษรสลับ ดับจักรวาล.....	54
ผู้บริหารกับข้อมูลและทรัพยากรมนุษย์.....	56
ปัญหาระเบียบราชการ.....	62
กฎหมาย ระเบียบใหม่.....	67
อุกธาทรณ์ก่อนทำผิด.....	90

● วารสารข้าราชการ ปีที่ 36 ฉบับที่ 4 เดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2534 ● วัตถุประสงค์ 1. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวด้านการบริหารงานบุคคล 2. เผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ 3. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการ ในอันที่จะเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ 4. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ ● ที่ปรึกษา นายวิจิตร ศรีสอาน นายวิลาศ สิงห์สิทธิ์ นายอดุล บุญประกอบ นายเสริมสุข โกวิทวานิช ● บรรณาธิการ นายเฉลิม ศรีผดุง ● กองบรรณาธิการ นางพิมพ์วรรณ พงษ์สวัสดิ์ น.ส. เขาวลักษณ์ ฤกษ์พานิช ม.ล.พัชรภากร เทวกุล น.ส.กอบกุล ปิตรชาติ นายประนุญ สุวรรณภักดี นายบุญแสง ชีระภากร นายสมใจ สังข์เสถม น.ส.ศิวพร นวลตา นายธานีรินทร์ สียากาศ ● ประชาสัมพันธ์ นางเบญจวรรณ เศรษฐบุตร ● ฝ่ายจัดการ นายอนุพงษ์ สุขเกษม ● เจ้าของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.โทร.281-945, 281-3333 ต่อ 134 ผู้จัดการสวัสดิการ นายปริญญา สนั่นเมือง ● พิมพ์ที่ หจก.หนึ่งจัดการพิมพ์ 200/26-27 ถนนนเรศ กทม. โทร.233-6781,2335062 ● สมัครเป็นสมาชิก วารสารข้าราชการ ค่าสมาชิก ปีละ 120 บาท (6 เล่ม) รวมค่าจัดส่งฉบับและส่งเงินในนามผู้จัดการสวัสดิการ สำนักงาน ก.พ.ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม.10300 อนุญาตให้สง่าย ปท.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี \* ต้องการให้ข้อเสนอแนะ ถามปัญหา ระเบียบราชการ หรือส่งบทความ แสดงความเห็น โปรดส่งไปที่บรรณาธิการ วารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.ถนนพิษณุโลก ดุสิต กทม.10300 \*



# Unบรรณาธิการ

## สวัสดีครับท่านผู้อ่าน

ฉบับที่แล้ววารสารข้าราชการได้เสนอให้ท่านผู้อ่านได้ทราบถึงเรื่อง ว 5/2534 ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้เวียนไปยังส่วนราชการต่างๆ ให้ส่วนราชการชะลอการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม นอกเหนือที่จำเป็นจริงๆ พร้อมทั้งได้เสนอเรื่องการวางแผนกำลังคน บทสัมภาษณ์ ฯพณฯ รองนายกรัฐมนตรี ให้ท่านผู้อ่านได้ทราบ สำหรับเล่มนี้วารสารข้าราชการได้เสนอเรื่อง ว 5/2534 อีกครั้ง แต่เป็นการเสนอรายละเอียดในทางปฏิบัติว่าส่วนราชการต้องทำอะไรบ้าง เพื่อความเข้าใจตรงกัน ตลอดจนได้เสนอปัญหาซึ่งได้รับการสอบถามมาจากส่วนราชการต่างๆ ในแนวทางปฏิบัติ

วารสารข้าราชการเล่มนี้ยังได้รับเกียรติจากรักษาการเลขาธิการ ก.พ. (ศจ.ดร.วิจิตร ศรีสุอาน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย) ให้สัมภาษณ์ในเรื่อง ว 5 ดังกล่าว น่าสนใจอย่างมาก นอกจากนี้ วารสารเล่มนี้ยังได้สัมภาษณ์ส่วนราชการผู้ปฏิบัติ โดยได้สัมภาษณ์เลขาธิการ ร.พ.ช. (นายโชคกวี วรรณ พูลสวัสดิ์) ถึงแนวทางการดำเนินการตาม ว 5 ของสำนักงานฯ จะทำให้ผู้อ่านได้ทราบแง่มุมต่างๆ ตลอดจนปัญหาที่ประสบในการนำ ว 5 ไปปฏิบัติภายในกรม

สำหรับผู้สนใจทั่วไปนั้น วารสารฉบับนี้คงจะทำให้ท่านทั้งหลายได้มองเห็นแนวทางหรือมาตรการในความพยายามของรัฐบาล โดยสำนักงาน ก.พ. ที่จะจำกัดจำนวนข้าราชการและเสริมสร้างให้ข้าราชการไทยนั้นมีขนาดเล็ก และมีประสิทธิภาพกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

1/12/81



# กัณ ส.ก.พ.



ชั้นสี่ '32

“ไม่สุขจึงทุกข์ยาก” ข้อคิดสะกิดใจที่สะท้อนความจริงของชีวิตธรรมดา ๆ  
ได้หลายแง่มุม แล้วแต่จะคิดกัน...ก็เป็นของฝากในช่วงเกริ่นนี้ ก่อนที่จะลง  
ไปถึงข่าวคราวประจำฉบับ

## สัมมนาแนวทาง การพัฒนา ข้าราชการ ด้านจริยธรรม

กลางเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้จัดสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิด้านจริยธรรม ที่ห้องประชุมใหญ่บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด เพื่อหาแนวทางอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาจริยธรรมของข้าราชการไทย โดยมีผู้บริหารระดับสูงจากภาคราชการรัฐวิสาหกิจและเอกชน ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิด้านจริยธรรม เข้าร่วมสัมมนาเกือบสามร้อยคน

สรุปผลการสัมมนาได้ดังนี้

- บทบาทของ ก.พ. ในการพัฒนาข้าราชการด้านจริยธรรมนั้น ก.พ. ควรเป็นผู้นำด้านการพัฒนาจริยธรรมโดยเป็นผู้ทำก่อน, ควรเป็นผู้กำหนดแนวทางในการพัฒนาจริยธรรม เพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาจริยธรรมระดับชาติ ตลอดจนเป็นศูนย์กลางในการให้การสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาด้านจริยธรรมควบคู่กันไป

- รูปแบบและวิธีการพัฒนาข้าราชการด้านจริยธรรม แบ่งเป็นช่วงก่อนเข้ารับราชการควรให้มีการทดสอบด้านจริยธรรมนอกเหนือจากการทดสอบเชิงวิชาการที่มีอยู่ในปัจจุบัน และเมื่อเข้ามาเป็นข้าราชการควรมีการอบรมด้านจริยธรรมตั้งแต่

ปฐมนิเทศ และในขณะที่ปฏิบัติงานก็ให้ถือว่าจริยธรรมเป็นเงื่อนไขประจำตำแหน่งสูงขึ้น ส่วนผู้บังคับบัญชาการหนึ่งในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับต้น กลาง สูง จะต้องมีการฝึกอบรมด้านจริยธรรมอย่างเข้มข้นเป็นลำดับ ทั้งนี้ก็ยังคงระเบียบวินัยควบคู่กันไปด้วย

- ส่วนการเสริมสร้างทัศนคติและค่านิยมสำหรับข้าราชการให้เป็นไปตามคุณธรรมนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างหรือแบบอย่างที่ดี มีการสร้างจิตสำนึกและส่งเสริมการปฏิบัติด้านจริยธรรมอย่างแท้จริงในหมู่ข้าราชการ โดยเริ่มตั้งแต่การสร้างคนในสังคมให้มีคุณธรรมก่อนแล้วระบบราชการก็จะได้คนดีมีคุณธรรมมาทำงานด้วย...ดูแล้วเรื่องนี้คงเป็นเรื่องไม่ใช่

ของกล้วย ๆ แต่ถ้าช่วยกันคนละไม้  
คนละมือเรื่องก็คงจะยากน้อยลง  
ละค่ะ

## ประชุมปรับปรุง ระบบราชการ และการบริการ งานบุคคล

สืบเนื่องจากนโยบายของรัฐบาลยุคสรช. ที่ได้แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติเมื่อเดือนเมษายนที่ผ่านมา มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. หลายประการ อาทิ เช่น นโยบายการจำกัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างพร้อมกับเพิ่มรายได้ ปรับปรุงสวัสดิการ วางมาตรการในการทำงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายปรับปรุงกฎหมายและวิธีปฏิบัติให้เกิดความรวดเร็ว สามารถกระจายอำนาจและความรับผิดชอบลงสู่ระดับล่างได้ และขจัดการซ้ำซ้อน. นโยบายปรับปรุงโครงสร้างและขั้นตอนการพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการวางแผนให้สอดคล้องกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานรวดเร็วมีประสิทธิภาพ หรือนโยบายปรับปรุงระบบกฎหมายให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน และวางรากฐานสำหรับการพัฒนา

ในอนาคต...ในส่วนนี้ นายวิจิตร ศรี-  
สอาน รักษาการในตำแหน่งเลขาธิการ ก.พ. ได้เข้ารับโดยตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจขึ้นเพื่อศึกษาและปรับปรุงระบบราชการและการบริหารงานบุคคลตามนโยบายดังกล่าวรวม 10 คณะ ได้แก่ คณะทำงานด้านระบบราชการ ด้านระบบบริหารงานบุคคล ด้านวางแผนกำลังคน ด้านการเกลี้ยและประสานแผนงานเงิน-คน ด้านระบบกำหนดตำแหน่ง ด้านคำตอบแทน สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล ด้านพัฒนาข้าราชการ ด้านระบบวินัย ด้านการปรับปรุง ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. และด้านการแก้ไขกฎหมาย ...แล้วมาว่าขณะนี้ ได้มีการเตรียมเสนอผลการศึกษาดังกล่าวแล้วโดยในระหว่างวันที่ 30 สิงหาคม - 1 กันยายนนี้ จะมีการ

ประชุมเชิงปฏิบัติการที่โรงแรมเอเชีย พญา ชลบุรี เพื่อพิจารณาผลการศึกษาและซักซ้อมความเข้าใจเพื่อเตรียมเสนอผลการศึกษาต่อ ก.พ. และกรมต่อไป การประชุมครั้งนี้ นอกจากบรรดาเจ้าหน้าที่ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงจะมาประชุมร่วมกันแล้วยังจะมี ฯพณฯ รองนายกรัฐมนตรี (นายมีชัย ฤชุพันธุ์) เข้าร่วมสังเกตการณ์ด้วย...ผลความคืบหน้าเป็นไปอย่างไรจะได้เก็บมาเล่าในครั้งต่อไป แต่ที่แน่ ๆ คือคราวนี้คงมีการปรับปรุงกฎหมายการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนไทย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกันแบบพลิกโฉมหน้ากันเลยทีเดียว อดใจรอกันสักนิดนะค่ะ



## การกำหนด ตำแหน่ง

หลังจากนโยบายจำกัดจำนวนข้าราชการและเกลี่ยอัตรากำลังประกาศใช้ และ ก.พ. ได้ออกหนังสือเวียน ว 5/2534 เรื่องมาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมให้ส่วนราชการต่างๆ ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ดังที่ได้เล่าถึงรายละเอียดไปเมื่อฉบับที่แล้ว ดังนั้นในช่วงนี้ชั่วคราวเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งใหม่ก็คงจะไม่มีให้เห็นกันมากนักจะไปเน้นที่การจัดทำอัตรากำลัง 3 ปี ซึ่งจะมีการดูทั้งในเรื่องโครงสร้าง การปรับระดับตำแหน่ง และการเกลี่ยอัตรากำลังพร้อมอยู่ในแผนเดียวกัน...เท่าที่เห็นมีความเคลื่อนไหวในช่วงนี้ก็มี การอนุมัติให้ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งใน**กรมประชาสงเคราะห์** กระทรวงมหาดไทย รวม 4 ตำแหน่ง คือ จากตำแหน่งนายช่างเครื่องกล 2-4 เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ด้านวิจัยชาวเขา (นักวิจัยสังคมศาสตร์ 8ว หรือ 9ว) ในกองแบบแผนและสำรวจ, จากตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ 3-5 เป็นผู้ชำนาญการพิเศษหรือผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยชาวเขา (นักวิจัยสังคมศาสตร์ 7ว หรือ 8ว) จากตำแหน่งนักประชาสงเคราะห์ 3-5 เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เชี่ยวชาญ

พิเศษด้านการสังคมสงเคราะห์ (นักสังคมสงเคราะห์ 8ว หรือ 9ว) และผู้ชำนาญการพิเศษหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการสังคมสงเคราะห์ (นักสังคมสงเคราะห์ 7ว หรือ 8ว) รวม 3 ตำแหน่งซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในกองนิคมสร้างตนเอง...**สำนักงานปลัด**ของกระทรวงชื้อยาว คือ **กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงาน** ได้รับอนุมัติให้จัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนภายในหน่วยงานไปกำหนดเป็นตำแหน่งในส่วนราชการที่ตั้งขึ้นใหม่รวม 50 ตำแหน่ง เรียบร้อยไปแล้ว... **สำนักนโยบายและแผนมหาดไทย** กระทรวงมหาดไทย ได้รับอนุมัติแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 สำหรับปีงบประมาณ 2534-2536 ไปแล้ว เบ็ดเสร็จรวม 260 ตำแหน่ง เท่าที่ผ่านสายตามีตำแหน่ง ว. หรือตำแหน่งทางวิชาการระดับกลาง-สูง คือ 6 หรือ 7, 7 หรือ 8 กระจายอยู่ทั้งในส่วนกลางและกลุ่มงานกฎหมาย, กลุ่มงานศึกษาด้านนโยบายและแบบ, กลุ่มงานศึกษาด้านการเมืองการปกครอง, กลุ่มงานด้านประชากรและเศรษฐกิจสังคม กลุ่มงานศึกษากองการเมืองการปกครอง, กลุ่มงานด้านประชากรและเศรษฐกิจสังคม, กลุ่มงานศึกษาด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม กลุ่มละ 2,3 ตำแหน่ง ส่วนในงาน/ฝ่ายต่างๆ ก็มีตำแหน่งวิชาการระดับ 3-5 หรือ 6ว. อยู่ไม่ต่ำกว่าสิบ ส่วนเป็นตำแหน่งในสายขาดแคลน เช่น

วิศวกร เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ ทั้งสิ้น...ส่งท้ายฉบับนี้ โลกนี้ไม่มีอะไรแน่นอน ขนาดประเทศคอมมิวนิสต์สุดขั้วยังทวนกลับมาเป็นประชาธิปไตยได้ ดังนั้นอย่ายึดถืออะไรให้เป็นทุกข์ต่อไปเลย... สาธุ พบกันฉบับหน้าสวัสดิ์ค่ะ



# การปรับปรุง ระบบราชการ(ครั้งใหญ่) กับ ว 5 / 2534

พิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์

## ที่มา

นับตั้งแต่รัฐบาลปัจจุบันภายใต้การนำของนายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายของรัฐบาลต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 4 เม.ย. 34 โดยในส่วนของนโยบายการบริหารราชการนั้น รัฐบาลได้แถลงว่ามีนโยบายจะปรับปรุงระบบบริหารราชการ และปรับปรุงกฎหมายให้เกิดประสิทธิภาพ และความคล่องตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ และให้เกิดผลในทางป้องกันและจัดการทุจริต และประพฤติมิชอบในวงราชการ โดยมีนโยบาย ดังนี้

1. วางระบบที่จะจำกัด จำนวน ข้าราชการ และลูกจ้างพร้อมกับการเพิ่มรายได้ และปรับปรุงสวัสดิการ และวางมาตรการให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดขวัญ กำลังใจ

2. ปรับปรุงกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และวิธปฏิบัติราชการให้เกิดความรวดเร็ว สามารถกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบลงสู่ระดับล่างได้และจัดการซ้ำซ้อน

3. ส่งเสริมให้มีมาตรการที่ได้ผลในการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบในวงราชการ

4. ปรับปรุงโครงสร้าง และขั้นตอนพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และวางแผนให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

5. ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบข้อบังคับให้มีการกระจายอำนาจการบริหารราชการสู่ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้มากขึ้น ทั้งในด้านการบริหารงานบุคคล และด้านอื่นๆ

6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

7. ปรับปรุงระบบกฎหมายให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมทั้งในปัจจุบัน และอนาคต จากนโยบายของรัฐบาลดังกล่าว สำนักงานก.พ. จึงได้ศึกษาแนวทางและวิธีการในการผ่านนโยบาย ไปกำหนดแผนปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลอย่างจริงจัง และนั่นคือที่มาของ ว 5/2534

## สารสำคัญของ ว 5/2534

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบด้วยแล้ว โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการชะลอการขอเพิ่มอัตรากำลังในงบประมาณ พ.ศ.2534 และ พ.ศ.2535 สำนักงาน ก.พ. จึงได้พิจารณากำหนดมาตรการให้ส่วนราชการต่างๆ ถือเป็นแนวปฏิบัติในการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2534-2535 เสนอต่อ ก.พ. และได้แจ้งมติ ก.พ. ให้ส่วนราชการต่างๆ ทราบ โดยหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0717/ว 5 ลงวันที่ 21 พ.ค. 34 (รายละเอียดของหนังสือเวียนได้นำลงในวารสารข้าราชการฉบับเดือน พ.ค.-มิ.ย. 34 แล้ว)

สาระของมาตรการเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง มีดังนี้

1. ให้ส่วนราชการระงับการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.2534-2535 ทั้งที่กำหนดเป็นรายปี และตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี สำหรับตำแหน่งเพิ่มใหม่ในปีงบประมาณ พ.ศ.2534-2535 ที่ ก.พ. ได้อนุมัติไปแล้ว แต่ยังไม่มียอดเงินเดือนให้ส่วนราชการชะลอการบรรจุแต่งตั้งไว้ก่อน

2. การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ให้ดำเนินการต่อไปได้ โดยให้ส่วนราชการพิจารณามีให้เกิดความซ้ำซ้อน ลดขั้นตอนการทำงาน และปรับปรุงระบบวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และใช้กำลังคนน้อยที่สุด

3. ให้ส่วนราชการจัดลำดับความสำคัญของงาน หากแผนงานโครงการใดหมดความจำเป็นก็ให้ยุบเลิกเสีย แต่หากโครงการใดจำเป็นต้องปฏิบัติและมีอัตรากำลังไม่เพียงพอ ก็ให้ส่วนราชการตัดโอนอัตรากำลังที่เป็นตำแหน่งระดับควบ (คือระดับ 1-3, 2-4, 3-5, 4-6) ภายในส่วนราชการนั้น จากโครงการที่ยุบเลิกมาปฏิบัติงาน

4. การเกลี่ยอัตรากำลัง ระหว่างส่วนราชการระดับกรมในกระทรวงหรือทบวงเดียวกัน ให้คณะ

กรรมการพัฒนากำลังคนของส่วนราชการนั้น พิจารณาว่าส่วนราชการใดควรยุบเลิกตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ว่าง และควรไปกำหนดเพิ่มใหม่ในส่วนราชการใด

5. เมื่อส่วนราชการได้ดำเนินการตามข้อ 1-4 แล้ว แต่ยังมีกรณีจำเป็นอันมิอาจหลีกเลี่ยงได้ที่จะต้องขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ ก็ให้ส่วนราชการชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นเพื่อประกอบการพิจารณาของ ก.พ. เป็นกรณีๆ ไป

## การสร้างความเข้าใจใน ว 5

แน่นอนที่สุดว่า ในการนำสิ่งอะไรใหม่ๆ เข้ามาไม่ว่าจะในระบบใด จะต้องมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงและสร้างความเข้าใจ เพื่อลดความสับสนยุ่งยาก ชัดปัญหาในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดผลดีที่สูงสุด กรณี ว.5 ใหม่ก็เช่นเดียวกัน

สำนักงาน ก.พ. ได้จัดประชุมระหว่างฝ่ายบริหารและบุคลากรของส่วนราชการ และฝ่ายบริหารของสำนักงาน ก.พ. เกี่ยวกับมาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ เมื่อวันที่ 31 พ.ค. 34 ในการประชุมครั้งนี้ นายวิจิตร ศรีสอ้าน ปลัดทบวงมหาวิทยาลัยรักษาการในตำแหน่งเลขาธิการ ก.พ. ได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการจัดประชุมว่า เพื่อให้หัวหน้าส่วนราชการและบุคลากรของส่วนราชการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องได้ทราบและเข้าใจแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ ซึ่ง ก.พ. ได้กำหนดขึ้น และถือเป็นนโยบายสำคัญข้อหนึ่งของนโยบายการบริหารราชการและปรับปรุงกฎหมายของรัฐบาล

จากการประชุมดังกล่าว ได้มีการอภิปรายให้ข้อคิดเห็น และซักถามประเด็นปัญหาในทางปฏิบัติซึ่งได้ข้อคิดเห็นและประเด็นที่เป็นประโยชน์หลายประการ

## เมื่อจะนำไปปฏิบัติ

เป็นการต้ออย่างยั้งที่จะได้รับทราบปัญหาในทางปฏิบัติอันอาจจะเกิดขึ้นได้เสียแต่เนิ่นๆ เพื่อจะได้หาทางแก้ไขได้ทัน ปัญหาที่จะขอถ่ายทอด เพื่อก่อให้เกิดประ-





- ส่วนราชการสามารถดำเนินการได้อยู่แล้ว ในกรณีตำแหน่งว่างไม่มีเงินที่มีใช้เป็นตำแหน่ง เพิ่มใหม่ในปีงบประมาณ 2534 ส่วนราชการต้องไปขออัตราเงินเดือนจากสำนักงบประมาณ สำหรับตำแหน่งว่างที่ ก.พ.กำหนดไว้ก่อนปีงบประมาณ 2534 ถ้าได้เงินมากก็ดำเนินการได้ แต่การอนุมัติอัตราเงินเดือนนั้น สำนักงบประมาณจะพิจารณาโดยคำนึงถึงมติคณะรัฐมนตรีด้วย

...และนั่นคือส่วนหนึ่งของปัญหา ซึ่งได้มีคำตอบให้แล้ว อนึ่ง นอกจากปัญหาที่หยิบยกมา ยังมีปัญหาอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ก็ได้ให้คำตอบแก่ผู้ซักถามจนเป็นที่กระจ่างแล้ว

### ถึงขั้นปฏิบัติจริง

หลังจากที่สำนักงาน ก.พ.ได้ แจงหนังสือที่ นร 0717/ว 5 ลงวันที่ 21 พ.ค. 34 ไปแล้วได้มีส่วนราชการต่าง ๆ หลายแห่ง ซึ่งได้ดำเนินการตามมาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งใหม่แล้ว แต่ยังมีปัญหากำลังคนไม่เพียงพอ ได้ชี้แจงเหตุผลความจำเป็นเพื่อขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ไปยัง ก.พ.ซึ่ง ก.พ.ก็ได้มีมติให้จัดตั้งอนุกรรมการวิสามัญเพื่อทำหน้าที่แทน ก.พ.ในการพิจารณามาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งใหม่ของข้าราชการพลเรือนทุกประเภท เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปโดยรวดเร็ว และมีให้เป็นผลเสียต่อส่วนราชการดังกล่าว เข้าใจว่าในขณะนี้ส่วนราชการที่ส่งคำขอไปยัง ก.พ.คงจะได้รับทราบผลการพิจารณาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

### สิ่งที่จะก้าวต่อไป

การใช้มาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งใหม่นี้ นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการปรับปรุงระบบราชการให้มีขนาดเล็กมีประสิทธิภาพ และใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างไรก็ดี แม้จะเป็นมาตรการที่ได้พิจารณาเห็นว่าดีและเหมาะสมที่สุดแล้ว ก็ยังไม่อาจหวังว่าจะสัมฤทธิ์ผลได้เต็มที่ เพราะปัญหาในส่วนราชการนั้นมีต่าง ๆ กัน ในความเห็นส่วนตัวของผู้เขียนแล้วมีความเห็นว่า การเกลี้ยกล่อมคนนั้นก็เพื่อผลประโยชน์ของงาน แต่ในส่วนตัว

บุคคลก็มีสิ่งที่ควรคำนึงถึงเช่นเดียวกัน คือ

1. **ทางก้าวหน้าในสายอาชีพ** จริงอยู่การเกลี้ยนั้น แม้จะให้เกลี้ยในระดับบรรจุ 1-3, 2-4, 3-5, 4-6 ก็ตาม แต่บุคคลที่ทำงานในตำแหน่งหน้าที่ใดเป็นเวลาเกินกว่า 2 ปี ย่อมมีความรู้ความชำนาญในงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี การถูกเกลี้ยไปทำหน้าที่อื่น หมายความว่าผู้นั้นอาจต้องไปเริ่มต้นสร้างสมประสบการณ์ใหม่ เพราะงานบางลักษณะแม้ชื่อตำแหน่ง คุณสมบัติ หรือวุฒิของผู้ดำรงตำแหน่งจะเหมือนกัน แต่ลักษณะงานที่ทำจะแตกต่างกัน จึงต้องใช้เวลาพอสมควรในการปรับตัว และสร้างสมประสบการณ์ใหม่

2. **มาตรการดังกล่าวอาจกระทบการทำงานของโครงการที่ถูกจัดให้เป็นความสำคัญลำดับหลัง** เพราะเมื่อเกลี้ยลูกน้องผู้ปฏิบัติงานในระดับบรรจุไปแล้ว หัวหน้าโครงการจะทำงานต่อไป โดยไม่มีทีมงานรองรับได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

3. **โดยสภาพงานของหน่วยงานต่าง ๆ จะประกอบด้วยงานหลัก และงานรอง ซึ่งต้องทำงานควบคู่กันไป** จึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ในทางปฏิบัติจึงเป็นการยาก ในการที่จะแยกแยะหรือชี้ชัดว่างานใดสำคัญกว่ากัน ซึ่งเมื่อไม่อาจสร้างเกณฑ์วัดที่แน่นอนชัดเจนได้ จะเป็นช่องทางให้มีการกลั่นแกล้งเลือกที่รักมักที่ชังได้ แต่ถ้ามองในแง่ดี ก็จะสามารถทำให้การเกลี้ยนั้นมีความสมดุลง่ายได้ โดยการเกลี้ยผู้ที่ชอบพอลำดับหลัง ๆ ไปไว้ในโครงการที่มีความสำคัญลำดับหลัง ๆ

4. **มาตรการนี้เกี่ยวข้องไปถึงกระบวนการในการบริหารงานบุคคลอื่น ๆ อีกมากมาย** เช่น การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อที่จะให้มาตรการนี้ ช่วยสร้างเสริมแนวคิด "จิวแต่แจ่ว" ได้อย่างแท้จริง จึงควรมีการวางแผน และเตรียมการในเรื่องที่จำเป็นต้องกระทำต่อเนื่องเหล่านี้้อย่างเป็นระบบด้วย มิฉะนั้นจะเป็นการแก้ปัญหที่สร้างปัญหาต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด



# มาตรการชะลอ การกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ ช่องว่างระหว่างนโยบาย กับการปฏิบัติ ?

หลังจากรัฐบาลมีนโยบายชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการโดยกำหนดมาตรการตามหนังสือเวียน ว 5/2534 ออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติ **ดร.วิจิตร ศรีสอาน** ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย รักษาการในตำแหน่งเลขาธิการ ก.พ. ได้กรุณาชี้แจงความเป็นมา วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรการนี้อีกครั้งหนึ่งอย่างละเอียด และเพื่อให้เกิดความสมดุลกันระหว่างฝ่ายกำหนดนโยบายกับฝ่ายปฏิบัติ เลขาธิการสำนักงาน รพช. **นายโชคก วีรธรรม พูลสวัสดิ์** และผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ **นายชัยสิทธิ์ โหตระกิตย์** ได้พูดคุยถึงจุดร่วม จุดต่างของการเปลี่ยนแปลงนโยบายมาสู่การปฏิบัติ ลองฟังความคิดเห็นของท่านสิครับ

**วราสาร :** การที่สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลในการวางระบบที่จะจำกัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้าง เพิ่มรายได้ ปรับปรุงสวัสดิการ และวางมาตรการให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดมาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ตาม ว 5/2534 นั้น มีวิธีการโดยสรุปอย่างไร

**ดร.วิจิตร :** การจำกัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างนั้น สำนักงาน ก.พ. โดยความเห็นชอบของ ก.พ. ได้กำหนดมาตรการที่จะชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ตามมติของคณะรัฐมนตรี และตามนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิธีการเกลี่ยอัตรากำลังเป็น 2 ลักษณะคือ

**ลักษณะแรก** เป็นตำแหน่งที่มีเงินและว่างอยู่ ซึ่ง ก.พ. สำรวจแล้วมีประมาณ 22,000 อัตรา โดย ก.พ. ได้มอบอำนาจให้กระทรวง ทบวง กรม นำอัตรากำลังเหล่านี้ไปเกลี่ยเพื่อใช้บรรจุคนที่เข้ามาปฏิบัติงาน

ได้ โดยให้กระทรวง ทบวง กรม จัดลำดับความสำคัญ  
ของโครงการและงาน และหากโครงการและงานไหนมี  
ความสำคัญน้อยหรืออาจจะยุบเลิกได้ ก็เกลี่ยอัตรากำลัง  
เหล่านี้ไปให้กับโครงการหรืองานที่มีการขยายหรือมีความ  
สำคัญสูง

**ลักษณะที่สอง** เกลี่ยทั้งคนและอัตรากำลังเดือน  
ไปให้กับหน่วยงานที่ขาด โดยไม่กระทบต่อหน่วยงานเดิม  
ซึ่งมีอัตรากำลังเพียงพอ ในวิธีการนี้ก็สามารถทำได้โดย  
ถ้าเป็นการเกลี่ยภายในกรมแต่ละกรมก็ทำได้เลย โดยไม่  
ต้องไปตกลงเกี่ยวกับเงินกับสำนักงบประมาณ แต่ถ้าเป็น  
การเกลี่ยข้ามกรมในกระทรวงเดียวกัน ก็ต้องผ่านความ  
เห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาอัตรากำลังคนของกระทรวง  
นั้นๆ แล้วจะต้องทำความตกลงกับสำนักงบประมาณ  
เพราะเรื่องการตัดโอนอัตรากำลังสามารถทำได้ แต่การ  
ตัดโอนเงินทำไม่ได้เพราะขัดกับระเบียบคำสั่งของสำนัก  
งบประมาณ ถ้าจะตัดโอนอัตรากำลังจึงต้องไปทำความ  
ตกลงกับสำนักงบประมาณที่จะจัดสรรเงินมาเป็นเงินเดือน  
ส่วนการเกลี่ยอัตรากำลังข้ามกระทรวงขณะนี้ยังทำไม่ได้  
ระบบการเกลี่ยข้ามกระทรวงถ้ามีความจำเป็นก็ควรมีการ  
เปิดทางไว้ให้สามารถดำเนินการได้ ดังนั้น ว 5/2534  
ที่สรุปและมีสาระสำคัญก็มีเพียงเท่านี้ แต่รายละเอียด  
ปลีกย่อยยังมีอีกมาก เช่น การเกลี่ยอัตรากำลังที่มีเงิน  
ตำแหน่งแรกบรรจุ คือระดับ 1-3, ระดับ 2-4 ระดับ 3-5  
และระดับ 4-6 หรือการเกลี่ยตำแหน่งระดับที่สูงกว่าระดับ  
6 และ ก.พ. กำหนดให้เป็นตำแหน่งไม่มีเงิน จะนำเงิน  
ของตำแหน่งที่ต่ำกว่ามากำหนดโดยทำความตกลงกับ  
สำนักงบประมาณนั้น เติมน้ำใจกันว่าทำไม่ได้ ก.พ. ก็  
ออกหนังสือเวียนให้ปฏิบัติได้ ซึ่งก็เป็นวิธปฏิบัติที่เคยปฏิบัติ  
ได้อยู่แล้วก่อนที่จะออกหนังสือเวียน ว 5/2534 และขณะ  
เดียวกันก็ยังมีคำถามเคลือบคลุมเรื่องการกำหนดตำแหน่ง  
ลูกจ้างประจำที่มีลักษณะงานตามที่ ก.พ. วิเคราะห์แล้ว  
ว่าสามารถกำหนดเป็นตำแหน่งข้าราชการได้ ซึ่งมีคำถาม  
เข้ามามากกว่าจะกำหนดตำแหน่งเหล่านั้นเป็นข้าราชการ  
และบรรจุคนได้หรือไม่ ซึ่งก็สามารถทำได้ โดยสรุปมาตรการ  
ที่ออกเพื่อมุ่งจะชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม



**ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน**  
ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย  
รักษาการในตำแหน่งเลขาธิการ ก.พ.

แล้วให้หันไปใช้อัตรากำลังที่มีอยู่แล้วทั้งในส่วนที่มีคน  
ครอง และในส่วนที่มีเงินแต่ไม่มีผู้ครองตำแหน่งเสียก่อน  
เมื่อดำเนินการเกลี่ยเต็มที่แล้วไม่พอ และมีความจำเป็น  
ที่ไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้ เช่นมีการขยายงานอย่างชัดเจน  
มีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ ไม่มีอัตรากำลังให้เกลี่ยแล้ว  
กรณีนี้ก็สามารถทำความตกลงกับ ก.พ. เป็นกรณีๆ ไปได้

**วสารฯ :** หลังจากประกาศใช้ ว 5/2534 แล้ว มีเสียง  
สะท้อนกลับจากส่วนราชการต่างๆ ในลักษณะของปัญหา  
ในทางปฏิบัติประการใดบ้าง

**ดร.วิจิตรฯ :** เสียงสะท้อนประการแรก เป็นเสียงสะท้อน  
ที่เกิดจากความไม่เข้าใจในแนวทางปฏิบัติเพราะตอนแรก  
ได้มีข่าวออกไปบอกว่าได้มีมติคณะรัฐมนตรีชดเชยและ

ห้ามบรรจุอัตราตำแหน่งทั้งหลาย ต่อมาหนังสือเวียน ออกไปให้กระทำได้ในลักษณะเกลี่ยอัตรากำลัง แม้จะมีการประชุมชี้แจงกันบ้างอยู่แล้ว และมีเจ้าหน้าที่ของ ก.พ. ที่เกี่ยวข้องไปช่วยให้คำแนะนำ แต่ก็ยังมีปัญหาข้อปลีกย่อย ทำให้ไม่เข้าใจชัดเจนเลยไม่กล้าปฏิบัติ ซึ่งตอนนี้ปัญหานี้ ก็เบาบางลง เพราะได้จัดประชุมชี้แจงและส่งเจ้าหน้าที่ ก.พ. ไปช่วยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

เสียงสะท้อนประการที่สอง เขาไม่มีอัตราว่างที่มี เงินภายในกรมที่จะเกลี่ย และถ้าจะไปขอเกลี่ยจากกรมอื่น ในกระทรวงเดียวกันก็ทำได้ลำบาก เพราะแต่ละกรมก็มักจะพิจารณา แต่เฉพาะภายในขอบเขตของกรมตนเอง จะไปพึ่งคณะกรรมการพัฒนากำลังคนของกระทรวง กลไก ก็ยังคงเป็นกลไกที่ส่วนมากเคยชินกับการประสานงาน และพิจารณาในแง่ขออัตรากำลังเพิ่มใหม่เกิน 2% ซึ่งเป็นการพิจารณาคนละลักษณะ เพราะลักษณะเดิมนั้นถ้า เรื่องขออัตราเพิ่มเกิน 2% ต้องให้คณะกรรมการพัฒนากำลังคนของกระทรวงพิจารณา ลักษณะใหม่จะเป็นการพิจารณาในเรื่องการขอเกลี่ยอัตรากำลังข้ามกรมเนื่องจาก งานที่มอบไปนี่ค่อนข้างจะเป็นงานใหม่ ก็ยังดำเนินการ ได้ไม่เต็มที่

เสียงสะท้อนประการที่สาม ถ้าจะเป็นการโอนข้าม กรม แล้วจะต้องไปตกลงเรื่องเงินกับสำนักงบประมาณ ถ้าเขาไม่มีเงินงบประมาณที่จะโอนมาเป็นอัตราเงินเดือน ได้ ก็เหมือนว่าการเกลี่ยอัตรากำลังนั้นทำไม่ได้

โดยสรุปปัญหาก็คือ ยังขาดความเข้าใจที่ถูกต้อง ในวิธีการและแนวปฏิบัติ และเรื่องการไม่มีอัตรากำลังที่จะเกลี่ย รวมทั้งการเกลี่ยข้ามกรมนั้นเป็นเรื่องที่กระทำ ได้ยาก

วสารฯ : สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแนวทางในการ ติดตามการเกลี่ยกำลังคนของส่วนราชการต่างๆ อย่างไร เพื่อให้เป็นไปตามมาตรการที่ ก.พ. กำหนด

ดร.วิจิตรฯ : หลังจากที่หนังสือเวียนออกไปแล้ว ก็ได้ขอ ให้เจ้าหน้าที่ของกองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนทั้ง 3 กอง

ซึ่งก็ทำงานร่วมกับกระทรวง ทบวง กรมทั้งหมดได้ติดตาม การเกลี่ยกำลังคนของส่วนราชการต่างๆ เพื่อดูว่าการ เกลี่ยนั้นเขามีปัญหาอุปสรรคอะไร และถ้าเขาไม่เข้าใจอะไร เจ้าหน้าที่เราก็จะเข้าไปช่วยให้คำแนะนำและขอให้เกิด การเกลี่ยให้ถูกต้องตามกฎหมายของ ก.พ. เท่าที่ติดตาม ไปแล้วปรากฏว่ามีกระทรวง ทบวง กรมที่ดำเนินการ เกลี่ยอัตรากำลังไปแล้วเป็นผลสำเร็จหลายแห่ง และที่อยู่ ระหว่างการตั้งคณะทำงานขึ้นดำเนินการก็หลายแห่ง และบางแห่งก็ทำได้ดีมาก เช่น กรมศุลกากรที่รัฐบาล ให้มีการปรับปรุงระบบการทำงานตามนโยบายของรัฐบาล และเขาจำเป็นต้องใช้อัตรากำลังเพิ่มขึ้น 140 กว่าอัตรา โดยมีอัตราว่างอยู่ประมาณ 200 อัตรา กรมใช้วิธีเกลี่ยคน จากหน่วยงานต่างๆ มายังหน่วยงานใหม่แล้วทำงานได้ เลย แล้วค่อยเกลี่ยอัตราว่างที่มีเงินภายหลังกระจายกลับ ไปให้หน่วยงานเหล่านั้น กรณีนี้เห็นชัดว่ามีการเกลี่ยทั้งคน และอัตราเงินเดือน และทำให้การเกลี่ยเป็นประโยชน์ต่อ การทำงาน โดยเริ่มงานใหม่ได้ทันที ดังนั้นความเป็นไปได้ ในการเกลี่ยกำลังคนในปัจจุบันตามที่ติดตามผลก็เป็น ไปได้มากพอสมควร ส่วนงานใดเกลี่ยแล้วมีปัญหาอุปสรรค หรือเกลี่ยต่อไปไม่ได้อีกแล้วก็มี และขอให้ ก.พ. พิจารณา ซึ่ง ก.พ. ก็ต้องวิเคราะห์ให้ชัดเจนก่อนว่าเขาได้เกลี่ย อัตรากำลังจนไม่สามารถเกลี่ยได้อีกแล้ว จึงจะใช้เหตุผล ตามข้อ 5 ของ ว 5/2534 ที่ว่ามีเหตุผลความจำเป็นที่ไม่ สามารถหลีกเลี่ยงได้ จึงจะกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ให้ได้

วสารฯ : ได้มีการเกลี่ยกำลังคนในสำนักงาน ก.พ. แล้ว หรือไม่ ผลเป็นอย่างไร

ดร.วิจิตรฯ : ได้มีการทดลองนำ ว 5/2534 มาปฏิบัติทั้ง ในสำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัยและสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ วัตถุประสงค์มีใช้เพื่อ ประโยชน์ของการเกลี่ยอัตรากำลังอย่างเดียว แต่เพื่อ ศึกษาว่าถ้าต้องทำเรื่องนี้เหมือนกรม กองอื่นๆ จะมี ปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง เพื่อนำไปอธิบายได้ สำหรับ สำนักงาน ก.พ. ได้มีการดำเนินการในเบื้องต้นที่สุดคือ

การวิเคราะห์ว่างานใดที่จะให้ลำดับความสำคัญ และงานนั้นอัตรากำลังเป็นอย่างไร และสำนักงาน ก.พ. ก็พบว่าโครงการที่สำคัญสูงสุดขณะนี้ และจำเป็นที่จะต้องเร่งทำให้ได้ก็คือเรื่องการให้ระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาข้อมูล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้คอมพิวเตอร์ บุคลากรสาขานี้ก็ขาดแคลนและอัตรากำลังที่มีก็ไม่พอ เราจึงใช้วิธีนำอัตราว่างที่มีเงินแล้วประมาณ 60 อัตรา เกลี่ยมาให้งานด้านคอมพิวเตอร์ และสารสนเทศ โดยดูศักยภาพหรือความรู้พื้นฐานของคนในสำนักงาน ก.พ. ที่สามารถจะเกลี่ยมาทำงานด้านคอมพิวเตอร์และสารสนเทศว่ามีหรือไม่ ถ้ามีก็เกลี่ยและฝึกอบรมเพิ่มเติมให้เขาสามารถทำงานในสายงานนี้ได้ ซึ่งก็ต้องถือว่าสำนักงาน ก.พ. ได้ผ่านการเกลี่ยอัตรากำลังรอบแรกไปแล้วอย่างเป็นผลดี ที่สำนักงานปลัดทบวงฯ ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบก็เช่นกัน แม้จะมีอัตราว่างเพียง 10 อัตรา แต่ก็สามารถเกลี่ยไปได้ 8 อัตรา เพื่อนำไปเสริมงานที่มีความสำคัญ ซึ่งส่วนมากเป็นงานตามนโยบายใหม่ ก็มักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับ Computer และระบบสารสนเทศเช่นเดียวกัน

วาระฯ : ก.พ. มีแนวทางพิจารณาคำขอที่ส่วนราชการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม อันเนื่องมาจากเหตุผลตามความจำเป็นอันมีอาจหลีกเลี่ยงได้ ตามที่ระบุไว้ใน ว 5/2534 ประการใด

ดร.วิจิตรฯ : แนวทางพิจารณามี 2 มาตรการคือ

**มาตรการที่ 1** ในเรื่องการทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีก็ยังคงให้ดำเนินการต่อไปเพียงแต่ชะลอไว้ก่อนในปีงบประมาณ 2534-2535 เพื่อดูว่าแผนอัตรากำลัง 3 ปีควรจะเป็นอย่างไรต่อไปในกระทรวงทบวงกรม แล้วจึงเอาข้อมูลมาประกอบการพิจารณาจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีเมื่อผ่านระยะที่ชะลอการเพิ่มอัตรากำลังแล้ว

**มาตรการที่ 2** คือมาตรการที่กระทำตามข้อ 5 ของ ว 5/2534 นั่นคือเมื่อมีเหตุผล ความจำเป็นที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ก็ให้ขอมา แล้ว ก.พ. จะวิเคราะห์



ให้ ซึ่งกรณีนี้ก็เริ่มมีการขอมา ส่วนมากเข้าลักษณะเป็นหน่วยงานตั้งใหม่ เช่น สมมุติว่าสำนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธมิตรเขาเกลี่ยแล้วจัดอัตรากำลังในกรมแรงงาน แต่ยังคงขาดอัตรากำลังจำนวนหนึ่ง และไม่มีทางเกลี่ยแล้วและงานเป็นงานชัดเจนว่าเป็นงานนโยบาย เป็นงานเกิดใหม่ตามพระราชบัญญัติรัฐวิสาหกิจสัมพันธมิตร กรณีอย่างนี้ทาง ก.พ. จะพิจารณาให้ตามความจำเป็น และเขาสามารถนำอัตราใหม่เหล่านี้ไปตกลงกับสำนักงบประมาณในเรื่องเงินได้ เพราะเข้าลักษณะข้อ 5 ของ ว 5/2534 แต่จะทำก็ต่อเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลชัดเจนแล้วว่าส่วนราชการที่ขออัตรากำลังตามข้อ 5 ของ ว 5/2534 ได้ดำเนินการตามข้อ 1 ถึงข้อ 4 ของ ว 5/2534 แล้วและมีเหตุผลความจำเป็นอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้

วาระฯ : หากมีการเกลี่ยกำลังคนในลักษณะกลั่นแกล้ง โดยบุคคลถูกเกลี่ยให้ไปอยู่ในตำแหน่งงานที่ไม่เหมาะสมทำให้ผู้นั้นลาออกจากราชการจนเกิดภาวะสมองไหล จะมีแนวทางป้องกันหรือแก้ไขอย่างไร

ดร.วิจิตรฯ : เรื่องการกลั่นแกล้งไม่ว่าจะมีการเกลี่ยอัตรา

กำลังหรือไม่ก็สามารถเกิดขึ้นได้ เช่น การโยกย้ายข้าราชการ ซึ่งในระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนก็มีช่องทางของการร้องทุกข์ในกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม กรณีนี้ไม่มีเจตนาที่จะให้การเกลี้ยอัตรากำลังเป็นเรื่องของการกลั่นแกล้งเพื่อให้คนไม่ได้รับความเป็นธรรม เรื่องการเกิดภาวะสมองไหลจริงๆ ไม่ใช่เรื่องการกลั่นแกล้ง แต่เป็นเรื่องการขาดแคลนบุคลากรในสาขาบางวิชาชีพ และมีการแข่งขันสูงในตลาดแรงงาน เอกชนให้ค่าจ้างสูงมาก ซึ่งถ้าจะแก้ไขก็แก้ไขไม่ได้โดยการเกลี้ยอัตรากำลัง แต่น่าจะแก้ไขได้ด้วยวิธีอื่น เช่น การให้ค่าตอบแทนพิเศษ หรือการจัดให้มีมาตรการในลักษณะอื่น เช่น การปรับโครงสร้างเงินเดือน และก็มีมิใช่เรื่องเงินเดือนเพียงอย่างเดียว บรรยากาศในการทำงาน ความเป็นธรรม โอกาสที่จะได้ทำงานตรงกับความสามารถ ประกอบกันหลายอย่าง ดังนั้นต้องย้อนไปดูว่าเขาออกจากราชการด้วยเหตุผลอะไร เขาออกเพราะเงินเดือนน้อย หรือเพราะความคับข้องใจด้านอื่น ๆ หรือเหตุผลความจำเป็นส่วนตัวในลักษณะอื่นที่ไม่เกี่ยวกับระบบราชการ ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์หวัจจัยให้ทราบสาเหตุที่แท้จริงถึงจะแก้ปัญหาสมองไหลได้ การแก้ไขโดยใช้ค่าตอบแทนพิเศษเป็นเพียงทางหนึ่งแต่มีใช้ทางเดียว ถ้าไม่วิเคราะห์สาเหตุให้ชัดเจนครบถ้วน บางทีการแก้ไขให้ค่าตอบแทนพิเศษอาจแก้ไขไม่ตรงจุดทั้งหมด ดังนั้นต้องเป็นเรื่องใหญ่ที่ต้องพิจารณาแยกออกไป **ความเป็นธรรมในระบบราชการยึดหลักความเสมอภาคเสมอหน้ามาโดยตลอด** คนที่จบวุฒิเดียวกัน ระดับเดียวกัน แม้ต่างสาขา ก็ตีราคาเงินเดือนให้เท่ากันในจุดเริ่มต้น **เมื่อจะให้ค่าตอบแทนพิเศษของสาขาขาดแคลน โดยอาศัยความขาดแคลนเป็นเหตุผลพิเศษจึงเกิดปัญหา** คือคนตีความว่าจะเป็นการแบ่งเกรดข้าราชการ แบ่งชนชั้นหรือไม่ เรื่องนี้ในฐานะที่สำนักงาน ก.พ. ที่เป็นผู้ดูแลด้านการบริหารงานบุคคลคงต้องคิดให้กว้าง หาสาเหตุของสมองไหลและแก้ไขให้ตรงจุดอย่างรอบคอบและเป็นธรรม

วารสารฯ : ก.พ. ได้กำหนดมาตรการในการฝึกอบรม

คนภายหลังการเกลี้ยอัตรากำลังแล้วอย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และใครควรมีหน้าที่รับผิดชอบ

ดร.วิจิตรฯ : เรื่องการเกลี้ยอัตรากำลัง โดยเฉพาะการเกลี้ยคนจะพบปัญหาคือการต้องไปทำงานในลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไป อาจไม่ตรงกับความถนัดหรือประสบการณ์เดิม การเกลี้ยอัตรากำลังที่ดีจำเป็นต้องมีระบบการฝึกอบรมที่ดีตามไปด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับว่าการเกลี้ยอัตรากำลังนั้นไปเกี่ยวข้องกับงานในลักษณะไหน ตัวอย่างเช่นการเกลี้ยคนที่มีศักยภาพแต่อาจไม่ได้เรียนโดยตรงทางด้านคอมพิวเตอร์มาทำงานด้านคอมพิวเตอร์ ถ้าไม่ให้การฝึกอบรมให้เพียงพอ เขาอาจไม่มั่นใจไม่สามารถทำงานได้เต็มที่ งานไม่ได้ตามเป้าหมาย จึงต้องมีระบบการฝึกอบรมมารองรับ ซึ่งการฝึกอบรมบางหลักสูตรอาจใช้เวลานานถึง 6 เดือน หรือ 1 ปี ไม่ใช่แค่ระยะเวลาสั้น ๆ เพราะคนต้องเปลี่ยนลักษณะงานมาทำงานที่อาจจะไม่ตรงกับวุฒิหรือประสบการณ์ ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็นเรื่องสำคัญ

สำหรับผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมน่าจะมี 2 หน่วยสำคัญ คือหน่วยงานเจ้าสังกัด ต้องรับผิดชอบในเบื้องต้น งานฝึกอบรมใดที่หน่วยงานเจ้าสังกัดสามารถจัดได้โดยมีคนที่จะทำ และผู้เข้ารับการอบรมมากพอ ประหยัด ไม่สิ้นเปลืองก็ดำเนินการจัดไป ส่วนอีกหน่วยหนึ่งน่าจะเป็นสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. ที่ควรต้องดูว่าเกลี้ยอัตรากำลังแล้วจะต้องมีการฝึกอบรมรองรับในเรื่องใดบ้าง แล้วทำใน 2 ลักษณะ คือ (1) จัดทำหลักสูตรกลาง เพื่อจะได้นำคนที่เกลี้ยแล้วและจำเป็นต้องอบรมมาเข้ารับการฝึกอบรมรวมกันเพื่อช่วยส่วนราชการต่างๆ ที่มีผู้จะเข้ารับการฝึกอบรมจำนวนไม่มาก ถ้าจัดการฝึกอบรมเองจะไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย หรือ (2) ในบางเรื่อง ตัวอย่างเช่น เรื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนอาจเป็นแหล่งประสานงานกลางที่ไปขึ้นทะเบียนหน่วยที่เขามีหลักสูตรฝึกอบรมทางด้านนี้ และทำความเข้าใจว่าหน่วยเหล่านี้คือหน่วยที่มีหลักสูตรตอบสนองความต้องการด้านฝึกอบรมของหน่วยงาน

ต่างๆ ได้ และนำข้อมูลเหล่านี้ไปให้ส่วนราชการต่างๆ ทราบเพื่อส่งข้าราชการไปฝึกอบรม เช่น ในมหาวิทยาลัย หรือแม้แต่บริษัทเอกชนที่จัดการฝึกอบรมในเรื่องที่สถาบัน พัฒนาข้าราชการพลเรือน อาจจะจัดเองก็ได้ จึงไปใช้ หลักสูตรการฝึกอบรมที่เขามีอยู่ ซึ่งประเมินแล้วว่าสามารถใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้

สำหรับกรณีที่มีการปฏิบัติงานต้องใช้ความรู้ หรือเป็นวิชาชีพเฉพาะด้าน แต่ไม่สามารถหาผู้มีความรู้ ประสพการณ์ในงานด้านนั้นๆ มาดำรงตำแหน่งได้ ยกตัวอย่าง เช่นงานช่างโยธา งานสถาปัตยกรรม ก็ต้องถือว่าได้มีการเกลี่ยอัตราค่าจ้างแล้ว แต่มีเหตุผลความจำเป็นอันหลีกเลี่ยงมิได้ จึงสามารถขออัตราค่าจ้างเพิ่มเติมได้ตามข้อ 5 ของ ว 5/2534 และถ้าอัตราค่าจ้างจัดมาดี ถูกต้อง แต่เกิดสภาพคนล้นงานเนื่องจากงานเปลี่ยนแปลงไป และงานที่เปลี่ยนแปลงส่วนใหญ่ไม่ใช่งานเทคโนโลยีวิทยาศาสตร์ หรืออื่นๆ ซึ่งเป็นวิชาชีพเฉพาะด้าน กรณีนี้ ต้องใช้การเกลี่ยข้ามกรมหรือข้ามกระทรวง เช่นสมมุติว่ามีตำแหน่งซึ่งต้องใช้ผู้มีความรู้ด้านสังคมศาสตร์ว่างอยู่มาก และตำแหน่งเหล่านี้สามารถนำไปใช้ได้หน่วยงานตั้งใหม่ ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานภายในกระทรวงเดียวกันหรือต่างกระทรวง ก็สามารถเกลี่ยอัตราค่าจ้างข้ามกรมหรือข้ามกระทรวงได้ เพื่อให้มีการทำงานให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ประสพการณ์และความสามารถ ดังนั้นการเกลี่ยอัตราค่าจ้างจะเกลี่ยเฉพาะภายในกรม หรือเกลี่ยข้ามกรมภายในกระทรวงเดียวกัน ก็อาจจะยังไม่พอ อาจต้องเกลี่ยข้ามกระทรวง ซึ่งจะต้องเป็นหน้าที่ของ ก.พ. ในที่สุดจะมีสิ่งทีคล้ายกับเป็นสื่อกลางเอาอัตราค่าจ้างจำนวนหนึ่งซึ่งกระทรวงทบวงกรมต่างๆ ประเมินแล้วเห็นว่าเป็นส่วนเกินและเกลี่ยได้นำมาขึ้นทะเบียนไว้ และจัดสรรใหม่ให้เหมาะสม

วสารสาฯ : ท่านมีข้อคิดเห็นอะไรเพิ่มเติมหรือที่จะฝากถึงเพื่อนข้าราชการ เกี่ยวกับมาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม

ดร.วิจิตรฯ : ต้องเข้าใจตรงกันว่านโยบายของรัฐบาลในเรื่องจำกัดจำนวนข้าราชการในลักษณะที่อยากจะเห็น จึงแต่แจ่งก็คือกะทัดรัดแต่มีประสิทธิภาพ จริงๆ เป็นมาตรการที่มุ่งประสงค์ไม่เพียงแต่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่มุ่งประสงค์ว่าถ้าทำได้ก็จะมีทรัพยากรมาเพิ่มรายได้ มาปรับปรุงสวัสดิการของข้าราชการให้ดีขึ้น แต่ถ้าจะขยายอัตรากำลังไปเรื่อยๆ และมีทรัพยากรจำกัด ในที่สุดเราก็ไม่สามารถมีทรัพยากรมาเพิ่มรายได้และสวัสดิการ รายได้ค่าตอบแทนข้าราชการก็ยิ่งห่างจากภาคเอกชนมากขึ้นไปอีก เพราะฉะนั้นถ้าคุณนโยบายอย่างลึกซึ้งแล้ว ไม่หมายความว่านโยบายที่จะลดความสำคัญของข้าราชการหรือส่วนราชการ แต่เป็นการที่จะหาทางที่จะทำให้ข้าราชการมีฐานะทางเศรษฐกิจ ทำให้ระบบราชการเป็นระบบซึ่งมีคนที่มีความรู้และกำลังใจเข้ามาอยู่และสามารถสร้างประสิทธิภาพของงานได้

มาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมคงเป็นมาตรการชั่วคราวในปีงบประมาณ 2534-2535 เพื่อทดลองดูว่าเมื่อทำเช่นนี้แล้วได้ผลหรือไม่ ราชการดีขึ้นหรือไม่ สามารถที่จะปรับปรุงรายได้และสิทธิประโยชน์ให้ดีขึ้นจริงหรือเปล่า ถ้าได้ผลดีจริงก็อาจจะมีการขยายวงออกมาเพิ่มเติมในภายหลัง เพราะฉะนั้นในส่วนนี้อย่าตกใจ แล้วก็ทางรัฐบาลเอง รวมทั้งสำนักงาน ก.พ. ซึ่งทำงานตามนโยบายรัฐบาลก็ได้มีการเปิดทางที่เป็นความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงมิได้ไว้แล้ว มิได้ปิดทางเสียทีเดียว ถ้าเมื่อไรมีความจำเป็นหลีกเลี่ยงมิได้ และโดยเฉพาะมาตรการเพิ่มคุณภาพ เช่น การชอก้าหนด ตำแหน่งระดับสูงกว่าแรกบรรจุก็ยิ่งพิจารณาให้ตามความจำเป็น เพื่อให้งานราชการในกรอบเท่าเดิม แต่มีคุณภาพ เนื่องจากข้าราชการมีโอกาสก้าวหน้ามากขึ้น มีบันไดอาชีพยาวขึ้น และทำให้คนได้ขึ้นไปปฏิบัติงานเชิงคุณภาพมากขึ้น นั่นก็คือจะทำให้ระบบราชการมีลักษณะเป็นศิลาจารึก มากกว่าที่จะเป็นรูปสามเหลี่ยมจนเกินไป

ระดับความเป็นแห่งหนึ่งที่จะทำให้เกิดปัญหาเรื่องการตีบตันของตำแหน่งระดับสูงได้จำนวนหนึ่ง แต่ที่มอง



ลึกกว่านั้นก็คือจะทำให้ลดการประเมิน ซึ่งอาจจะมากเกินไป ทำให้ ก.พ. ต้องมาเป็นหน่วยปฏิบัติมากกว่า การกำกับติดตาม เพราะมาพะวงเรื่องการประเมิน เลื่อนระดับ และอาจไปเสริมเรื่องการทำงานเป็นทีม โดยที่เมื่อตำแหน่งระดับสูงเช่นระดับบริหารของกรม รองอธิบดี ซึ่งเป็นระดับ 9 และมีเงื่อนไข เมื่อกำหนดให้เป็นระดับ 10 ได้ ก็จะทำให้มีความรู้สึกว่าผู้บริหารระดับกรมเป็นทีม ไม่มีเรื่องการเลียดขาดเก้าอี้ การไม่มีโอกาสที่จะขึ้นได้ เพราะว่าตำแหน่งมีตำแหน่งเดียว โอกาสก้าวหน้าดีขึ้น ความร่วมมือความตั้งใจทำงานต่างๆ ก็คงต้องดีขึ้นด้วย แก้ปัญหาเรื่องความคล่องตัวในการหมุนเวียนข้าราชการ เช่นการแต่งตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดไปเป็นรองอธิบดี เป็นต้น เช่นเดียวกับระดับกอง ถ้าเราทำให้ระดับกองสมมุติว่าขึ้นไประดับ 9 ได้โดยการประเมิน มีใช้ทุกกอง ก็เท่ากับว่าให้ความสำคัญกับกองมากขึ้น ซึ่งก็สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฉบับใหม่ ซึ่งจะให้มีมอบอำนาจลงไปที่กอง ดังนั้นกองที่มีฐานะเป็น Staff ก็เริ่มมีฐานะเป็น Line มากขึ้น คือเป็นหน่วยงานหลักมากขึ้นกว่าเดิม มีใช้หน่วยงานช่วย ลักษณะเช่นนี้ก็จะทำให้โอกาสความก้าวหน้าและความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับนี้สูงขึ้นก็จะสอดคล้องกับรูปศิลาจารึกด้วย แต่ขณะเดียวกันมีใช้คิดแต่ว่าให้มีความก้าวหน้าขึ้นไปเป็นรูปศิลาจารึก โดยไม่พิจารณาประสิทธิภาพประสิทธิผลของงาน เราคิดว่างานควรจะดี และคนควรจะทำก้าวหน้า และเมื่อทั้งงานทั้งคนคิดด้วยกันทั้งสองอย่าง ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลย่อมจะต้องเกิด สำหรับตำแหน่งระดับ 1-3, ระดับ 2-4, ระดับ 3-5 และระดับ 4-6 เป็นระดับควบเหมือนเดิม แต่ตำแหน่งระดับ 7 ระดับ 8 ระดับ 9 ระดับ 10 และระดับ 11 มีใช้ระดับควบ แต่จะเป็นระดับรวม ส่วนตำแหน่งวิชาการก็ยังคงมีอยู่ และต้องผ่านการประเมิน เพราะเป็นจุดที่จะกระตุ้นให้ข้าราชการตื่นตัว ปรับตัวไม่หาความรู้ เป็นการสร้างคนให้เป็นไม้เนื้อแข็ง ไม่ใช่เลื่อนไหลไปเรื่อยๆ

สำหรับสำนักงาน ก.พ. การปรับเปลี่ยนบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตามนโยบายรัฐบาลเป็นสิ่ง



นายชटक วีรธรรมพูลสวัสดิ์  
เลขาธิการ รพช.

ท้าทาย และถ้าทำได้จะเกิดประโยชน์ต่อระบบราชการ และข้าราชการไทยโดยส่วนรวม เราทำเพื่อส่วนรวม และให้ระบบราชการดีขึ้น เป็นเป้าหมายสำคัญ

วารสารฯ : จากนโยบายของรัฐบาลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมาตรการการชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการ ท่านคิดว่า จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในส่วนที่ท่านรับผิดชอบอย่างไร? มากน้อยแค่ไหน?

เลขาธิการ ชटक : ตอนที่รัฐบาลมีมาตรการชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการเป็นช่วงจังหวะที่สำนักงาน รพช. ได้ขยายงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านการเพิ่มสำนักงาน รพช. จังหวัด ในเขตปฏิบัติการ ซึ่งเดิมนั้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2508 เรื่อยมา จนกระทั่งถึงปี พ.ศ. 2525 สำนักงาน รพช. จังหวัดมีเพียง 57 จังหวัดเท่านั้น จนกระทั่งผมเข้ามารับหน้าที่

ห้องสมุดสำนักงาน ก.พ.

LIBRARY OF THE OFFICE OF 666

ในตำแหน่งเลขาธิการ รพช. ก็ได้มีเสียงเรียกร้องจากบรรดาสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและจากประชาชนทั่วไปว่าทำไมสำนักงาน รพช. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับชนบทนั้น จึงไม่มีหน้าที่รับผิดชอบครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ จากเสียงเรียกร้องเหล่านี้เราได้เสนอขึ้นไปยังรัฐบาล เพื่อให้รัฐบาลทบทวนและเข้าใจภาวะความกดดันเกี่ยวกับปัญหาเรื่องนี้ จนในที่สุดเมื่อรัฐบาลเข้าใจและให้ความเห็นชอบตามแนวความคิดนี้ ก็ได้ดำเนินการร่วมกัน ก.พ. ขยายขอบเขตงานของสำนักงาน รพช. ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ โดยสำนักงาน รพช. ได้รับการอนุมัติให้จัดตั้งสำนักงาน รพช. จังหวัดครบทั้ง 72 จังหวัด

เมื่อมีการจัดตั้งสำนักงาน รพช. จังหวัดเพิ่มขึ้นแล้วทาง ก.พ. ได้อนุมัติให้มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการ รพช. เพิ่มขึ้นอีก 4 ศูนย์ รวมกับของเดิมที่มีอยู่แล้ว 6 ศูนย์ เป็น 10 ศูนย์ ปฏิบัติการ ในการดำเนินงานเหล่านี้เราเริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532-2533 ซึ่งกว่าจะบรรลุผลสำเร็จก็ตกมาถึงปี พ.ศ. 2534 แน่นนอนเมื่อมีสำนักงาน รพช. จังหวัดเพิ่มขึ้น มีศูนย์ปฏิบัติการ รพช. เพิ่มขึ้น มีเครื่องจักรกลที่ใช้ดำเนินงานเพิ่มขึ้น จำนวนคนที่ใช้ปฏิบัติงานก็จำเป็นต้องเพิ่มขึ้น รัฐบาลเองก็ใช้งบประมาณแก่สำนักงาน รพช. เพิ่มขึ้นจากเดิมที่ได้รับปีละ 2,000 ล้านบาท ในสมัยท่านเลขาธิการ รพช. คนที่แล้วคือท่านเลขาธิการ ทวี สุทธิชัย มาถึงปี พ.ศ. 2532 เราได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนถึง 3,000 กว่าล้านบาท ปีพ.ศ. 2533 ได้รับงบประมาณจำนวน 7,000 ล้านบาท และในปี 2534 ได้รับงบประมาณถึง 9,000 ล้านบาท และในปีงบประมาณ 2535 ทางกระทรวงมหาดไทยได้ตั้งงบประมาณให้แก่สำนักงาน รพช. ถึงหมื่นล้านกว่าบาท

เมื่อมีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น องค์กรขยายขอบเขตการรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น จำเป็นเหลือเกินที่เราจะต้องบรรจุทั้งข้าราชการและลูกจ้างให้สอดคล้องกับงานที่เราจะต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ซึ่งเราก็พยายามทำเรื่อยมาในช่วยนั้นก็มิปัญหาอยู่ตรงที่ว่าเราไม่สามารถบรรจุบุคคลได้เกินกว่าร้อยละ 2 ตามที่ได้มีกฎเกณฑ์เรื่องนี้เอาไว้ ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนข้าราชการและลูกจ้างระดับ

ปฏิบัติงานในสนาม รวมทั้งข้าราชการที่อยู่ในส่วนกลาง ซึ่งเป็นฝ่ายสนับสนุน ส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ต้องหยุดชะงักและล่าช้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในแผนงาน แต่ประชาชนในชนบทเขาคิดความหวังและรออยู่ด้วยความหวังที่จะได้รับบริการจากเราในเรื่องถนน สะพานแหล่งน้ำ แต่ก็ยังไม่เป็นไปตามที่เขาคาดหวังได้ ผมจึงยังไม่แน่ใจว่าจะถ้าหากมีการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรแล้ว บรรดาสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่เขาเคยแปรญัตติของประมาณไว้เพื่อให้สำนักงาน รพช. จัดทำโครงการต่างๆ จะต้องท้วงติงขึ้นมาในการพิจารณางบประมาณในครั้งต่อไป หรืออาจตั้งกระทู้ถามรัฐบาลในสภาครั้งต่อไป ผมคิดว่าความกดดันด้านนี้จะต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอน เมื่อเราได้ทำอะไรเอาไว้บ้างแล้ว แต่รัฐบาลไม่สานต่อผมคิดว่าก็จะเป็นปัญหาเหมือนกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่เราจะต้องหยิบยกขึ้นมาพูดด้วย

เครื่องจักรกลต่างๆ ที่ได้รับอนุมัติงบประมาณเพื่อซื้อให้แก่ศูนย์ปฏิบัติการ รพช. ที่ตั้งขึ้นใหม่ทั้ง 4 ศูนย์ คือ ศูนย์ปฏิบัติการ รพช. ประจันตคาม จังหวัดปราจีนบุรี ศูนย์สกลนคร ศูนย์สุราษฎร์ธานี และศูนย์กำแพงเพชร ตอนนี้ต้องจอดวางเรียงกันเป็นแถว เพราะไม่มีพนักงานขับ นอกจากไม่มีลูกจ้างขับแล้ว ข้าราชการระดับ 3 ซึ่งต้องดูแลควบคุมเรื่องเหล่านี้ก็ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ เครื่องจักรกลเหล่านี้มันก็เหมือนรถยนต์ สมมติว่าเราซื้อรถยนต์มาแล้วไม่ใช้เลย เราก็จะไม่รู้ชื่อขอบพรองของมัน เครื่องจักรกลแต่ละชิ้นจะมีการันตีของมันอยู่ มีระยะเวลาประกันของมันอยู่ว่าใช้ไป 3 เดือนก็แล้ว 6 เดือนก็แล้ว เรายังไม่ได้รายงานเขาว่าเครื่องจักรกลมีขอบพรองอะไรบ้าง เนื่องจากยังไม่ได้ใช้เครื่องกลเหล่านี้ปฏิบัติงานอันนี้เป็นข้อเสียหายอย่างมาก เราจึงพยายามเร่งรัดในเรื่องนี้ และอยากจะขอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติให้เป็นกรณีพิเศษ ในความเห็นของผมแล้วมาตรการชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการและลูกจ้างจะเป็นปัญหาให้การปฏิบัติงานของสำนักงาน รพช. เป็นอย่างมาก

วารสาร :หลังจากที่รัฐบาลมีมาตรการชะลอการเพิ่มจำ-

นวนข้าราชการออกมาและคณะรัฐมนตรีมีมติรับหลักการหนังสือเวียนที่ 5/2534 แล้ว ส่วนราชการที่ทำนรับผิดชอบอยู่ได้ดำเนินการเกลี้ยกำล้างคนเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายรัฐบาลไปแล้วประการใดบ้าง? มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการอย่างไร?

เลขาฯ โชค :สำนักงาน รพช. ได้คำนึงถึงเรื่องนี้มาก่อนที่จะมีหนังสือเวียนที่ 5/2534 แล้วเราได้มีการเกลี้ยข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่โอนมาสังกัดสำนักงาน รพช. โดยเกลี้ยไปยังสำนักงาน รพช. จังหวัดต่างๆ ที่ขาดแคลนอยู่ เรื่องนี้เราได้ดำเนินการไปแล้วก่อนที่จะมีหนังสือเวียนที่ 5/2534 เสียด้วยซ้ำไป ฉะนั้นเราจึงไม่มีความรู้สึกเป็นการลำบากใจเลยในการที่จะเกลี้ยกำล้างคนในสำนักงาน รพช. เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีและยินดีที่แนวนโยบายนี้สอดคล้องกับมาตรการที่สำนักงาน รพช. ได้กระทำไปแล้ว เราจึงไม่มีปัญหาในเรื่องการเกลี้ยกำล้างคน แต่ปัญหายู่ตรงที่ว่าเมื่อเราได้ดำเนินการเกลี้ยกำล้างคนเรียบร้อยแล้วก็ยังมีกำล้างคนไม่เพียงพอ ทุคง่ายๆ คือตะแกรงมันใหญ่แต่สิ่งที่จะเกลี้ยให้เข้าไปมีชนิดเดียว เกลี้ยไปมันก็บางเหมือนกับเราเอาลูกริงกลมลงไปบนถนนจำนวนชนิดเดียว ถึงเราจะเกลี้ยลูกริงอย่างไรมันก็ไม่เพียงพอ ลูกริงที่ถมถนนก็ยังคงบางเช่นเดิม ไม่เป็นไปตามมาตรฐานทั่วไปที่กำหนดไว้ นี่คือความขาดแคลนของสำนักงาน รพช. ถ้าจะให้เราเกลี้ยก็สามารถเกลี้ยได้ แต่ผลที่ออกมาจะผิด Spec ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่มันควรจะเป็น ถ้าเกิดมีการตรวจรับก็จะมีคามผิด กรณีนี้ก็เช่นเดียวกัน เราไม่สามารถที่จะเกลี้ยกำล้างที่ขาดแคลนอย่างมากอยู่แล้วในสำนักงาน รพช. ให้เพียงพอในการปฏิบัติงานได้ การเกลี้ยกำล้างคนควร **จะเกลี้ยในหน่วยงาน Routine ธรรมดา** เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด อย่างนี้ก็ดำเนินการได้ แต่พวกช่างที่ต้องใช้เทคนิคเฉพาะด้านเกลี้ยลำบาก อย่างเช่น คนขับรถยนต์ธรรมดารถเก่ง จะให้ไปขับรถเครื่องจักรกลรถดักที่ใช้ปฏิบัติงาน รพช. ย่อมกระทำไม่ได้ หรือจะเกลี้ยกำล้างคนที่มีอายุมาก ๆ 50-55 ปี ไปขับเครื่อง

จักรกลก็ขับไม่ได้ ลูกจ้างในสำนักงาน รพช. ที่มีอายุมาก ๆ เราก็พยายามหลีกเลี่ยงที่จะให้เข้าไปอยู่ในโรงงานเครื่องจักรกลเป็นฝ่ายซ่อมบำรุง ซึ่งเราสามารถเกลี้ยได้ แต่ผู้ที่ขับเครื่องจักรกลปฏิบัติงานแน่นอนเกลี้ยไม่ได้

สรุปก็คือว่า นโยบายเรื่องเกลี้ยกำล้างคนของรัฐบาล เป็นสิ่งที่ดีมากสำหรับงาน Routine แต่งานสนามและขาดแคลนกำล้างคนอย่าง รพช. ไม่สามารถจะเกลี้ยกำล้างคนทดแทนกันได้ เพราะเทคนิคในการปฏิบัติงานของเครื่องจักรกลต่างๆ แต่ละชนิดไม่เหมือนกัน ฉะนั้นนโยบายที่ออกมาว่าหากหน่วยงานใด สามารถจะเกลี้ยได้นั้น ก็ให้ดำเนินการได้เลย ซึ่งตัวอย่างการเกลี้ยอัตรากำล้างตามหนังสือเวียนที่ 5/2534 ก.พ. ได้มอบอำนาจในการเกลี้ยโดยตัดโอนมาเฉพาะตำแหน่งระดับควบ 1-3, 2-4, 3-5 และระดับ 4-6 นั้น ถ้าจะให้มาตรการนี้สัมฤทธิ์ผลมากขึ้น ควรมอบอำนาจให้มีการเกลี้ยและตัดโอนตำแหน่งนอกระดับควบได้ด้วย การเกลี้ยอัตรากำล้าง





## นายชัยสิทธิ์ โหตระกิตย์ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงาน รพช.

เป็นเรื่องที่ช่วยได้เฉพาะบางจุดเท่านั้น แต่ในภาพรวมแล้วสำหรับงานของสำนักงาน รพช. นั้น อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่เพียงพออย่างแน่นอน

ผอ.ชัยสิทธิ์ : อย่างที่ท่านเลขาธิการได้ชี้แจงไปแล้วคือข้อเท็จจริงทั้งหมดของสำนักงาน รพช. เราเองได้ดำเนินการเกลี้ยกำลังคนที่กระจุกอยู่ที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง โดยได้ดำเนินการเกลี้ยจากส่วนที่เดิมสังกัดส่วนท้องถิ่นโอนมาสังกัดราชการส่วนภูมิภาคเพื่อกระจายลงในจุดที่ขาดแคลน ส่วนนี้เราได้ดำเนินการไปแล้วและใกล้จะสัมฤทธิ์ผลแล้วตามที่ ก.พ. ได้จัดกรอบอัตรากำลังมาให้เรา โดยได้ดำเนินการไปก่อนที่จะมีนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการชะลอการเพิ่มจำนวนข้าราชการ และเมื่อรัฐบาลมีมาตรการ

การตามหนังสือเวียน ที่ ว 5/2534 เราก็ดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล คือ เกลี้ยอัตรากำลังตามที่เรามีอยู่ แต่ก็เป็นการเกลี้ยที่ทำให้เกิดความขาดแคลนกำลังคนอย่างเสมอภาคกัน ไม่ได้เกลี้ยให้เกิดความพอดี เพื่อให้ทุกหน่วยสามารถประคองงานที่เราบริการอยู่ในขณะนี้ให้เป็นไปได้ดีที่สุดเท่าที่นั้น

วารสาร : ตามที่รัฐบาลมีนโยบายที่จะให้ระบบเอกชนรับภารกิจภาครัฐไปดำเนินการแทนการใช้ข้าราชการและลูกจ้าง โดยได้ศึกษากำหนดแนวทางในการแยกงานราชการออกเป็น 3 ประเภท คือ งานที่ราชการดำเนินการเอง งานที่ต้องทำร่วมกับเอกชน งานที่ต้องมอบให้เอกชนเข้าไปดำเนินการทั้งหมด จากนโยบายอันนี้ภารกิจหน้าที่ของส่วนราชการที่ท่านรับผิดชอบอยู่สามารถจะแบ่งถ่ายให้เอกชนทำได้หรือไม่? จะมีข้อดีข้อเสียอย่างไร? และคาดว่าจะมีปัญหาอุปสรรคมากน้อยเพียงใด?

เลขาฯ โชคก : งานหรือภารกิจที่จะให้เอกชนเข้ามาปฏิบัติการแทนได้นั้นก็มีอยู่แต่ไม่มากนัก เช่น งานด้านการรักษาความปลอดภัยของอาคารสถานที่ งานรักษาความสะอาด ซึ่งเราอาจจะจ้างบริษัททำความสะอาดได้ และเรื่องนี้ทางรัฐบาลก็ได้ดำเนินการอยู่แล้ว แต่ในเรื่องการรักษาความปลอดภัย ก็มีข้อแม้ที่เหมือนกัน โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน เช่น งานบางอย่างที่คนข้างนอกไม่ควรเข้าถึง งานอย่างนี้ก็ไม่เหมาะที่จะจ้างให้เอกชนเป็นผู้ดูแลรักษาความปลอดภัย แต่ถ้าเป็นหน่วยงานปกติที่ไม่มีปัญหาแล้วสามารถจ้างบุคคลภายนอกรักษาความปลอดภัยได้

สำหรับงานของ รพช. ที่จะจ้างบุคคลภายนอกได้นั้น เรามีงานอยู่ 2 ประเภท คือ ประเภทแรกงานโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคม คืองานการสร้างถนน สะพานและแหล่งน้ำ และอีกประเภทหนึ่งคือ งานด้านพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ได้แก่ งานส่งเสริมอาชีพและธุรกิจงานเยาวชนในชนบท เป็นต้น งานประเภทแรกเราสามารถทำเองหรือจ้างเหมาได้ ถ้าเรา

ทำเองก็ใช้เจ้าหน้าที่ของเราเป็นผู้ปฏิบัติงาน ส่วนงานบางอย่างที่เราเห็นว่าเครื่องจักรกลเราไม่เพียงพอ เราก็ดำเนินการจ้างเหมาไป อันนี้เราได้ดำเนินการอยู่แล้ว แต่การจ้างเหมางานของ รพช. นั้น มีปัญหาอยู่ตรงที่ว่างานของ รพช. ไม่ใช่งานราคา 10 ล้านหรือร้อยล้านบาท แต่เป็นงานเล็กๆ เช่น การก่อสร้างเส้นทางสั้นๆ ลาดยางผ่านหมู่บ้านเล็กๆ ราคาแค่ 800,000 บาท หนึ่งล้านบาท อะไรอย่างนี้ สะพานก็เป็นสะพานเล็กๆ ราคา 5-6 ล้านบาท ไม่ใช่สะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยาที่มีราคาเป็นร้อยล้านบาท อย่างที่กรมโยธาธิการรับผิดชอบอยู่ งานที่มีงบประมาณแต่ละโครงการจำนวนมาก ๆ อย่างที่กรมโยธาธิการหรือกรมทางหลวงรับผิดชอบอยู่นั้น แนนอนบริษัทรับเหมาของเอกชนแย่งกันประมูล แต่ลักษณะงานของ รพช. นั้น จะไม่ค่อยมีผู้รับเหมาประมูลก่อสร้าง เพราะว่าเป็นงานขนาดเล็กจำนวนเงินน้อยและอยู่ในท้องถิ่นที่กันดาร ชุมชนชายแดนที่ยากลำบากในการขนเครื่องไม้เครื่องมือเข้าไปดำเนินการก่อสร้าง อันนี้คือปัญหาในการจ้างเหมาที่เราประสบอยู่ทุกวันนี้

เราเองต้องการอย่างยิ่งที่จะให้เอกชนหรือบริษัทต่างๆ เข้ามาดำเนินการให้เรา โดยเราเป็นแค่ผู้กำหนดมาตรฐานของงานให้แต่จะไม่ค่อยมีบริษัทไหนเข้ามารับงานของเราหรอก ฉะนั้นในแต่ละปีงบประมาณเหลือจ่ายอยู่ก็เพราะว่าบรรดาสถาบัน รพช. จังหวัดที่รับไปดำเนินการจ้างเหมา ได้ประกาศประมูลราคาครั้งที่ 1 ก็แล้ว ครั้งที่ 2 ก็แล้ว แต่ไม่มีใครมารับจ้างเหมา จำเป็นต้องยกเลิกการประมูลไป ทำให้เกิดปัญหาขึ้นมา ถ้าเรามีเครื่องจักรกลพอมีอัตรากำลังเพียงพอ เราสามารถทำได้ไม่มีปัญหา งานจะไม่ล่าช้าและการใช้งบประมาณก็จะเป็นไปตามเป้าหมาย แต่ทุกวันนี้สำนักงาน รพช. ประสบปัญหาในการดำเนินงานมาก เพราะเมื่อมีการจัดตั้งสำนักงาน รพช. จังหวัดเพิ่มขึ้น ตลอดจนความต้องการของประชาชนในชนบทมีมากขึ้นแล้ว เราจำเป็นต้องทำทั้งสองมือ คือส่วนที่ต้องดำเนินการเอง และส่วนที่จ้างเหมา ถึงแม้ว่าการจ้างเหมางานของ รพช. จะมีนักการเมืองท้องถิ่นเข้ามาดำเนินการแทรกแซง แต่เราสามารถที่จะ



ควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดได้ เราจำเป็นต้องมีคนควบคุมงาน แต่ทุกวันนี้คนควบคุมงานเราก็ขาด ซึ่งจากการสัมมนาระหว่างผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการ รพช. หัวหน้าสำนักงาน รพช. จังหวัด ตลอดจนเจ้าหน้าที่ในส่วนกลาง สรุปตรงกันว่า ทุกวันนี้สำนักงาน รพช. ขาดผู้ควบคุมงานอยู่ประมาณ 900 ตำแหน่ง

ผ.ชัยสิทธิ์ : งานก่อสร้างจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีแบบแปลน ซึ่งจะต้องผลิตออกมาโดยเจ้าหน้าที่ รพช. ทางด้านเทคนิคต้องมีการสำรวจเพื่อการออกแบบ มีการเขียนแบบเพื่อดำเนินการก่อสร้างไม่ว่าจะทำเองหรือจ้างเหมาต้องมีแบบประกอบ งานก่อสร้างของ รพช. ต้องมีช่างควบคุมงานเพื่อให้เป็นไปตามแบบแปลนและข้อกำหนดที่ รพช. ได้กำหนดไว้ เราขาดคนที่ทำหน้าที่เหล่านี้อยู่ประมาณ 900 ตำแหน่ง แต่ไม่ได้หมายความว่าเราจะขอตำแหน่งเพิ่มถึง 900 ตำแหน่ง เพราะใน 900 ตำแหน่งนี้เรามีอัตราว่างที่ไม่สามารถบรรจุได้ประมาณ 400 กว่าตำแหน่ง เพราะขาดติดขัดอยู่กับระเบียบวิธีการที่ ก.พ. กำหนดหลายอย่าง เช่น ไม่มีบัญชีสอบ ต้องใช้บัญชีสอบของกรมอื่นๆ ซึ่งเมื่อ ก.พ. อนุญาตแล้วเราต้องมาคัดเลือกข้าราชการอีกรอบหนึ่ง ทำให้งานบางส่วนล่าช้าไปมีผลให้เราต้อง

ผูกพันงบประมาณข้ามปีเป็นจำนวนมาก ถ้าเราสามารถบรรจุนในในส่วนนี้ได้แล้วจะบรรเทาปัญหาได้ระดับหนึ่ง

อีกประการหนึ่ง กรอบอัตรากำลังในส่วนที่ ก.พ. กำหนดให้แล้วแต่ยังไม่มีเงินอยู่อีก 422 ตำแหน่ง เราอยากได้ในส่วนนี้ด้วย ในขณะที่เราได้เกลี้ยคนและใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงสายงานจากสายงานที่จำเป็นน้อยให้เป็นสายงานที่จำเป็นมาก เช่น ช่างโยธา เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เป็นต้น ถ้าเราได้รับการสนับสนุนทั้งส่วนที่มีกรอบอัตรากำลังและมีเงินอยู่แล้ว ส่วนที่มีกรอบอยู่แล้วแต่ไม่มีเงิน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงสายงาน เชื่อว่างาน รพช. ที่ได้รับมอบหมายคงจะบรรลุเป้าหมายระดับหนึ่ง ๆ แน่แน่นอน

เลขาฯ โสดก : ขอให้ดูว่าสำนักงาน รพช. เมื่อ 20 ปีก่อนมีคนเท่าไร เมื่อได้งบประมาณ 1,000 ล้านบาทมีคนเท่าไร และเมื่อมีงบประมาณมาหมื่นล้านบาทมีคนเท่าไร? เมื่อเปรียบเทียบดูแล้วอัตรากำลัง รพช. เปลี่ยนแปลงน้อยมากไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ เราไม่ต้องการคนเพิ่มทวีคูณเป็น 10 เท่าเช่นเดียวกับงบประมาณ แต่ควรจะอยู่ในกรอบที่ ก.พ. กำหนดไว้ แต่ความจริงที่เจ็บปวดก็คือกรอบที่ ก.พ. กำหนดไว้ก็บรรจุไม่ได้ ผลของการชะลอการเพิ่มอัตรากำลังโดยไม่มีช้อยกเว้นเพียงแต่ให้ช้อยกับ ก.พ. เป็นคราว ๆ ไป จะไม่ทันกับความต้องการของประชาชน ไม่ทันกับงานที่ต้องรับผิดชอบเรามีงบประมาณค้างปีมากเพราะมีงบด้านพัฒนามากมาย แต่เราไม่สามารถเอาคนและเครื่องจักรกลไปทำงานได้ เป็นเรื่องที่เราวิตกกังวลมาก

วารสารฯ : สำนักงาน รพช. ได้กำหนดมาตรการการฝึกอบรมข้าราชการ ลูกจ้าง ภายหลังจากเกลี้ยกำลังคนแล้วอย่างไรบ้าง? การฝึกอบรมคนใน รพช. คาดว่าจะมีปัญหาอย่างน้อยแค่ไหนเพราะเป็นหน่วยงานช่างซึ่งยากลำบากในการฝึกทักษะต่าง ๆ

เลขาฯ โสดก : เป็นเรื่องจำเป็นเหลือเกินที่เราจะต้องเตรียม

คนให้เหมาะสมกับงาน สำนักงาน รพช. ได้คำนึงถึงเรื่องนี้เป็นอย่างมากเราได้กำหนดหลักสูตรต่าง ๆ ให้การฝึกอบรมรับหน้าที่ไปดำเนินการในแต่ละหลักสูตร การฝึกอบรมของ รพช. มีทั้งงานสนาม การออกแบบ งานแหล่งน้ำ งานลาดยาง งานถนน ฯลฯ เราต้องอบรมเจ้าหน้าที่ของเราหมด กองฝึกอบรมจึงทำงานหนักมาก แต่มีปัญหาหลักคืองบประมาณด้านฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับภาวะที่รับผิดชอบ หลายคนมองว่าการฝึกอบรมเป็นการสูญเปล่า แต่ผมไม่คิดอย่างนั้นแต่คิดว่าเราจำเป็นต้องฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งที่จะเสริมมาตรการการเกลี้ยกำลังคนให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ เราดำเนินการอยู่แล้วเรื่องการฝึกอบรม โดยมีศูนย์ฝึกอบรมอยู่ที่ปทุมธานี และศูนย์ปฏิบัติการ รพช. ต่าง ๆ การฝึกอบรมนอกจากจะเพิ่มพูนทักษะแล้ว จะทำให้ข้าราชการในหน่วยงานต่าง ๆ รู้จักกัน ซึ่งจะมีผลดีต่องานที่จะทำร่วมกัน ทำให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักกัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

วารสารฯ : ท่านมีอะไรที่จะฝากเป็นข้อคิดถึงเพื่อนข้าราชการบ้างหลังจากที่ท่านได้ใช้ชีวิตในการรับราชการมาจนเกือบจะเกษียณอายุแล้ว?

เลขาฯ โสดก : ข้าราชการมีความหมายอยู่ในตัวเองแล้วว่าเป็นคนของราชการ ผมมีแนวทางที่ยึดปฏิบัติตั้งแต่เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดและตอนที่อยู่กรมการปกครอง ถ้าเราเป็นข้าราชการฝ่ายปกครอง เราต้องเข้าใจว่า ปกครองคืออะไร "ปก" หมายถึงปกป้อง ไม่ได้หมายความว่าปกป้องคนผิด คนเลว แต่ให้ปกป้องเหมือนหลังคาที่ปกป้องบ้านเรา คำว่า "ครอง" ก็เช่นกัน ต้องครองใจผู้ร่วมงาน ครองใจประชาชน ครองใจผู้เกี่ยวข้อง เมื่อประชาชนมาติดต่อกับเราต้องให้เขาได้รับความพอใจกลับไป มีความสบายใจกลับไป คำว่าปกครองนั้นจึงหมายถึง "ปกป้องและครองใจ" ผมนำวิธีการนี้มาใช้กับงานของ รพช. ซึ่งมีทั้งงานช่างและบริหาร โดยทำให้งานเหล่านี้ผสมผสานกันเป็นอันหนึ่งอันเดียว ไม่มีการแบ่งหมู่เหล่า



กัน เราต้องผสมผสานกันเหมือนนิ้วทั้งสิบของมือเรา การทำงานจึงแข็งแกร่งขึ้นมา รพช. นั้นมีคำพูดที่ไม่เหมาะสมอยู่มากในอดีต แต่ปัจจุบันเราเห็นว่า รพช. ควรมีความหมายว่า "เราเพื่อชาติ เราเพื่อชนบท และเราเพื่อประชาชน" เราเป็นข้าราชการต้องทำงานเพื่อแผ่นดิน ทำเพื่อชาติและทำเพื่อประชาชน เป้าหมายในการรับราชการของเราจะไม่เบี่ยงเบนไปถ้าเรายึดหลักการอย่างนี้

ผมมีข้อสุดท้ายที่อยากฝากถึง ก.พ. บ้าง ผมคิดว่าความเข้าใจที่ ก.พ. ให้กับเราเกี่ยวกับตำแหน่งยังค้างอยู่สำนักงาน รพช. ต้องรับผิดชอบทั้งคน ทั้งเงิน และงานจำนวนมาก งบประมาณในแต่ละจังหวัดเป็นร้อยล้านบาท แต่ข้าราชการส่วนภูมิภาคของเรายังเป็นระดับ 8 แค่ 28 จังหวัดเท่านั้น ควรที่จะให้เขามีกำลังใจมากกว่านี้ อีกอย่างหนึ่งผมเองก็สงสัยอยู่เหมือนกันว่าทำไมตำแหน่งเลขาธิการในหน่วยงานต่างๆ ของสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นระดับ 11 แต่ของกระทรวงอื่นๆ เป็นแค่ระดับ 10 เรื่องนี้ผมตั้งข้อสงสัยไว้ไม่ใช่เพื่อตัวผมเอง แต่เพื่อคนที่มา

รับช่วงต่อไปและอยากจะฝาก ก.พ. ไว้ด้วยว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องที่น่าคิด คนที่ทำงานหนักและรับผิดชอบงานมากมายต้องได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ไม่ว่าจะอยู่ในส่วนราชการใด ผมเห็นว่าควรกำหนดตำแหน่งในส่วนราชการมีผลกระทบต่อปัญหาสมองไหลในวงราชการ จึงอยากจะฝากประเด็นนี้ให้ ก.พ. พิจารณาด้วย



# ใคร... อะไร นวงราชการ



● กษมา

**จ**นถึงบัดนี้วันที่ “วารสารข้าราชการ” ถึงมือท่านสมาชิก ไม่ทราบว่าจะมีข้อยูเกี่ยวกับเรื่องเงินเพิ่มพิเศษเพื่อแก้ไข  
ปัญหาการขาดแคลนสมอง ไอล อันได้แก่ วิศวกร แพทย์ เกษกร ทันตแพทย์ และนักวิทยาศาสตร์ รวมทั้ง  
บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หรือไม่ว่างไรแล้ว

เมื่อมีมติที่จะ “ให้” กับกลุ่มหนึ่ง กลุ่มอื่นๆ ที่คิดว่า “เขา” ก็เป็นหนึ่งในสาขาวิชาที่ขาดแคลน ก็ร่ายยาว  
ข้อมูลส่งมาให้รัฐบาลได้ใคร่ครวญอีกะลอกแล้วระลอกเล่า.....หาอ่านได้ทุกมุมคอลัมน์จากหนังสือพิมพ์

รวมทั้งสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ก็ขาดแคลนด้วย

ต่างกลุ่มต่างสาขาก็มี “ชั้น” และ “ศักดิ์ศรี” เป็นข้าราชการไทยที่มีเกียรติเหมือนกัน

เงินที่กันไว้ 1,500 ล้านบาทจะถูกขอยแบ่งไปอย่างไร กษมา คิดว่าคงจะหา “เส้นแบ่งแห่งความยุติธรรม”  
ได้ยากยิ่ง

หรืออาจจะต้องเอาเงินจำนวนนี้ไปจนเจือมิให้ “สมองไหล” ไนวนการ “นักการเมือง” ที่มีอุดมการณ์ด้วยก็  
ไม่รู้??

กลับมาถึงข่าวความเคลื่อนไหวในวงการของเราๆ ท่านๆ ทั้งหลาย

● สิ้นปีงบประมาณ 2534  
มีข้าราชการระดับสูงของมหาดไทย  
เกษียณอายุราชการหลายท่าน นำ  
โดย เจริญจิตต์ ณ สงขลา ปลัด  
มท. วิโรจน์ ราชรักษ์ รองปลัดฯ  
ฝ่ายกิจการพิเศษ และ ผอ.ศูนย์  
อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดน

ภาคใต้ ฉลอง กัลยาณมิตร อธิบดี  
กรมการปกครอง ผู้ครองตำแหน่ง  
เดียวกันนี้ถึงสองรอบรวมเป็นเวลา  
ถึง 8 ปี บุญช่วย ศรีสารคาม  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์ โชคก วิศวกรรม  
หุลสวัสดิ์ เลขาธิการ รพช. กับ  
6 ผู้ตรวจราชการกระทรวง อดีต

ผู้ว่าเก่าทั้งนั้น (ทำให้พวกทั้ง-  
หลายจะต้องหมุนเวียนมาครอง  
ตำแหน่งนี้ในส่วนกลางกันบ้าง) ก็มี  
ฉลอง วงษา บรรโลม กุซงคกุล  
นพรัตน์ เวชศาสตร์ เลิศ บรร-  
เลงเสนาะ ร.ต.วิวัฒนา สุตรสุวรรณ  
และ สมบูรณ์ พรหมเมศรี และ



ยังมีอีก 6 ผู้ว่าฯ ที่จะอำลาวง  
ราชสีห์ ได้แก่ **ถนนม ชานุมวงศ์**  
(สกลนคร) **ทิวระ บุญจรัส** (ราชบุรี)  
**ร.ต.สนั่น ธาณรัตน์** (หนองคาย)  
**สว่าง อินทรนาค** (ลำพูน) **ร.ต.**  
**สุกรี รักศรีทอง** (จันทบุรี) และ  
**สุดจิตร คอวนิช** (สมุทรสาคร)

● ทางด้านกระทรวงยุติ-  
ธรรม ข้าราชการตุลาการชั้นผู้ใหญ่  
ของศาลฎีกา จะอำลาวงการไป  
พร้อม ๆ กันใน ก.ย.ศกนี้ ทั้งประ-  
ธานและรองประธานทั้งสาม คือ  
ท่านประธาน **โสภณ รัตนกร**  
รองประธานคนที่หนึ่ง **วิฑูรย์ ตั้ง-**  
**ตรงจิตร** คนที่สอง **สุรัตน์ ศรี-**  
**อนุพันธุ์** และรองฯคนที่สาม **ม.ร.ว.**  
**อตุลภักดิ์ กิตติยากร**

● สำหรับกรมชลประทาน  
เห็นชื่อของอธิบดี **เล็ก จินดาสงวน**  
นำทีมตามด้วยระดับ 9 **บุญยก**  
**วรรณธนะภุติ** ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ  
ด้านให้คำปรึกษางาน แผนงาน  
และวางโครงการพัฒนาแหล่งน้ำ  
และระดับ 8 อีก 6 ท่าน มี **พญ.**  
**ชลัย ตันติวงศ์** ผอ.กองการแพทย์  
**ร.ต.ธาดา สานสงวน** ผอ.กอง-  
สำรวจภูมิประเทศ **มดุงกาญจ** **หัง-**  
**สะไวศยะ** ผอ.กองฝักอบรม **วิภา**  
**กุลพงษ์** ผอ.สำนักงานชลประทาน  
ที่ 2 **ประหัต ภาคมันตะ** ผู้-  
เชี่ยวชาญงานออกแบบและคำนวณ  
โครงการชลประทานขนาดเล็ก และ  
**นพ.พิศิษฐ วัชรเนตร** นายแพทย์

ผู้เชี่ยวชาญด้านศัลยกรรม

● **กษมา** ตกใจเมื่อได้ทราบ  
ข่าวการสูญเสียนักบริหารพัฒนา  
อย่างอดีต ผวจ.เชียงใหม่ **ดร.ไพ-**  
**รัตน์ เดชะรินทร์** และ **รศ.สุภาพ**  
**เดชะรินทร์** อดีตอาจารย์สถิติที่  
จุฬาฯ และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
ผลงานของท่านเมื่อครั้งอยู่กรมการ-  
พัฒนาชุมชน สำนักงาน กสช. ที่  
จ.ชัยนาท และที่จ.เชียงใหม่มีมาก-  
มาย....ท่านบอกเพื่อน ๆ ว่า **เป็น**  
**ผวจ.จังหวัดใหญ่ ๆ ต้องมี 4 ห้าม**  
คือ **ห้ามเจ็บ ห้ามจน ห้ามบ่น**  
และ **ห้ามว่าง** น้ำตาของคณาญาติ  
และชาวเมืองเชียงใหม่มีอาจจะหยุด  
ไหลรินลงได้ในงานพระราชทาน  
เพลิงศพ ณ วัดมกุฏกษัตริยาราม  
เมื่อวันที่ 5 มิ.ย. 34 **กษมา** ก็  
อยู่ในบรรยากาศแห่งความอดกลั้น  
น้ำตาในเย็นวันนั้นด้วย งานนี้มี  
หนังสือแจกเป็นที่ระลึกในงาน ชื่อ  
ว่า **"ชนบทไทย : การผันแปร**  
**ในอนาคตภายหลังการพัฒนา"**  
ซึ่งเป็นหนังสือที่พิมพ์จากวิทยา-  
นิพนธ์ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
รุ่น 31 ของ **ท่านผู้ว่าฯ**  
**ไพรัตน์** นั่นเอง

● เกียรติเล็ก ๆ สำหรับ **ชนะ-**  
**ศักดิ์ ยุวบูรณ์** ผวจ.เชียงใหม่วัย  
49 คนใหม่ เคยรับราชการมาแล้ว  
รวม 5 กรม บางกรมก็ใช้เวลาสั้น ๆ  
ได้แก่ กรมการพัฒนาชุมชน กรม-  
การปกครอง รพช. กทม. กรม-

แรงงาน และสำนักงานปลัดกระ-  
ทรวงมหาดไทย บางกรมก็เคยวน-  
เวียนกลับมาเป็นรอบที่สอง เคย  
เป็นหัวหน้าเขตมา 3 เขต....ตลิ่งชัน  
มีนบุรี และพระโขนง เป็นระดับ 9  
มา 3 กรม สำนักงานโยธาและแผน  
กทม. รอง ผวจ.อุบลราชธานี และ  
รองอธิบดีกรมแรงงาน

● **ย้ายกลางปีใน รพช.**  
**คทาส ธราธร** ผอ.กองส่งเสริม  
อาชีพและธุรกิจ ไปเป็น ผอ.กอง-  
เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ แทน  
**อนุสรณ์ ปรารธนาดี** ที่ออกไปเป็น  
รพช.จังหวัดเพชรบูรณ์ แทนที่ของ  
**ธนิศ มาศรีนวล** ซึ่งย้ายมาเป็น  
ผอ.กองส่งเสริมอาชีพและธุรกิจ ส่วน  
ผอ.กองฝักอบรมได้ **ทิวา สุขุมล-**  
**จันทร์** จากผู้ตรวจราชการ รพช.  
.....ไม่รู้จะถึงคิวใครได้โยกเป็นรอง  
ผวจ.ในปีนี้น่า

● ที่กระทรวงทำเดียน **ประ-**  
**เทือง ศรีรอด** บาง รองอธิบดีกรม-  
การค้าภายใน มาช่วยราชการที่  
กระทรวง ทำหน้าที่เป็นประธาน  
คณะทำงานศึกษาโครงสร้างการ  
แบ่งแยกกรมใหม่ ชื่อเก๋ไก๋แปลกดี  
คือ กรมทรัพย์สินทางปัญญากับ  
กรมซึ่งตวงวัด ก็คงต้องคอยติดตาม  
ว่าจะไปได้ไกลถึงเพียงไร

● กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ  
ในคณะกรรมการ ก.พ. ที่จะมาแทน  
**ฉลอง กัลยาณมิตร** อธิบดีกรม-

การปกครองที่จะเกยยอนนั้น คือ **ม.ร.ว.จตุมงคล โสณกุล** อธิบดี กรมบัญชีกลาง

● **นักบริหารระดับสูง** **หลักสูตร 1 รุ่นที่ 9** จำนวน 48 ท่าน ที่เข้าอบรมในวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันข้าราชการพลเรือน ระหว่าง 13 พ.ค.-9 ส.ค. มีคนดังมากมาย เท่าที่ **กษมา** เห็นท่านมาแวะเวียน เรียนหนังสือเตรียมเป็น “**ท่านอธิบดี**” หรือ “**ท่านรองฯ**” ก็เห็น จะมี **สวัสดิภาพ กันทาธรรม** ผอ. กองงบประมาณฝ่ายเศรษฐกิจ สวป. **สมชาย. กุสุานสมบัติ** ผอ.กอง-ศึกษาและเผยแพร่พัฒนา สปช. **สุทธิศักดิ์ เอี่ยมประสิทธิ์** ผอ.กอง-ประมวลและวิจัย สำนักงานปลัด สำนักนายกรัฐมนตรี **เจตนา สิริ-สิงห์** รองอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ **นุชรินทร์ กาญจนโรจน์** ผอ.กอง-บำนาญรักษา ปปส. **วิเชียร เอน-สวัสดิชัย** รองอธิบดีกรมสารนิเทศ **สมศักดิ์ สิงหลกะ** รองอธิบดีกรม-ประมง **ธำรงค์ ประกอบบุญ** รองอธิบดีกรมป่าไม้ **อดุลย์ วินัย-แพทย์** รองอธิบดีกรมการค้าต่าง-ประเทศ **จำเริญ ธนุศิริ** ผอ.กอง-อาสาพัฒนา กรมการพัฒนาชุมชน **กษมา วรวรรณฯ** รองอธิบดีกรม-การศึกษานอกโรงเรียน **ประเสริฐ กระจ่างวงษ์** ผอ.กองโรงพยาบาล ภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงอุตสาหกรรมก็มี **ประยงค์ อังสุวัฒน์** ผอ.กองธรณีวิทยา

กรมทรัพยากรธรณี ส่วนกระทรวง วิทยาศาสตร์, มี 3 ท่าน หนึ่งใน สามคือ **โมฮารซิงห์ มงกะ** รอง-เลขาธิการพลังงานแห่งชาติ.....จบ จากเป็น “**นักเรียน**” แล้ว คงได้ รับข่าวดีกันโดยถ้วนหน้าจะคะ ซี 8 ก็ขอให้ได้เป็นซี 9.....9 อยู่แล้วก็ ขอให้เป็น 10 เร็วๆก็แล้วกัน

● **ถอดมาดและหัวใจนัก-วิชาการ**ไว้ที่สำนักเลขาธิการคณะ รัฐมนตรีชั่วคราว 7 เดือน ตั้งแต่ มี.ค.ศกนี้ **วิโรจน์ ธิรคุณโกวิท** เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 7 กองประสานนโยบายและแผน ไปเข้ารับการอบรมหลักสูตรนาย-อำเภอของกรมการปกครองมุ่งสู่ “**นักปฏิบัติการ**” เพื่อให้เห็นมิตี-งานบูรณาการแก่มุมหนึ่ง ช่วงนี้จึงคง ยังไม่มีหนังสือแปลพอกเกิดบึกใน นาม “**วิโรจน์ ธิรคุณ**” วางตลาด ไประยะหนึ่งจนถึงปลายปีนะคะ

● **ในฐานะที่เป็นข้าราชการ** ประจำ และรัฐธรรมนูญเปิดช่องให้ ดำรงตำแหน่งการเมืองได้ ในสมุด ประวัติของท่านเหล่านี้คง จะได้ บันทึกไว้ว่า ครั้งหนึ่งเคยได้รับเกียรติ ให้ไป “**ประจำสำนักเลขาธิการ นายกรัฐมนตรี**” ช่วยงานท่านรอง นายฯหรือท่านรัฐมนตรีตามสมควร แก่ยุคสมัย มีตั้งแต่ระดับ 9 ลงมา ถึงระดับ 4 อาทิ **อดุล จันทรศักดิ์** คนเก่าของสำนักงาน ก.พ. **จักรมณต์ ผาสุกวณิช** ผอ.กอง กรอ.แห่ง

สภาพัฒนาฯ **ธนพิชญ์ มูลพฤกษ์** จากกรมอัยการ **สุริย์ประภา ดรัยเวช** จากสำนักงาน ป.ป.ส. **เอ็นดู นิ-โกสิตย์** แห่งนิด้า **สนธิ เดชานันท์** แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ **เบญจมาศ มาประณีต** จากสำ-นักงานปลัดสำนักนายฯ **เกษม รัชชาทรัพย์** และ **บุศรา กาญจน-าลัย** จากกระทรวงการต่างประเทศ และ **พรทิพา เจริญสินาวา** จาก บีไอไอ เป็นต้น

● **แอบทราบมาว่า**โคเวต้า 2 ที่นั่งสำหรับ วปอ. รุ่น 34 ของ กระทรวงท่านทูต ได้แก่ หนึ่งหนุ่ม **सानิต คงสิริ** อธิบดีกรมเศรษฐกิจ กับหนึ่งสาวอธิตีหญิง **ลักษณา-จันทร เลหาพันธ์ุ** แห่งกรมอาเซียน และอีก 1 ที่นั่งสำหรับหลักสูตร ภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.รุ่น 4) เป็น ของ ออ.ประจำกระทรวง (หนุ่ม) อีกเช่นกัน.....**สรยุทธม์ พรหมพจน์**

● **ทูตประจำกระทรวง อภี-นันท์ ณ ระนอง** ถึงคิวออกไปเป็น ท่านทูตประจำเมืองนอกประเทศ แรก ณ กรุงเฮก เนเธอร์แลนด์ แทน **สุจินดา ยงสุนทร** ที่เข้ามาเป็น รองปลัดกระทรวงการต่างประเทศ

● **คณะรัฐมนตรีอนุมัติให้ จรัส ตรีสุทรศรี** ผอ.กองแผน-งานและประสานงานการพาณิชย์ สำนักงานปลัด พณ. ไปรักษาการรอง ผอ.องค์การคลังสินค้าอีกตำแหน่ง

มีผลย้อนหลังไปถึงต้นเดือน เม.ย. ที่ผ่านมา

● คณะกรรมการปฎิยแห่งชาติแต่งตั้งให้ **ปรีดี บุญยัง** รองอธิบดีกรมสรรพากรในฐานะผู้แทนจากกระทรวงการคลังเป็นประธานคณะกรรมการบริษัทปฎิยแห่งชาติ ในกำกับดูแลของกระทรวงคลัง และ (แปลกดี) ตั้งให้รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม **จักรกฤษณ์ บุรณสัมฤทธิ์** เป็นรองประธาน

● ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภาไปเรียบร้อยแล้ว สำหรับ "บอร์ด ป.ป.ป." ชุดใหม่ ซึ่งมีคณะกรรมการ 2 ท่านเป็นหน้าใหม่แทน 2 ท่านที่ครบวาระ (และดำรงตำแหน่งมาครบสองสมัยแล้ว) หนึ่งคือ **พล.ต.ท.พจน์ บุญยจินดา** ผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ สองเป็นชาวสำนักงาน ก.พ. นี้เอง.....**ชนะ อินสว่าง** ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านวินัย

● รัฐบาลเร่งรัดให้จัดงานเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ เจริญพระชนมพรรษาครบ 60 พรรษา โดยมี **อภิลาศ โอสดานนท์** ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นเลขานุการใหญ่ และได้ตั้งสำนักงานเลขานุการขึ้นเป็นฝ่ายเลขานุการเพื่อปฏิบัติงานเต็มเวลา มี **สติ ศรีบุญเรือง** ที่ปรึกษาสำนักงานปลัดสำนักนายก

รัฐมนตรี เป็นหัวหน้าสำนักงานฯ และ **ประสิทธิ์ คำราชย์** ผู้ช่วยปลัดฯ เป็นรองหัวหน้าสำนักงานฯ

● นักศึกษานักปกครองระดับสูงรุ่น 27 ระหว่าง พ.ศ.-ส.ศ. 34 มีสตรีเสีย 6 ท่าน (และเป็นสตรีที่เป็นระดับ 9 ท่านหนึ่งด้วย) ได้แก่ **ยุพียง พรหมพันธ์** ปลัดเทศบาล (นักบริหารงานเทศบาล 9) เทศบาลเมืองนครราชสีมา (น.ส.) **หิยดา ลิวเฉลิมวงศ์** แรงงานจังหวัดกำแพงเพชร **กาญจนา สุพานิช** จนท.วิเคระห์ฯ 7 กอง-โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อม สำนักนโยบายและแผน มท. อีกสามเป็นสตรีในสังกัดกรมการปกครอง **สุรีย์ จินดา** ผอ.กองตรวจ-สอบระบบบัญชี **ประสม คำริชอบ** หัวหน้าสำนักงานอธิการวิทยาลัยการปกครอง และ **วีร นพวงศ์ ณ ออยุธยา** หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ กองคลัง นับเป็นรุ่นที่มีนักบริหารหญิงเข้าศึกษามากที่สุดทีเดียวละค่ะ

● ส่วนนักศึกษาชายนอกจากนายอำเภอหรือเทียบเท่าแล้ว เห็นมีผู้อำนวยกาการกองต่างสังกัดไปร่วมชายคา ณ หงษ์บุรีด้วย มี **นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์** ผอ.กอง-การฝึกอบรม กรมการพัฒนาชุมชน **พงศ์เทพ ปันยารชุน** ผอ.กอง-รังวัดและทำแผนที่ กรมที่ดิน **ร.ต. พล สุณาตุ** ผอ.กองวิจัยและประเมินผล รพช. **สุรินทร์ อิมโรจน์**

ผอ.กองตรวจเงินรัฐวิสาหกิจและเงินทุนที่ 1 สตง. สกค **บุญคำ** ประชาสงเคราะห์ จ.เชียงใหม่ เป็นต้น

● และแล้ว **สมศักดิ์ วรรคามิน** อดีตปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งถูกย้ายมาเป็นที่ปรึกษาประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ระดับ 11 ขอลาออกจากราชการไปแล้วด้วยวัย 59 ตั้งแต่ 1 ก.ค. เพื่อประสงค์จะไปสร้าง "ความหวังใหม่" ให้กับชาวประชาราษฎร์ทางอีสานตอนบน.....ขอให้โชคดินะคะ

● เขียนชื่อแปะบอร์ดไว้ว่า 4 รองผู้ว่า **ร.ต.วิรุทธิ์ พรหมายน** จากนครปฐม **ร.อ.เอก กาญจนาคพันธ์** จากราชบุรี **อิกหาร โดมรงค์ศักดิ์** จากตาก และรอง ผวจ. **จำเนียร ศติบุตร** จากเชียงใหม่ จะโชคดีได้เก็บข้าวของย้ายเป็นหมายเลข 1 ของจังหวัดไม้ที่ใดก็ทีหนึ่ง.....ไม่เชื่อก็ลองจำชื่อไว้ก็แล้วกันค่ะ หรือว่าหนังสือนี้จะออกมา มีคำสั่งไปแล้วก็ไม่รู้

จากใจกลางทำเนียบรัฐบาล **อาภา สัมครการ** ผอ.กองโรงพิมพ์ สำนักเลขาธิการ กรม. เลื่อนขึ้นเป็นผู้ช่วยเลขาธิการ กรม. (คนที่ 3) ตามตำแหน่งที่ตกมาใหม่ เปิดทางให้ **ธโนวัล เกาพิจิตร** จากกองประสานนโยบายและแผน ขึ้นเป็น ผอ.กองโรงพิมพ์แทน ส่วน **ปราณี ศรีศรการ** ผู้ช่วยผอ.กอง-การประชุมคณะรัฐมนตรี เลื่อนขึ้น

เป็น ผอ.กองประสานนโยบายและแผน ที่ว่าง

● นำเห็นใจและขอเอาใจช่วยกับ **ชัยเชต สุนทรพิพิธ** เลขานุการ ป.ป.ป. กับตำแหน่งกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบทรัพย์สินนักการเมืองฯ เพราะไม่ว่าผลจะ "ลงเอย" อย่างไรก็คงไม่คุ้มหรืออย่างมากก็เสมอตัว

● ศาสตราจารย์ **ดร.โกเมน ภัทรภิรมย์** อัยการสูงสุด ได้รับเกียรติจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สภามหาวิทยาลัยมีมติมอบปริญญานิติศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ เมื่อกลางเดือน ก.ค.ที่ผ่านมา

● คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในการแต่งตั้งให้ **วัฒนา รัตนวิจิตร**

รองเลขาธิการฯผู้มีอาวุโสสูงสุด ขึ้นดำรงตำแหน่งเลขาธิการคณะกรรมาการกฤษฎีกาแทน **ประเสริฐ นาสกุล** แล้วตั้งแต่กลางเดือน ก.ค. แต่ทั้งนี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภาก่อน.....จนถึงบัดนี้ก็ยังไม่ **มนตรี ตันติเมททรัพย์** รองเลขาธิการอีกท่าน เขยิบมาเป็นผู้อาวุโสสูงสุดแทน

● **กษมา** ขอฝากท้ายคอลัมน์นี้ กราบแสดงความยินดีกับเลขานุการ ป.ป.ส. **พล.ต.อ.ชวลิต ยอคมณี** ที่ได้รับพระราชทานยศ "พลตำรวจเอก" ตั้งแต่กลางเดือน ก.ค.ที่ผ่านมา หากท่านไม่ตัดใจโอนจากรตำรวจมาเป็นข้าราชการพลเรือนเมื่อปี 26 เส้นทางในยุทธจักรโล่เงินคงจะถึงเจ้ากรมปทุมวัน

ด้วยซ้ำ

● ก่อนอำลาฉบับนี้มีเพื่อนฝูงถามเชิงให้คิดว่า เวลาประชุมสภาตำบล หรือกรรมการหมู่บ้าน เขาไม่มีการเสิร์ฟน้ำชากาแฟ เหมือนอย่างที่มีการประชุมกันในห้องแอร์เย็นเฉียบที่กรุงเทพฯ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมใส่เสื้อนอกโก้ทหุ มีเสิร์ฟน้ำชากาแฟ (พร้อมของว่างในบางแห่ง) คำถามคือว่า นิ่งก็สบาย ความกระหายก็ไม่ค่อยมี.....พูดก็ได้ยินเสียงชัดเจนดี แล้วทำไมต้องดื่มกาแฟกันให้ฟุ่มเฟือยด้วย..... น้ำปล้ำสักแก้วเดียวก็น่าจะพอแล้ว จึงขอฝากไปช่วยกันคิดด้วยนะคะ



### สมัครสมาชิกวารสารข้าราชการ

■ ต่ออายุการเป็นสมาชิก

ค่าสมาชิก (6 ฉบับ) ปีละ 120 บาท

■ สมัครสมาชิกใหม่

นาย/นาง/นางสาว.....

ขอสมัครเป็นสมาชิกวารสาร ระยะเวลา.....ปี โดยเริ่มตั้งแต่ฉบับเดือน..... พ.ศ.....

โปรดส่งวารสาร ไปยัง (ที่อยู่)..... โทร.....

ชำระค่าสมาชิกด้วย ■ เงินสด (กรณียื่นด้วยตนเอง)

■ ธนาณัติ หรือเช็คไปรษณีย์ (ส่งจ่าย ปท.สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี กทม. 10300)

■ เช็คธนาคาร..... สาขา..... เลขที่.....

(ส่งจ่าย ผู้จัดการสวัสดิการสำนักงาน ก.พ.) จำนวน.....บาท สำหรับ.....ปี

**ก**ารขาดแคลนวิศวกรกำลังเป็นปัญหาที่ทางราชการเผชิญอยู่ในปัจจุบัน เนื่องมาจากการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยในช่วงทศวรรษหน้า รัฐบาลจะเน้นการพัฒนาระบบเศรษฐกิจจากระบบเกษตรกรรมไปสู่ระบบกึ่งอุตสาหกรรม และประเทศไทยกำลังจะพัฒนาไปสู่ประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NIC : Newly Industrialized Country) อุตสาหกรรมที่คาดว่าจะขยายตัวในอัตราที่สูงและมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยในช่วงทศวรรษหน้า ได้แก่ อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องอุปโภคบริโภค อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ อุตสาห-

# ปัญหาการขาดแคลน วิศวกรภาคธุรกิจ

แน่น้อย ศรีวราธหนูลย์



กรรมเครื่องจักรกล รวมทั้งอุตสาหกรรมโรงงานและอิเล็กทรอนิกส์ การขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจดังกล่าว ย่อมหมายถึงการขยายตัวของสิ่งก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวก (Infra Structure) และสาธารณูปโภคต่างๆ เป็นอันมาก

ปัจจัยสำคัญที่สุดของการพัฒนาอุตสาหกรรมก็คือ กำลังคนที่เกี่ยวข้อง อันได้แก่ วิศวกร และบรรดานักวิทยาศาสตร์ทั้งหลาย ความสำเร็จและความล้มเหลวของการพัฒนา ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับคุณภาพและปริมาณที่เหมาะสมของกำลังคนด้านนี้ ในปัจจุบันตลาดผู้จ้างงานมีการแข่งขันกันรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากความต้องการแรงงานทางด้านนี้ได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วตามการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดแคลนกำลังคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขาดแคลนวิศวกรในส่วนราชการต่างๆ

จากการสำรวจของสำนักงาน ก.พ. เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2531 ปรากฏว่ามีจำนวนตำแหน่งว่างในสายงานวิศวกรถึง 593 ตำแหน่ง จากจำนวนวิศวกร 4,117 ตำแหน่ง (คิดเป็นร้อยละ 14.40) ทั้งนี้ เนื่องจากไม่สามารถหาผู้มาบรรจุในตำแหน่งว่างได้ ทั้งๆ ที่วิศวกรทุกสาขาจัดเป็นสายงานที่ขาดแคลนตามประกาศของ ก.พ. การเข้ารับราชการไม่ต้องสอบแข่งขันให้ใช้การคัดเลือกได้ ก็ยังมีผู้มาสมัครไม่เพียงพอแก่ความต้องการ รัฐบาลได้พยายามแก้ปัญหาหนึ่งโดยการจัดสรรทุนให้ผู้มีความรู้ความสามารถได้ไปศึกษาต่อยังต่างประเทศ แต่ก็ปรากฏว่ามีผู้มาสมัครสอบแข่งขันเพื่อรับทุนน้อยมาก จากการจัดสอบแข่งขันเพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาต่อชั้นปริญญาโททางวิศวกรรมศาสตร์ ประจำปี 2531 มีผู้สมัคร 4 คน ผู้เข้าสอบ 3 คน ไม่มีผู้สอบได้ ในปี 2532 มีผู้สมัครสอบ 3 คน ผู้เข้าสอบ 3 คน สอบได้ 2 คน เป็นต้น นอกจากนี้ปัญหาวิศวกรสนใจที่จะเข้ารับราชการน้อยลงแล้ว จากผลการวิจัยของสำนักงาน ก.พ. เรื่องปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับสมองในราชการพลเรือนยังปรากฏว่ามีวิศวกรลาออกจากราชการเป็นจำนวนมากอีกด้วย

นอกจากปัญหาทางด้านปริมาณแล้ว ยังมีปัญหา



ทางด้านคุณภาพของกำลังคนดังกล่าว จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าสิ่งที่น่าเป็นห่วงยิ่งกว่าการขาดแคลนกำลังคนด้านปริมาณ คือคุณภาพของกำลังคนซึ่งยังไม่ตรงกับความต้องการของงานและการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่สำเร็จปริญญาทางวิศวกรรมศาสตร์ขาดความชำนาญในการปฏิบัติงานในโรงงาน รวมทั้งพื้นฐานความรู้ไม่ทันกับความก้าวหน้าของอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี และปรากฏว่าวิศวกรที่ยังคงรับราชการอยู่มีจำนวนมีใช้น้อย ที่ไม่ได้สำเร็จปริญญาตรีด้านวิศวกรรมศาสตร์โดยตรง แต่ได้เด้ามาจากผู้ที่สำเร็จ ปวช. และ ปวส. มาต่อปริญญาตรีทางด้านครุศาสตร์อุตสาหกรรมหรืออุตสาหกรรมศาสตร์ สาขาวิศวกรรมศาสตร์ด้านต่างๆ จึงอาจกล่าวได้ว่าวิศวกรกลุ่มนี้มิได้มีความรู้เท่าวิศวกรที่สำเร็จการศึกษาทางวิศวกรรมศาสตร์โดยตรง จึงเป็นปัญหาด้านคุณภาพอีกทางหนึ่ง

ข้าราชการจัดได้ว่าเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาประเทศ เป็นกลไกที่จะนำนโยบายของรัฐบาลมาปฏิบัติให้บรรลุผล ทั้งนี้เพราะข้าราชการเป็นผู้สนับสนุนและ

ชั้นนำการพัฒนา การที่วิศวกรนิยมที่จะทำงานในภาคเอกชนมากกว่าภาครัฐ อันเป็นเหตุให้รัฐขาดแคลนวิศวกรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ในขณะที่ประเทศไทยกำลังจะพัฒนาไปสู่ประเทศอุตสาหกรรม การขาดแคลนวิศวกรย่อมทำให้ประเทศไม่สามารถพัฒนาไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากบทความเรื่องสมองไหลจากประเทศที่ยากจนของ Dudley Seers และบทความเรื่องการขาดแคลนกำลังคนประเภทมันสมองของประเทศในเอเชีย ที่ลงใน Journal of the National Education Council ระบุว่า การขาดแคลนวิศวกรมีสาเหตุมาจากการที่วิศวกรไปทำงานในประเทศที่สามารถให้ค่าตอบแทนสูงกว่า จากผลการวิจัยของสำนักงาน ก.พ. เรื่องปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับสมองในราชการพลเรือนพบว่า **ปัจจัยหลักที่ทำให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ลาออกจากราชการได้แก่ค่าตอบแทน** ซึ่งประเด็นหลักคือความแตกต่างของค่าตอบแทนระหว่างผู้ที่รับราชการและผู้ที่ทำงานภาคเอกชน

### จากการสำรวจค่าตอบแทนของหน่วยงาน 3 หน่วย คือ

1. Thailand Management Association (TMA) ซึ่งทำการสำรวจจากบริษัทเอกชน 49 แห่ง โดยสำรวจข้อมูลจากตำแหน่งที่เทียบเคียงได้กับตำแหน่งระดับ 1-7 ของทางราชการ

2. สมาคมการบริหารงานบุคคลสมุทรปราการ (PASS) ซึ่งทำการสำรวจ จากบริษัทเอกชน 23 แห่ง โดยสำรวจข้อมูล จากตำแหน่งที่เทียบเคียงได้กับตำแหน่งระดับ 1-8 ของทางราชการ

3. บริษัท CSN and Boyden Associates (Thailand) Ltd. ได้ทำการสำรวจจากบริษัทเอกชนรวมทั้งสิ้น 36 บริษัท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบริษัทข้ามชาติโดยสำรวจข้อมูลจากตำแหน่งที่เทียบเคียงได้กับตำแหน่งระดับ 3-11 ของทางราชการ

## สรุปได้ว่า

### 1. ความแตกต่างของเงินเดือนโดยทั่วไปของผู้ทำงานภาคเอกชนและข้าราชการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจของ TMA เปรียบเทียบกับทางราชการพบว่า เงินเดือนของภาคเอกชนสูงกว่าภาคราชการทุกระดับตำแหน่ง โดยสูงกว่าตั้งแต่ร้อยละ 33 ที่ระดับที่เทียบได้กับระดับ 1 ในภาคราชการ ถึงร้อยละ 158 ที่ระดับที่เทียบได้กับระดับ 7

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจของ PASS พบว่าอัตราเงินเดือนที่จุดกึ่งกลาง เฉลี่ยของทุกประเภทกิจการในภาคเอกชนสูงกว่าอัตราเงินเดือนของข้าราชการเกือบทุกระดับตำแหน่ง โดยสูงกว่าตั้งแต่ร้อยละ 17 ที่ระดับหัวหน้างานซึ่งเทียบได้กับข้าราชการระดับ 5-6 จนถึงร้อยละ 208 ที่ระดับผู้จัดการซึ่งเทียบได้กับข้าราชการระดับ 7-8 ความแตกต่างนี้จะยิ่งมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกันในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น (ยกเว้นระดับหัวหน้าชั้นต้นซึ่งเทียบได้กับระดับ 4-5)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจของ CSN พบว่าอัตราเงินเดือนของข้าราชการตำแหน่งระดับ 3 ใกล้เคียงกับอัตราของตลาด ส่วนตำแหน่งอื่นที่สูงขึ้นไปอัตราเงินเดือนภาคเอกชนสูงกว่าเงินเดือนข้าราชการทุกระดับ และความแตกต่างจะมีมากขึ้นเมื่อระดับตำแหน่งสูงขึ้น เมื่อเทียบเคียงข้าราชการระดับ 11 กับภาคเอกชนภาคเอกชนจะมีอัตราเงินเดือนสูงกว่าถึงร้อยละ 551

### 2. ความแตกต่างของเงินเดือนของวิศวกรภาคเอกชนและภาครัฐ

จากการวิเคราะห์ผลการสำรวจของ TMA เปรียบเทียบกับทางราชการพบว่า ตำแหน่งวิศวกรภาคเอกชนที่เทียบได้กับข้าราชการ ระดับ 4-7 ได้เงินเดือนเฉลี่ยสูงกว่าข้าราชการร้อยละ 57-167 (ยกเว้นระดับ 6 ภาคเอกชนจ่ายสูงกว่าร้อยละ 212)

จากการสำรวจของ PASS สรุปได้ว่า วิศวกรและช่างเทคนิคเป็นสาขาอาชีพที่ได้รับอัตราเงินเดือนขั้นต้นเฉลี่ยสูงกว่าสาขาอาชีพอื่น ๆ ที่ทำการสำรวจซึ่งได้แก่

สาขาบัญชีและพาณิชย์การ และสาขาทั่วไป

จากการสำรวจของ CSN พบว่า กลุ่มการผลิตและวิศวกรรมในภาคเอกชนที่เทียบได้กับระดับ 3-11 ได้รับเงินเดือนสูงกว่าภาครัฐตั้งแต่ร้อยละ 16-483

### 3. ความแตกต่างของเงินเดือนขั้นต้นของผู้ที่สำเร็จการศึกษาใหม่ และความแตกต่างของเงินเดือนของผู้ที่มีประสบการณ์และผู้ที่ไม่มีความประสบการณ์ระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐ

ในหัวข้อนี้ TMA และ PASS เท่านั้นที่ทำการสำรวจไว้ ผลการวิเคราะห์การสำรวจของ TMA ภาคเอกชนจ่ายเงินเดือนให้ผู้ที่สำเร็จวุฒิปริญญาตรีในประเทศสูงกว่าภาครัฐบาล ถึงร้อยละ 40-107 ส่วนผู้ที่สำเร็จปริญญาตรีต่างประเทศ จ่ายสูงกว่าร้อยละ 85-194 และผู้ที่จบปริญญาโททุกสาขาจากต่างประเทศ ภาคเอกชนจ่ายเงินเดือนขั้นต้นเฉลี่ยสูงกว่าราชการถึงร้อยละ 135 นอกจากนี้ยังพบว่าเอกชนจ่ายเงินเดือนให้แก่ผู้มีวุฒิปริญญาตรีสาขาสถาปัตยกรรมและวิศวกรรมสูงกว่าวุฒิอื่น ๆ ด้วย

ส่วนผลการสำรวจของ PASS พบว่า ภาคเอกชนมีการจ่ายเงินเดือนขั้นต้นเฉลี่ยสำหรับพนักงานใหม่ที่มีประสบการณ์ทำงานมาแล้วสูงกว่าผู้ที่จบการศึกษาใหม่ ซึ่งต่างจากภาครัฐการที่ไม่ให้ค่าประสบการณ์ นอกจากนี้เอกชนยังมีอัตราเงินเดือนขั้นต้นและอัตราเงินเดือนเมื่อบรรจุแล้วโดยพนักงานที่พ้นระยะทดลองงานแล้วจะได้รับเงินเดือนเพิ่มเฉลี่ยร้อยละ 8.6

จากการวิเคราะห์ผลการสำรวจทั้ง 3 หน่วยงานแสดงให้เห็นว่า ภาคราชการจ่ายเงินเดือนต่ำกว่าภาคเอกชนเกือบทุกระดับตำแหน่งที่ใกล้เคียงกัน โดยตำแหน่งระดับต้น ๆ เงินเดือนข้าราชการไม่ต่างจากเอกชนมากนัก แต่ในตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นความแตกต่างของเงินเดือนจะเพิ่มขึ้นมาก

อย่างไรก็ตาม แม้การเปรียบเทียบเงินเดือนของข้าราชการระดับต้น เช่น ระดับ 3 และ 4 จะใกล้เคียงกับภาคเอกชน แต่ถ้าเปรียบเทียบอัตราเงินเดือนขั้นต้นที่จ่ายตามสาขาวิชาบางวิชา เช่น สำหรับผู้จบปริญญาตรีสาขาวิศว-

กรรม เข้ารับราชการระดับ 3 ชั้นแรกของเงินเดือนข้าราชการ 3,550 บาท ในขณะที่ภาคเอกชนจ่าย 6,851 บาท ซึ่งสูงกว่าถึงร้อยละ 93 (ผลการสำรวจของ TMA)

### 4. ความแตกต่างของสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

จากการวิเคราะห์ผลการสำรวจเรื่องสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของภาคเอกชน ซึ่ง TMA และ PASS เท่านั้นที่ทำการสำรวจไว้ ผลการสำรวจพบว่า บริษัทเอกชนจำนวนเกินกว่าร้อยละ 90 จ่ายผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินแก่พนักงาน เช่น เงินโบนัส เงินค่ารักษาพยาบาล ประมาณร้อยละ 50-80 จ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และเงินบำเหน็จเมื่อครบเกษียณ นอกจากนี้ยังมีการจ่ายค่าน้ำมัน เงินค่าทำงานเป็นกะ เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ เงินช่วยเหลือการสมรส เงินช่วยเหลือบุตร เงินค่าตำแหน่ง และเงินค่าตอบแทนสำหรับสิทธิวันลาที่ไม่ได้ใช้ส่วนสิทธิการลาหยุดประจำปีเมื่อเทียบกับทางราชการแล้วก็ดูไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน

จากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลที่ภาคเอกชนจัดให้กับพนักงานของตนส่วนใหญ่มีมากกว่าทางราชการ กล่าวคือ เกือบทุกแห่งให้โบนัสและค่ารักษาพยาบาล อาจกล่าวได้ว่าสิ่งเดียวที่ทางราชการมีแต่เอกชนยังไม่มีคือ บำนาญ แต่ถึงแม้เอกชนจะไม่มีบำนาญ แต่เอกชนหลายแห่งก็มีการจ่ายเงินเมื่อครบเกษียณ มีเงินบำเหน็จ เงินสะสม เงินกองทุนสำรองเพื่อการเลี้ยงชีพ มีสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลหลายอย่างที่ทางราชการไม่มี เช่น เงินตอบแทนการทำงานดีเด่น เงินรางวัลผลการปฏิบัติงาน เงินตอบแทนการผลิต เงินรางวัลตอบแทนการทำงานนาน เป็นต้น จึงกล่าวได้ว่าบริษัทเอกชนใหญ่ ๆ มีสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่เหนือกว่าทางราชการมาก

### 5. ความแตกต่างของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของวิศวกร

เมื่อเทียบเคียงตำแหน่งของภาคเอกชนจาก Job description และโครงสร้างของตำแหน่ง กับทางราชการ



พบว่า ตำแหน่งของภาคเอกชนที่เทียบได้กับข้าราชการระดับ 7 ระดับ 6 ระดับ 5 และระดับ 4 ล้วนแล้วแต่สามารถขึ้นดำรงตำแหน่งได้เร็วกว่าทางราชการทั้งนั้น อาจกล่าวได้ว่าทงก้าวหน้าของภาคเอกชนในการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งสูงขึ้น สามารถเป็นไปได้เร็วกว่าทางราชการ

จากผลการวิจัยพบว่า การก้าวหน้าของภาคเอกชนในการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งสูงขึ้น สามารถเป็นไปได้เร็วกว่าทางราชการ จากการสัมภาษณ์วิศวกรที่ออกไปทำงานภาคเอกชน ผู้ประสบความสำเร็จอย่างสูง ได้ให้สาเหตุของการที่ลาออกจากราชการว่า **เนื่องจากพิจารณาความดีความชอบของทางราชการทั้งด้านการขึ้นเงินเดือนและการเลื่อนตำแหน่งไม่สามารถจูงใจผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาก ๆ ให้อยู่ในราชการได้ เนื่องจากกฎระเบียบต่าง ๆ กล่าวคือ คนที่มีความสามารถผลิตผลงานได้มากกว่าบุคคลอื่นมากมายหลายเท่า อย่างดีที่สุดจะได้แค่ 2 ชั้น การเลื่อนระดับนั้นต้องถึงเวลาที่จะเลื่อนจึงจะเลื่อนได้ เพราะมีระเบียบว่าผู้ที่จะเลื่อนระดับจะต้องดำรงตำแหน่งนั้น ๆ เป็นจำนวนเท่าใด และเงินเดือนจะต้องถึงขั้นต่ำที่กำหนดไว้ด้วย ซึ่งตรงข้ามกับทางเอกชน ผู้มีความรู้ความสามารถเป็นพิเศษก็สามารถเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งได้หลายระดับ ทางก้าวหน้าสำหรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถในภาคเอกชนจึงดีกว่าภาคราชการ**

**การที่ข้าราชการมีโอกาสก้าวหน้าขึ้นไปสู่ตำแหน่งระดับสูงมีน้อย จะมีผลกระทบต่อความหวังของข้าราชการมาก เพราะโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมีความสำคัญต่อความต้องการของคนเป็นอย่างมาก รูปแบบแห่งพฤติกรรมของคนผู้ใฝ่ความก้าวหน้า จะมีพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเอาใจใส่ต่องานและการแสวงหาความรู้และถ้าประสบกับความไม่ยุติธรรมหรือการไม่รับรู้ในความต้องการดังกล่าวก็จะทำให้ปล่อยงานหรือผลจากงานไป ความก้าวหน้าจึงอาจเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้วิศวกรออกไปสู่ภาคเอกชน**

## 6. ผลการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์วิศวกรทั้งที่ทำงานในภาคเอกชนและวิศวกรที่ยังคงรับราชการอย่างละ 5 ราย พบว่าผู้ที่ทำงานภาคเอกชน ร้อยละ 100 มีเหตุผลเพราะว่าค่าตอบแทนสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดีกว่าทางราชการ นอกจากนี้ยังมีเหตุผลที่สำคัญเรียงตามลำดับคือ ภาคเอกชนมีความยุติธรรมในการให้ผลตอบแทนตามผลงานมากกว่าทางราชการ และภาคเอกชนให้ความสำคัญต่อผู้สำเร็จการศึกษาสาขาที่ขาดแคลนโดยการให้ค่าจ้างที่แตกต่างจากผู้สำเร็จการศึกษาสาขาที่ล้นตลาด ส่วนวิศวกรที่รับราชการอยู่มีเหตุผลว่า เพราะมีโอกาสหารายได้พิเศษหรือได้ประโยชน์จากการรับราชการ เช่น ได้ประสบการณ์ ได้รู้จักคนในวงการหรือมีเงินนั้นก็เพราะว่า ยังไม่สามารถหางานภาคเอกชนที่เหมาะสมได้ ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจ

การที่ทางราชการจ่ายเงินเดือนต่ำกว่าภาคเอกชนเกือบทุกระดับตำแหน่ง โดยตำแหน่งระดับต้น ๆ เงินเดือนทางราชการไม่แตกต่างจากภาคเอกชนมากนัก แต่ในตำแหน่งระดับที่สูงขึ้นความแตกต่างของเงินเดือนจะเพิ่มมากขึ้น การที่ข้าราชการมีเงินเดือนต่ำกว่าผู้ที่ทำงานภาคเอกชนนั้นทำให้ฐานะความเป็นอยู่ของข้าราชการด้อยลง จนกระทั่งมีคำกล่าวที่ว่าข้าราชการเป็น **“คนจนใหม่”** ซึ่งตรงข้ามกับคำว่า **“เศรษฐีใหม่”**

ปัญหาด้านค่าครองชีพ ในสภาพการณ์ปัจจุบันปัญหาที่สำคัญของข้าราชการคือปัญหาทางเศรษฐกิจ เป็นที่ทราบกันว่าปัจจุบันรายได้ของข้าราชการนั้นน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่น ปัญหาทางเศรษฐกิจทำให้ข้าราชการชั้นผู้น้อยต้องลำบากต้องตกอยู่ในสภาพต่อสู้ดิ้นรน เพื่อให้อยู่รอดไปแต่ละเดือน การที่ได้เงินเดือนไม่พอกับค่าใช้จ่ายจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คนนั้นไม่พอใจ ไม่มีความสุขในการทำงานนั้น

อาจกล่าวได้ว่าค่าตอบแทนหรือเงินเดือนเป็นตัวกำหนดคุณภาพของคนและเป็นเครื่องแสดงสถานภาพ (Status) ของคนด้วย เงินนั้นนอกจากจะสนองความต้องการระดับต้น ๆ แล้ว ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความต้องการระดับอื่น ๆ ที่สูงขึ้น และสามารถ

นำมาซึ่งความต้องการทางด้านความปลอดภัย สถานภาพ ตลอดจนชื่อเสียงเกียรติยศได้ ดังนั้น บุคคลจะรู้สึกพอใจ ถ้าค่าจ้างสนองตอบความต้องการของตนเองและครอบครัว

จากบทความเรื่องการขาดแคลนกำลังคนประเภท มั่นสมองของประเทศในเอเชียที่ลงใน Journal of the National Education Council ได้ชี้ให้เห็นว่าการเคลื่อนย้ายกำลังคนชั้นมั่นสมองมีสาเหตุสำคัญ คือ ความแตกต่างเรื่องเงินเดือน นักสถิติหญิงชาวฟิลิปปินส์ได้เงินเดือนสูงถึง 6 เท่า ถ้าไปอยู่ในประเทศแคนาดา จากบทความเรื่อง สมองไหลจากประเทศที่ยากจนของ Dudley Seers ผู้เขียนได้ชี้ให้เห็นถึงสาเหตุของการเคลื่อนย้ายกำลังคนที่สำคัญว่า เกิดจากความแตกต่างของรายได้ มีคนที่ทำงานเทียบเท่ากันใน อาชีพที่เหมือนกัน แต่รายได้ต่างกันอาจจะเป็นอัตรา 10 ต่อ 1 ถึง 20 ต่อ 1 ทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม และความไม่เป็นธรรมนี้ทำให้ประชาชนละทิ้งประเทศของตนเองไป

จากบทความดังกล่าวสรุปได้ว่า ความแตกต่างของเงินเดือน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลเลือกทำงาน ณ ที่ใดที่หนึ่ง การที่เอกชนกำหนดเงินเดือนสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาใหม่สูงกว่าทางราชการมากก็เพื่อจูงใจให้ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่ให้เลือกทำงานในบริษัทของตน โดยเฉพาะทางที่ ภาคเอกชนจ่ายเงินเดือนให้แก่ผู้ที่สำเร็จปริญญาทางวิศวกรรมศาสตร์สูงกว่าสาขาอื่นนั้น เนื่องจากเอกชนคำนึงถึงการแข่งขันของตลาดแรงงานในเมื่อตลาดแรงงานขาดแคลนวิศวกร และทางบริษัทมีความจำเป็นต้องมีวิศวกรไว้ปฏิบัติงาน จึงให้เงินเดือนสูงกว่าสาขาอื่นที่ไม่ขาดแคลน ซึ่งตรงกันข้ามกับทางราชการ ทางราชการจึงน่าจะได้อำนาจถึงเรื่องนี้

นอกจากนั้นเอกชนยังให้เงินเดือนระหว่างผู้ที่มิใช่ ประสพการณ์ หรือผู้ที่ผ่านการทดลองงานสูงกว่าผู้ที่ ยังไม่มีประสบการณ์ หรือผู้ที่ยังไม่ผ่านการทดลองงาน ซึ่งทางภาคราชการไม่มีการจ่ายค่าประสพการณ์แต่ ประการใด จึงอาจเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้วิศวกรที่มีประสพการณ์ออกไปทำงานภาคเอกชน

ความแตกต่างของสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล เป็นปัจจัยหนึ่งที่บุคคลจะพิจารณาในการเลือกงาน

บริษัทเอกชนส่วนใหญ่ให้สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ดีกว่าทางราชการมาก นอกจากค่าจ้างของวิศวกรภาค เอกชนสูงกว่าวิศวกรภาครัฐแล้ว ภาคเอกชนยังมีการจ่าย ผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินแก่พนักงาน เช่น เงินโบนัส เงิน โบนัส เงินบำเหน็จ เงินค่าตอบแทน การทำงานดีเด่น เงินรางวัลผลการปฏิบัติงาน เงินตอบแทนการผลิต เป็นต้น

ตามทฤษฎีการจูงใจแล้วมนุษย์ย่อมต้องการความ- มั่นคง การรับราชการเป็นสิ่งที่มั่นคงเนื่องจากเมื่อได้เป็น ข้าราชการแล้วออกยาก และเมื่อเกษียณแล้วทางราชการ ยังเลี้ยงดูต่อไปโดยการให้บำนาญ แต่เมื่อพิจารณาว่า ทางเอกชนให้เงินเดือนสูง มีโบนัส มีเงินบำเหน็จ หาก พนักงานรู้จักเก็บรู้จักใช้ก็จะมี ความมั่นคงไม่น้อยไปกว่า การรับราชการอย่างแน่นอน

นอกจากนั้นจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ที่เคยรับ- ราชการและออกมาทำงานภาคเอกชน เพราะมีความพอใจ ที่เอกชนให้ค่าตอบแทนตามผลงาน เช่นนอกจากการ เลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนตามผลงานแล้ว ทางเอกชน ยังให้เงินตอบแทนการทำงานดีเด่น เงินรางวัลผลการ- ปฏิบัติงาน เงินตอบแทนการผลิต การให้เงินตอบแทน ประเภทนี้ทำให้บริษัทเอกชนได้ผลผลิตที่ดีขึ้น ทางราชการ น่าจะนำมาประยุกต์ใช้ จะเป็นวิธีหนึ่งที่สามารถแก้ปัญหา ระบบเข้าชามเย็นชามให้ข้าราชการมีความกระตือรือร้น ขึ้นได้

**จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้เขียนมีข้อคิดเห็น ดังนี้**

**กำหนดค่าตอบแทนให้สามารถแข่งขันกับ องค์กรอื่น ๆ เพื่อดึงดูดผู้ที่สำเร็จการศึกษาสา- ขาวิชาที่ขาดแคลนให้คงไว้ในระบบราชการ**

หากทางราชการต้องการให้เงินเดือนข้าราชการ สามารถดึงดูดให้มีผู้ต้องการเข้ามาในระบบราชการมาก ขึ้นก็น่าจะมีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการกำหนดอัตรา เงินเดือนเพื่อบรรจุผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่ง นอกเหนือไปจากการพิจารณาปรับปรุงบัญชีเงิน- เดือนข้าราชการโดยทั่วไปแต่เพียงอย่างเดียว เนื่องจาก

ความแตกต่างของเงินเดือนขั้นต้นนี้จะเป็นจุดสำคัญในการจูงใจผู้จบการศึกษาใหม่ให้เข้ามารับราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่กำลังสำเร็จการศึกษาสาขาวิชาที่ขาดแคลนและเป็นที่ต้องการของรัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชน และต่างประเทศ ทางราชการควรกำหนดค่าตอบแทนให้สามารถสรรหาและดึงดูดผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่ขาดแคลนให้คงอยู่ในระบบราชการ

ค่าตอบแทนมิได้เป็นสิ่งเดียวที่สามารถดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถไว้ในราชการ การให้ความสำคัญกับกฎระเบียบ ประเพณีนิยมของทางราชการมากกว่าผลงาน โดยผู้มีผลงานดีเด่นเพียงใดก็ไม่สามารถก้าวหน้าได้มากกว่าผู้ที่มีผลงานธรรมดา หรืออาจก้าวหน้ามากกว่าก็ไม่มากนัก เพราะทางราชการมีกฎเกณฑ์ถ้ายังไม่ถึงกำหนดก็เลื่อนระดับไม่ได้ การเลื่อนข้ามระดับถึงแม้ว่าจะมีผลงานดีพอก็เป็นไปได้ยาก จึงเป็นปัญหาหนึ่งที่ทำให้ทางราชการไม่สามารถรักษากำลังคนที่ขาดแคลนไว้ได้เท่าที่ควร

การที่ทางราชการให้ผลตอบแทนที่เหมือนกันไม่ว่าบุคคลใดจะมีผลงานมากน้อยเพียงใด โดยยึดกฎระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัดนั้น เป็นเรื่องที่ทำให้ไม่สามารถรักษาวิศวกรที่มีความรู้ความสามารถไว้ได้ การนำระบบของเอกชนมาปรับใช้โดยให้ความก้าวหน้าตามผลงาน โดยการกำหนดระเบียบวิธีการให้มีความยืดหยุ่นที่จะสามารถเลื่อนตำแหน่งได้เป็นกรณีพิเศษสำหรับผู้มีความรู้ความสามารถและมีผลการปฏิบัติงานดีเด่นกว่าบุคคลอื่น น่าจะเป็นวิธีที่ดึงดูดให้วิศวกรที่มีความรู้ความสามารถคงอยู่ในระบบราชการได้

## 2. การจ้างบริการจากภาคเอกชนให้ปฏิบัติงานของรัฐมากขึ้น

ในขณะที่รัฐบาลยังมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ การเพิ่มค่าตอบแทนให้แก่วิศวกรอาจทำได้ไม่ง่ายและรวดเร็วเท่าที่ควร ในขั้นแรกนี้จึงควรกระจายงานที่มีลักษณะการปฏิบัติการเองให้เอกชนดำเนินการให้มากที่สุด ซึ่งตรงกับนโยบายของรัฐบาลชุดที่แล้ว ที่แถลงเมื่อวันที่ 9 กันยายน 2533 และรัฐบาลชุดปัจจุบันก็ยังคงนโยบายนี้อยู่ คือให้ปรับบทบาทของทางราชการจากผู้ปฏิบัติมาเป็นผู้กำกับดูแล โดยกระจายการปฏิบัติงานของรัฐที่มีลักษณะปฏิบัติการเอง ให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการแทน หรือเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการมากขึ้น เพื่อเป็นการแก้ปัญหาการขาดแคลนวิศวกรภาครัฐ

## 3. การวางแผนการผลิตกำลังคนของชาติให้เหมาะสม

การให้ค่าตอบแทนที่สูงเพื่อการแข่งขันกับตลาดแรงงานในการดึงดูดวิศวกรให้คงอยู่ในราชการเป็นวิธีแก้ปัญหาวิธีหนึ่ง แต่การแก้ปัญหาในระยะยาวน่าจะเป็นเรื่องของ การวางแผนการผลิตกำลังคนของชาติให้เหมาะสม การเพิ่มการผลิตกำลังคนสาขาที่ขาดแคลนให้เพียงพอเพื่อจะได้ไม่มีปัญหาการขาดแคลนกำลังคน และการลดการผลิตกำลังคนสาขาที่ล้นตลาดแรงงานลง เป็นเรื่องที่รัฐจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ

**รู้ปัญหาแล้ว จะไม่แก้ไขตรงจุดหรือ?**



# ธรรมเนียม การทำงาน ในเวลาราชการ ในเยอรมัน

คำบรรลือ



**ก**ารทำราชการไม่ว่า  
ในประเทศไทยหรือในต่างประเทศ  
หลายอย่างอาจถือปฏิบัติกันจน  
เป็นธรรมเนียม เพราะระเบียบว่า  
ไว้อย่างหนึ่ง แต่เราก็ปฏิบัติอีก  
อย่างหนึ่ง ถ้าใครปฏิบัติผิดธรรมเนียม  
คุณจะเป็นคนชว้างโลก ขอยก  
ตัวอย่างใกล้ตัว เรื่อง การลงเวลา  
ทำงาน ทางราชการกำหนดว่าเริ่ม  
เข้างาน 8.30 น. เลิกงาน 16.30 น.  
บางที่มาถึงที่ทำงานสาย แต่ก็ถึง  
เวลา 8.30 น. ได้ หรือบางที่มา

แต่เข้าก่อนเวลา เราก็ถึงเวลาไว้ 8.30  
ได้อีกเช่นกัน ผมไปอยู่ในเยอรมัน  
ในสำนักงานผู้ดูแลนักเรียน แต่มี  
คนท้องถิ่นจำนวนหนึ่งมาเป็นผู้ช่วย  
งานด้วย ตามผมว่า ทำไมต้องลง  
เวลาในเมื่อทุกคนก็มาทำงานตาม  
เวลาอยู่แล้ว (ปกติทุกคนตรงเวลา  
ไม่มีมาเช้าหรือกลับก่อน) และถาม  
ผมต่อไปว่า ถ้าแกมา 9.30 น. และ  
จะทำงานชดเชยหลัง 16.30 น. ได้  
ไหม ผมก็บอกว่าได้ แต่คุณก็ยังเป็น  
คนมาทำงานสายอยู่นั่นเอง แยกยังไม่

พอใจแค่นั้น ผมก็เลยต้องชี้แจงต่อ  
ไปว่า เพราะงานราชการเรามีไว้  
บริการประชาชน เราเป็นผู้บริการ  
ประชาชนเขารู้ว่า 8.30 น.-16.30 น.  
เป็นเวลาที่เราจะบริการเขา  
นอกช่วงเวลานี้เลิกบริการ เขาจะ  
ติดต่อมาตามเวลานี้เท่านั้น ดังนั้น  
คุณต้องมาและกลับให้ตรงเวลา จะ  
มาจับแพะชนแกะ กินข้าวร้อน นอน  
สายไม่ได้ (ไม่เห็นจะเกี่ยวกันเลย)

ผมไปอยู่ที่โน่นต้องทำงาน  
ติดต่อกับส่วนราชการเยอรมันอยู่  
เป็นประจำ แรกๆก็ไม่เข้าใจว่าเขา  
มาทำงานกันอย่างไร ผมไปติดต่อ  
ราชการในวันศุกร์ พอได้เวลาพัก  
เที่ยงดูทุกคนจะรีบบอกลากันตาม  
ธรรมเนียมของเขา ผมก็ถามว่า แล้ว  
ตอนบ่ายที่นี้ไม่ทำงานหรือ เขาบอก  
ว่าทำ แต่เขาก็ย้ำว่า คุณไม่ควรมา  
ติดต่อราชการในวันศุกร์ จะไม่  
มีใครรอให้บริการคุณ เขาจะกลับ  
บ้าน เลิกทำงานกันหมด ผมได้  
ฟังแล้ว ตรีทธาที่ผมเคยมีว่า คน  
เยอรมันขยัน เอาจริงเอาจังกับงาน



เริ่มหมดไปทันที ยิ่งเห็นว่าข้าราชการไทยยังคิดว่า เพราะถึงเราจะมาสายกลับก่อนกันบ้าง แต่วันศุกร์บ้านเราก็ยังทำงานกันเพียบ ไม่เท่านั้นเพื่อนเยอรมันคนนี่ชี้แจงต่อไปอีกว่า นอกจากวันศุกร์ป่วยแล้ว วันจันทร์เช้า ถ้าเลี้ยงได้ก็อย่าเพิ่งไปติดต่อก็เพราะเขาอาจจะมาทำงานกันสาย (ยิ่งแย่เข้าไปใหญ่) เนื่องจากช่วงวันหยุด เขาอาจไปเที่ยวหรือไปทำอะไร ๆ จนเพลีย เลยเลือกมาสาย อยู่ต่อมาผมก็เริ่มเข้าใจธรรมเนียมอันนี้ และทางสถานทูตมักจะประสบปัญหาการจัดโปรแกรมให้กับคณะข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่ไปดูงานในต่างประเทศ และเลือกวันที่มีเสาร์-อาทิตย์ ติดไปด้วย และให้จัดดูงานวันศุกร์หรือวันจันทร์ เพื่อจะได้ใช้วันเสาร์-อาทิตย์เป็นประโยชน์ข้างเคียงอย่างอื่น ดังนั้น ธรรมเนียมดังกล่าวจึงเป็นอุปสรรคต่อธรรมเนียมดูงานของข้าราชการไทยไปด้วย ข้าราชการเยอรมันเช้าหรือสาย "ก็ คือกัน"

ผมกลับมาทบทวนดู ว่าหากระบบการมาทำงานของเยอรมันแ่ขนาดนั้น เยอรมันจะพัฒนาฟื้นฟูประเทศจากสภาพล้มละลายเพราะสงครามโลกครั้งที่ 2 จนเป็นมหาอำนาจทางเศรษฐกิจได้ภายในไม่ถึงชั่วอายุคน เขียวหรือ ความจริงในเรื่องนี้จึงท้าทายให้ติดตามดู

ผมได้พบความจริงว่า คนเยอรมัน เข้มงวดเรื่องเวลาการทำงานมาก ถ้าถึงเวลาเขาจะทำงานเป็น

งาน ประเภทเอาเรื่องชี้ทู่มาชี้ท่ามาแห่งไว้สาระมากคุยกัน หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหน้ากระจกแล้วเดินไปเดินมาสีหัวตลบ จนได้เวลาทานข้าวเที่ยง ไม่มีใครทำ (ทุกคนรักษาหน้าที่: พุทธทาสท่านว่า อย่างนี้เป็นคนมีธรรมะ) เดิมทั้งในภาครัฐและเอกชนทำงานวันละ 8 ชั่วโมง ซึ่งถือเป็นเวลาสากล (ไทยเราก็งืออยู่) เยอรมันก็ใช้เวลาอันนี้เช่นเดียวกัน แต่เมื่อไม่กี่ปีมานี้ อาจเป็นเพราะเยอรมันเห็นว่า ตนรวยขึ้นแล้ว ควรหาความสุขใส่ตัวบ้าง จึงได้ยอมลดเวลาการทำงานให้แก่ผู้ทำงานทั้งของรัฐและเอกชน เหลือสัปดาห์ละ 35 ชั่วโมงเศษ (เศษเท่าไรผมจำไม่ได้) คิดเป็นวันละไม่ถึง 8 ชั่วโมง (แต่เงินเดือนเพิ่มทุกปีตามค่าครองชีพ ไม่ลดลงไปด้วย)

เวลาทำงานของข้าราชการสัปดาห์ละ 5 วัน จันทร์ถึงศุกร์ เริ่ม 9.00 ถึง 16.30 น. หยุดวันเสาร์ อาทิตย์ละวันนักชดเชยต่าง ๆ

เวลารับประทานอาหารกลางวัน 11.00-14.00 น. (มีเวลาจับได้ด้วยหรือไง)

เวลาดังกล่าวข้างต้น เป็นเวลาที่องค์กรกลางบริหารงานบุคคลเป็นผู้กำหนด และให้ส่วนราชการไปยึดไปหย่อนเอาเอง

ตัวอย่าง เช่น ข้าราชการในกระทรวงมหาดไทย (หน่วยงานที่อยู่ส่วนกลาง) ของสหพันธ์ฯ ซึ่งไม่ได้ให้บริการประชาชนโดยตรง ได้กำหนดเวลาทำงานเป็นการยึดหย่อน

ไว้ว่า

- วันราชการ จันทร์ ถึง ศุกร์ (ต้องมาทำงานทุกวัน) หยุดเสาร์ อาทิตย์ และวันนักชดเชย

- เริ่มทำงานได้ตั้งแต่เวลา 7.00 น. และเลิกได้ถึงเวลา 18.00 น.

- รับประทานอาหารในเวลา 20 นาที ห้ามใช้เวลาน้อยกว่านี้ (อาจกลัวว่า ขนมนึงจะติดคอก็ได้ แต่ไม่ได้ห้ามดื่มเครื่องดื่มของเมา เพราะผมเห็นตู้แช่มีเบียร์และไวน์ขายในร้านอาหารของส่วนราชการนี้ด้วย)

เมื่อส่วนราชการกำหนดเวลาทำงานไว้ข้างต้น ข้าราชการก็จัดโปรแกรมเอาเอง ทุกคนต้องมาทำงานทุกวัน จะมาช้าหรือเร็วก็ได้ วันไหนมาเร็วและกลับช้าก็สะสมเวลาส่วนเกินไว้ได้ให้ครบ สัปดาห์ละ 35 ชั่วโมงเศษ ดังนั้น วันศุกร์ป่วยบางคนจึงกลับได้ก่อน เพราะมีเวลาสะสมเพียงพอแล้ว แต่เขาห้ามนำไปสะสมข้ามสัปดาห์ และการมาทำงานวันจันทร์สายจึงไม่ใช่เรื่องเสียหาย เพราะเขาสามารถจัดเวลาในวันอื่นชดเชยให้ครบสัปดาห์ละ 35 ชั่วโมงเศษได้

ผมจึงถึงบางอ้อ เป็นข้าราชการเยอรมันนี่ดีหลายอย่าง มาสาย แต่ไม่สาย อย่างน้อยก็ไม่เป็นเหตุให้ต้องถูกงดเงินเดือนประจำปี เพราะมาทำงานสาย (เนื่อง ๆ) ได้หนึ่งอย่างละ!



# ประสิทธิภาพของข้าราชการ กับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ทองพูน สิมมณี

จากคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่มี นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2534 เกี่ยวกับการดำเนินการปรับปรุงการบริหารราชการ โดยจะ "วางระบบที่จะจำกัดจำนวนข้าราชการและลูกจ้างพร้อมกับการเพิ่มรายได้และปรับปรุงสวัสดิการ และวางมาตรการให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจ" นั้น จะเห็นว่าแนวนโยบายนี้ ซึ่งเป็นนโยบายที่สืบทอดมาจากนโยบายของรัฐบาล พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ มุ่งที่จะให้เกิดความเชื่อมโยงในผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามนโยบาย กล่าวคือ เมื่อข้าราชการมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพก็ย่อมได้ผลงานที่มีคุณภาพสูงและปริมาณมาก โดยใช้อัตรากำลังข้าราชการในจำนวนที่สมเหตุสมผล การที่จะจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนให้สูงขึ้นตามผลงานตามหลักการบริหารค่าจ้าง ก็ย่อมเป็นไปได้ค่อนข้างมาก เพราะอัตราข้าราชการที่ไม่มากเกินไปจะมีปัญหาในเรื่องงบประมาณเพื่อการนี้น้อยหรืออาจไม่มีปัญหาเลยก็ได้ แล้วขวัญและกำลังใจในการทำงานก็จะดีขึ้นเพราะมีรายได้มาเลี้ยงตัวเองและครอบครัวมากขึ้น ทำให้มีความสะดวกสบายในการดำรงชีวิตในระดับที่พออยู่ได้ในสังคมโดยไม่ไหลไปอยู่ภาคเอกชนที่ให้เงินเดือนสูง

กว่าอย่างง่าย ๆ

การเทียบยกเอาประเด็นของความมีประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการขึ้นเป็นตัวนำในการแก้ปัญหาของระบบราชการ เพื่อมุ่งหวังให้เกิดผลข้างต้นจึงน่าจะเป็นความมีประสิทธิภาพที่จะต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ข้าราชการเริ่มได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเข้ามาจนถึงเกษียณอายุราชการหรือออกจากราชการไป โดยไม่คำนึงว่าเขาผู้นั้นจะเป็นใคร และดำรงตำแหน่งใด โดยใช้กลไกทางการบริหารงานบุคคลที่มีอยู่แล้วในมือ เช่น ระบบการประเมินผลงาน การกำกับดูแลและควบคุมงานของผู้บังคับบัญชา วินัยของข้าราชการ ฯลฯ มากำกับและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดและจริงจัง

ข้อเขียนนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะเน้นย้ำเฉพาะการนำกลไกเกี่ยวกับระบบการประเมินผลงานมาใช้กำกับชี้วัดความมีประสิทธิภาพของข้าราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งเป็นกลไกอย่างแรกที่จะช่วยสนองตอบการชี้วัดและกำกับความมีประสิทธิภาพ จุดเริ่มต้นของการเข้าสู่ระบบราชการของข้าราชการได้เป็นอย่างดี และขอเสนอความเห็นบางประการในการปรับปรุงแบบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ระบบการประเมินผลในลักษณะนี้

มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

## ความสำคัญของการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

การทดลองปฏิบัติราชการเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญของกระบวนการเลือกสรรบุคคล เพราะการเลือกสรรในขั้นตอนแรกมุ่งที่จะวัดศักยภาพของบุคคลว่าจะปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ เพียงใด ส่วนการนำความรู้ความสามารถมาใช้ใน

การปฏิบัติงานจริง และคุณลักษณะความประพฤติอันเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นว่าบุคคลนั้นจะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น จะต้องประเมินในขณะทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้สามารถกลั่นกรองคนได้อย่างละเอียดรอบคอบกว่าขั้นตอนอื่นๆ เนื่องจากมีระยะเวลาพอสมควรและผู้บังคับบัญชามีโอกาสพูดคุยอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้กฎหมายยังได้กำหนดไว้ชัดเจนว่า หากผู้บังคับ-

บัญชาเห็นว่าระหว่างที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ผู้คนไม่เหมาะสมที่จะรับราชการต่อไป ก็สามารถเสนอความเห็นตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา เพื่อสั่งให้ออกจากราชการเพราะไม่ผ่านทดลองได้ทันทีโดยไม่ต้องมีการตั้งกรรมการขึ้นสอบสวนแต่อย่างใด การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการจึงเป็นด่านแรกที่จะช่วยสกัดกั้นไม่ให้ข้าราชการที่ไร้ประสิทธิภาพเข้ามาทำลายระบบราชการได้ในภายหลัง

## รูปแบบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ก.พ. ได้กำหนดแนวทางการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการไว้ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร. 0703/ว 5 ลงวันที่ 9 กันยายน 2530 (ตามเอกสารประกอบหมายเลข 1) โดยให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลตามรายละเอียดในแบบประเมินดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น ให้กรอกข้อมูลต่างๆ ของผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- ตอนที่ 2 การสอนงาน ให้กรอกข้อมูลว่าได้รับการฝึกอบรมหรือปฏิบัติงานภายใต้การสอนแนะของผู้ใด
- ตอนที่ 3 การประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้ประเมินตามแนวทางและน้ำหนักคะแนน ดังนี้

<b>1. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่</b>	30 คะแนน
-------------------------------------------------	----------

ประกอบด้วย

- 1.1 ความรู้ในกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
- 1.2 ความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน

<b>2. ความสามารถในการปฏิบัติงาน</b>	30 คะแนน
-------------------------------------	----------

พิจารณาจาก

- 2.1 คุณภาพของงาน
- 2.2 ปริมาณงาน

<b>3. ความประพฤติ ให้พิจารณาจากคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้</b>	40 คะแนน
----------------------------------------------------------	----------

- 3.1 การรักษาวินัย
- 3.2 ความอดุสาหะ
- 3.3 ความรับผิดชอบ

3.4 ความมีมนุษยสัมพันธ์

3.5 ความซื่อสัตย์

3.6 การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณี

3.7 การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ

3.8 ความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

3.9-3.10 ให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดลักษณะความประพฤติที่สำคัญและจำเป็นสำหรับตำแหน่งที่ทดลองปฏิบัติราชการ นอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้แล้วในข้อ 3.1-3.8 (ต้องกำหนดก่อนที่จะเริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ)

ตอนที่ 4 ความเห็นของผู้ประเมินซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปจากผู้บังคับบัญชาระดับต้น 1 ระดับ และผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า อันเป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนเสนอผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

สำหรับระยะเวลาในการประเมินให้กระทำภายหลังจากได้เริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้ว โดยประเมิน 3 เดือนต่อ 1 ครั้ง (รวมระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ 6 เดือนประเมิน 2 ครั้ง) และในครั้งที่ 2 จะเป็นการประเมินสรุปผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ส่วนเกณฑ์การตัดสินว่าผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการผ่านการประเมินหรือไม่ ให้ถือว่าเกณฑ์ผ่านคือ 60% ของคะแนนเต็ม หากประเมินไว้ต่ำกว่า 60% ของคะแนนเต็ม ผู้บังคับบัญชาต้องแจ้งให้ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการทราบถึงข้อบกพร่องที่ต้องแก้ไขและแนว-



ทางการแก้ไข (ต้องดำเนินการหลังการประเมินครั้งที่ 1 แต่ถ้าประเมินครั้งที่ 2 แล้วต่ำกว่า 60% ของคะแนนเต็ม ก็ถือว่าไม่ผ่านการประเมิน)

### วิเคราะห์รูปแบบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

จากรูปแบบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการดังกล่าว จะเห็นว่าเป็นการประเมินแบบทางเดียว คือผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นฝ่ายถูกประเมินฝ่ายเดียว ไม่มีโอกาสให้ข้อมูลย้อนกลับว่าได้เกิดปัญหาหรือข้อขัดข้องอะไรบ้างในระหว่างที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ นอกจากนี้การประเมินดังกล่าวยังเป็นการประเมินแบบรวบยอด โดยไม่แยกแยะหัวข้องานที่ทดลองปฏิบัติ ทำให้ผู้ประเมินยากที่จะเห็นประสิทธิภาพในการทดลองแต่ละงานได้ชัดเจนและไม่อาจให้ความเห็นในการประเมินผลการทดลองปฏิบัติแต่ละงาน แนว-

ทางการประเมินเช่นนี้จึงไม่น่าจะชี้วัดประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการได้

อย่างไรก็ดีลักษณะของรูปแบบและแนวทางการประเมินโดยทั่วไปจัดว่าตั้งอยู่บนหลักการที่ดี เพราะได้ออกแบบประเมินไว้เป็นตอน ๆ ง่ายแก่การกรอกข้อความ และยังมีคู่มืออธิบายประกอบอีกด้วย ที่สำคัญคือได้พยายามวางหลักประกันความมั่นคงของข้าราชการ โดยกำหนดให้ต้องผ่านการพิจารณาให้ความเห็นของผู้บังคับบัญชาถึง 3 ระดับ ก่อนที่จะเสนอผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งเพื่อจะได้ช่วยกันพิจารณาให้รอบคอบก่อนที่การดำเนินการต่อไป อาจมีผลกระทบถึงตัวผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

### ข้อเสนอแนะ

โดยที่นักวิชาการด้านบริหารงานบุคคลต่างมีความเชื่อว่าการกำหนดแบบฟอร์มที่ถูกต้อง จะสามารถช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ต้องการได้หลายประการ



เช่น การดำเนินการทางวินัยการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เป็นต้น จากแนวคิดดังกล่าว ผู้เขียนจึงมีความเห็นว่า เพื่อให้รูปแบบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นเครื่องมือกำกับชี้วัดความมีประสิทธิภาพของข้าราชการในเบื้องต้นอย่างแท้จริง จึงน่าจะปรับปรุงระยะเวลาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและรูปแบบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการให้สมบูรณ์ขึ้นในโอกาสต่อไป ดังนี้

1. ระยะเวลาในการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ควรกำหนดไว้ระหว่าง 6 เดือนถึง 1 ปี โดยให้ผู้ได้รับบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 1-3 และ 2-4 ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ 6 เดือน เพราะลักษณะงานของตำแหน่งมีลักษณะที่ยุ่งยาก และใช้ความรู้ความสามารถน้อยกว่าตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ 3-5 และ 4-6 ซึ่งควรกำหนดให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นเวลา 1 ปี ทั้งนี้ควรกำหนดให้ประเมิน 2 ครั้ง สำหรับผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ 6 เดือนและ 3 ครั้ง สำหรับผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ 1 ปี

2. ควรปรับปรุงแบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในบางขั้นตอน (ตามเอกสารประกอบหมายเลข 2) ดังนี้

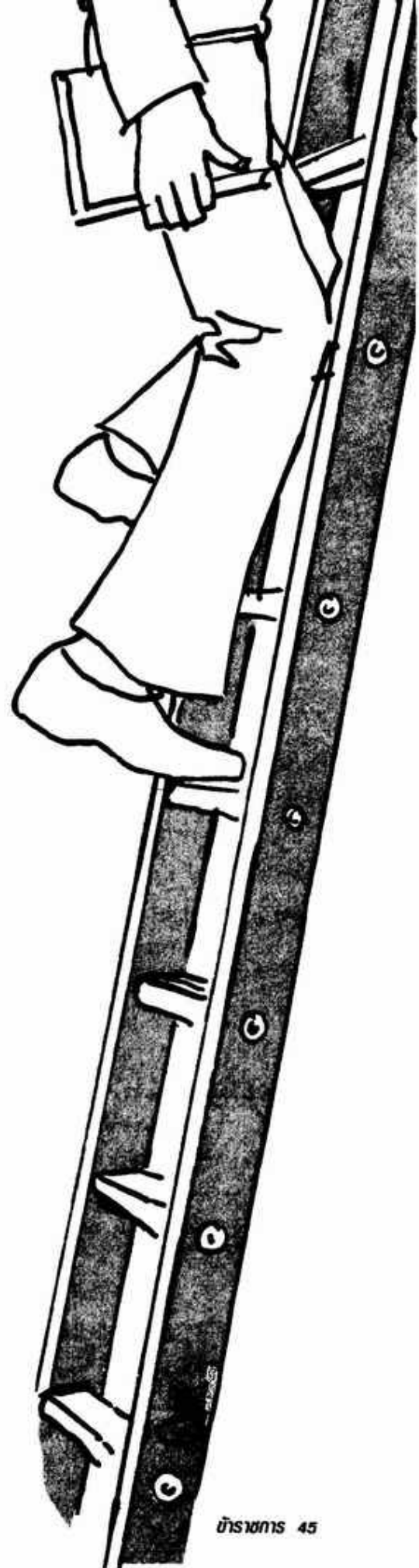
2.1 ควรเพิ่มรายการระบุ

งานที่มอบหมายให้ปฏิบัติว่ามีอะไรบ้าง และถ้าเป็นไปได้ควรประเมินผลไว้ทุกงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานหลักของตำแหน่ง ทั้งนี้เพื่อความชัดเจนในการวัด และระบุถึงงานที่ต้องแก้ไขปรับปรุงเป็นงานๆไป

2.2 ควรเพิ่ม "ความมีจิตใจที่จะให้บริการ" ในรายการประเมินเกี่ยวกับความประพฤติในข้อ 3.9 เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานของทางราชการที่เป็นงานให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป ซึ่งปรัชญาของการให้บริการลูกค้า (Customer Service Oriented) นี้ได้ถูกกำหนดให้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารงานบุคคลของรัฐในทศวรรษแห่งปี ค.ศ.2000 ด้วย

2.3 เกณฑ์การตัดสินว่าผ่านการประเมินควรแก้ไขเป็น ครั้งที่ 1 ใช้เกณฑ์ 60% ของคะแนนเต็ม ส่วนครั้งที่ 2 และครั้งที่ 3 ให้เพิ่มเป็น 70% ของคะแนนเต็ม เพราะเห็นว่าการประเมินผลในครั้งที่ 2 และครั้งที่ 3 นั้น ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการควรจะต้องมีการปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงาน และจัดระเบียบของงานได้ดีขึ้นกว่าการประเมินผลช่วงแรกในครั้งที่ 1 จึงควรกำหนดคะแนนการประเมินผลให้สูงขึ้น

3. ควรประเมินโดยใช้ระบบเปิด เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบรายละเอียดข้อบกพร่องในการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการภายหลังการประเมินทุกครั้ง และจะได้



ปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพ  
ในการทำงานไปในแนวทางที่ถูกต้อง  
เหมาะสมกว่าการให้รับทราบข้อ  
บกพร่องโดยสรุปด้วยวาจาจากผู้  
บังคับบัญชาชั้นต้น

4. ในกรณีที่ไม่วางดำเนินการตามข้อ 3 ได้ ก็ควรใช้การ  
ประเมินแบบสองทาง โดยใช้แบบ  
ประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่  
ราชการสำหรับให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน (เอกสารประกอบหมายเลข 2) และแบบรายงานผลการ  
ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ สำหรับ  
ให้ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ  
เป็นผู้รายงาน (เอกสารประกอบ  
หมายเลข 3) เพื่อให้โอกาสผู้ทดลอง  
ปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ให้ข้อมูล  
ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน  
และผู้บังคับบัญชาจะช่วยแก้  
ปัญหาได้ทันที่ทั้งนี้ ควรจัดให้  
มีการรายงานเดือนละ 1 ครั้ง หรือ

2 เดือนต่อ 1 ครั้ง ตลอดระยะเวลา  
เวลาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

5. เพื่อให้รูปแบบการประเมิน  
ผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็น  
ระบบยิ่งขึ้น ควรจัดให้มีการสัม-  
ภาษณ์ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ  
ด้วย ซึ่งอาจดำเนินการในระหว่าง  
การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือ  
ภายหลังการประเมินผลตามแบบ  
ประเมินผลก็ได้ตามความเหมาะสม  
เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการประเมิน  
ผลมากยิ่งขึ้น และที่สำคัญจะต้อง  
มีการติดตามผลด้วย หลังจากที่ได้มี  
การประเมินผลและสัมภาษณ์ผู้  
ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้ว

### สรุป

ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง  
รูปแบบการประเมินผลการทดลอง  
ปฏิบัติหน้าที่ราชการนี้อาจจะยังไม่  
เพียงพอที่จะทำให้ระบบการประเมิน

ผลเป็นกลไกที่มีประสิทธิผลเต็มที่  
ร้อยเปอร์เซ็นต์เมื่อนำไปใช้ แต่ผู้  
เขียนก็หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็น  
ข้อเสนอพื้นฐานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง  
กับระบบการประเมินผล นำไป  
ประกอบการพิจารณาปรับปรุงรูปแบบการประเมินผลการทดลอง  
ปฏิบัติหน้าที่ราชการให้มีประสิทธิภาพ  
ในการกำกับประสิทธิภาพของ  
ข้าราชการใหม่ได้อย่างแท้จริงใน  
อนาคตอันใกล้

อย่างไรก็ดี ไม่ว่าจะมีการ  
ปรับปรุงรูปแบบการประเมินผลการ  
ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ก็  
ตาม ผู้เขียนก็ยังคงหวังว่า ผู้ที่มี  
ส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้  
เครื่องมือนี้ จะตระหนักถึงความ  
สำคัญ และใช้เครื่องมือนี้ให้เป็น  
ประโยชน์สมตามเจตนาที่จะกลั่น  
กรองให้มีแต่ข้าราชการที่มีคุณภาพ  
สูงอยู่ในวงราชการเท่านั้น

### บรรณานุกรม

- คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นายอานันท์ ปันยารชุน นายกรัฐมนตรี แถลงต่อสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร  
แห่งชาติ. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. พ.ศ. 2534.
- ชลิตา ธรรมณี. พจนศรี สงวนชีพ. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ. ศรีเมืองการพิมพ์. พ.ศ. 2525
- ชูลี ชัยพิพัฒน์. รวมเรื่องสั้นสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์สี่ไทย (ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์)
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. บุคลากร หัวใจของงานตำรวจ. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์ไพศาลศิริ. พ.ศ. 2524
- รายงานการประชุม อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและการศึกษา ครั้งที่ 3-6 วันที่ 27 มีนาคม 2530.  
4 เมษายน 2530, 24 เมษายน 2530 และ 15 พฤษภาคม 2530
- E.Fuller, Donald, Public Personnel Management in the Year 2000's. บรรยายที่สำนักงาน ก.พ. วันที่ 4 มิถุนายน  
2534
- J.Pratt, Kenneth, Effective Staff Appraisal : A Practical Guide. Birkshire, Van Nostrand Reinhold, 1985.
- M.Broadwell, Martin, The Supervisor and On-the-Job Training. London, Addison-Welsley, 1975.

แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประเมินครั้งที่ <input type="radio"/> 1 วันที่ ..... <input type="radio"/> 2 วันที่ .....				
<b>ตอนที่ 1 : ข้อมูลเบื้องต้น</b>				
1. ชื่อผู้รับการประเมิน ..... 2. ตำแหน่ง ..... ระดับ ..... กอง ..... เริ่มทดลองปฏิบัติงานเมื่อ .....				
<b>ตอนที่ 2 : การสอนงาน</b>				
<input type="radio"/> 1. เข้ารับการอบรมในหลักสูตร ..... <input type="radio"/> 2. ปฏิบัติงานภายใต้การเสนอแนะของ (นาย/นาง/นางสาว) .....				
<b>ตอนที่ 3 : การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>				
1. การประเมิน 1.1 ให้ประเมินทุกข้อ 1.2 ให้ระบุลักษณะความประพฤติที่สำคัญและจำเป็นเฉพาะตำแหน่งที่ประเมิน ลงในรายการประเมิน 3.9-3.10				
รายการประเมิน	คะแนนเต็ม (100)	คะแนนที่ได้		แนวทางแก้ไข
		ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	
1. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	30			
1.1 ความรู้ในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	....			
1.2 ความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน	....			
2. ความสามารถในการปฏิบัติงาน	30			
2.1 คุณภาพของงาน	....			
2.2 ปริมาณงาน	....			
3. ความประพฤติ	40			
3.1 การรักษาวินัย	....			
3.2 ความอดุสาหะ	....			
3.3 ความรับผิดชอบ	....			
3.4 ความมีมนุษยสัมพันธ์	....			
3.5 ความซื่อสัตย์	....			
3.6 การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี	....			
3.7 การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ	....			
3.8 ความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง	....			
3.9 อื่น ๆ.....	....			
3.10.....	....			
<b>รวมคะแนน</b>	100			



<b>แบบประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ</b> <b>สำหรับตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจาก</b> <input type="radio"/> ระดับ 1-3, 2-4 <input type="radio"/> ระดับ 3-5, 4-6		ประเมินครั้งที่ <input type="radio"/> 1 วันที่ _____ <input type="radio"/> 2 วันที่ _____ <input type="radio"/> 3 วันที่ _____		
<b>ตอนที่ 1 : ข้อมูลเบื้องต้น</b>				
1. ชื่อผู้รับการประเมิน _____				
2. ตำแหน่ง _____ ระดับ _____ กอง _____				
3. เริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเมื่อ _____				
4. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ				
4.1 งาน _____		4.2 งาน _____		
4.3 งาน _____		4.4 งาน _____		
<b>ตอนที่ 2 : การสอนงาน</b>				
<input type="radio"/> 1. เข้ารับการอบรมหลักสูตร _____				
<input type="radio"/> 2. ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการภายใต้การสอนแนะของ (นาย/นาง/นางสาว) _____				
<b>ตอนที่ 3 : การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</b>				
1. การประเมิน				
1.1 ให้ประเมินทุกข้อ				
1.2 ให้ระบุลักษณะความประพฤติที่สำคัญและจำเป็นเฉพาะตำแหน่งที่ประเมิน ลงในรายการประเมิน 3.10				
รายการประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้		
		ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	ครั้งที่ 3
1. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	30			
1.1 ความรู้ในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	....			
1.2 ความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน	....			
2. ความสามารถในการปฏิบัติงาน	30			
2.1 คุณภาพของงาน	....			
2.2 ปริมาณงาน	....			
3. ความประพฤติ	40			
3.1 การรักษาวินัย	....			
3.2 ความอดทน	....			
3.3 ความรับผิดชอบ	....			
3.4 ความมีมนุษยสัมพันธ์	....			
3.5 ความซื่อสัตย์	....			
3.6 การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี	....			
3.7 การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ	....			
3.8 ความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง	....			
3.9 ความมีจิตใจที่จะให้บริการ	....			
3.10.....	....			
<b>รวมคะแนน</b>	100			



ค. ความเห็นในการประเมิน ครั้งที่ 3

1. ความเห็นผู้บังคับบัญชาการระดับต้น

- เห็นควรให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป
- เห็นควรให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป โดยให้ปรับปรุงแก้ไขดังนี้ \_\_\_\_\_

- เห็นควรให้ออกจากราชการ เนื่องจาก \_\_\_\_\_

ลงชื่อ \_\_\_\_\_ ตำแหน่ง \_\_\_\_\_ วันที่ \_\_\_\_\_

2. ความเห็นผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป 1 ระดับ (ถ้ามี)

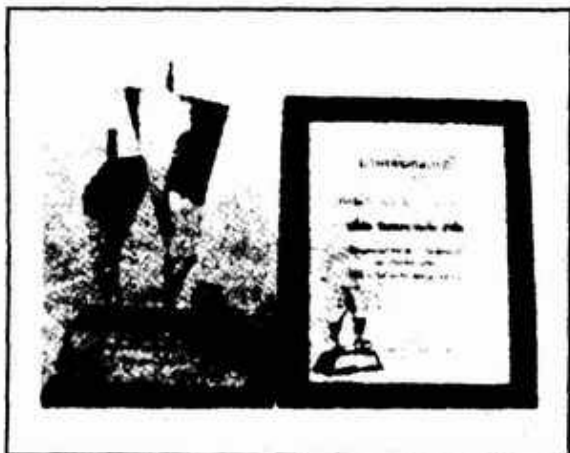
- เห็นด้วยกับการประเมินและการดำเนินการข้างต้นทุกประการ
- มีความเห็นแตกต่างจากการประเมิน หรือการดำเนินการข้างต้นดังนี้ \_\_\_\_\_

ลงชื่อ \_\_\_\_\_ ตำแหน่ง \_\_\_\_\_ วันที่ \_\_\_\_\_

3. ความเห็นผู้อำนวยการกอง/หัวหน้ากอง/เทียบเท่า

- เห็นด้วยกับการประเมินและการดำเนินการข้างต้นทุกประการ
- มีความเห็นแตกต่างจากการประเมิน หรือการดำเนินการข้างต้นดังนี้ \_\_\_\_\_

ลงชื่อ \_\_\_\_\_ ตำแหน่ง \_\_\_\_\_ วันที่ \_\_\_\_\_



**ทิพยประกันภัย**  
**บริษัทดีเด่นแห่งปี**  
**ประจำปี 2533**  
**รับประกันวินาศภัยทุกประเภท**



**บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด**

85/1 ถนนพระราม 9 เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 โทรศัพท์ : 2480059 (อัตโนมัติ 50 เลขหมาย)

โทรพิมพ์ : 21069 DHIPAYA TH. 21535 DHIPAYA TH. โทรสาร : (062) 2487848, 2487850

รายงานครั้งที่ \_\_\_\_\_  
วันที่ \_\_\_\_\_

แบบรายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	
<b>ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น</b>	
1. ชื่อ _____	
2. ตำแหน่ง _____ ระดับ _____ กอง _____	
3. เริ่มทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเมื่อวันที่ _____	
<b>ตอนที่ 2 ผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ</b>	
งานที่ได้รับมอบหมาย*	ปัญหา / อุปสรรค
1. _____	_____
2. _____	_____
3. _____	_____
4. _____	_____
5. _____	_____
<b>ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย**</b>	
<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	
ลงชื่อ _____	ผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

**คำอธิบาย**

\* งานที่ได้รับมอบหมาย ให้กรอกรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมายทุกงาน

\*\* ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ให้แสดงความคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและอุปนิสัยของตนเองหรือไม่ เป็นต้น



# อักษรสลับ ฉบับจักรวาล

## สวัสดีค่ะ

ระยะนี้หัวข้อสนทนาในวงราชการคงไม่พ้นเรื่องนโยบายจำกัดจำนวนข้าราชการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อถึงเพื่อนข้าราชการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะเมื่อมีการชะลออัตราเพิ่มของข้าราชการ ในขณะที่ได้มีการชะลอปริมาณงาน

เพื่อน ๆ ข้าราชการทุกท่านก็คงต้องรับภาระเพิ่มขึ้นบ้างไม่มากก็น้อย

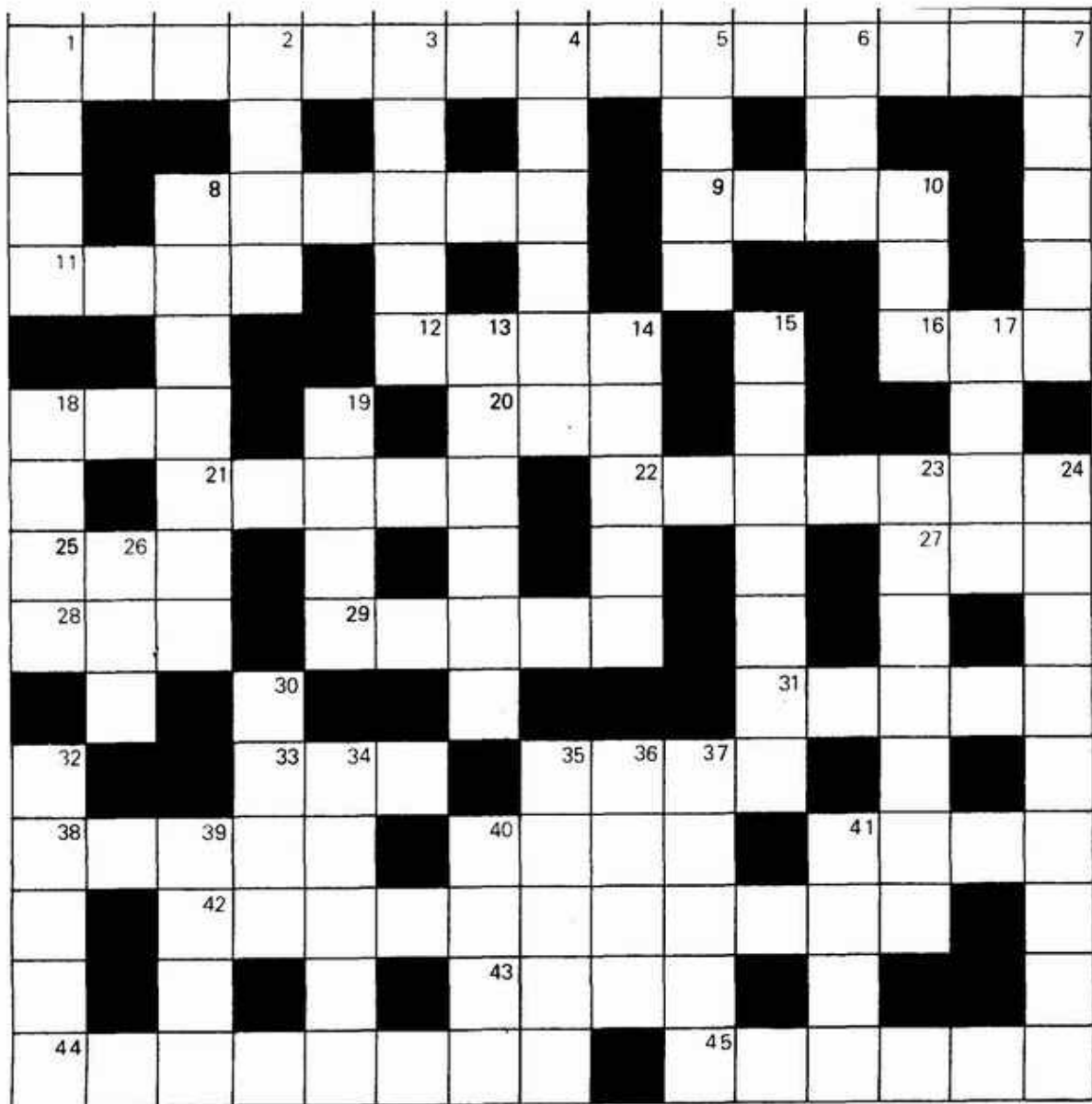
แต่อย่างไรก็ตาม ปึกปุยก็เชื่อว่าด้วยสมองที่มีได้ไหลไปไหน (แต่ก็ไม่ใช่สมองนิ่ง) ของเพื่อน ๆ ข้าราชการ ก็คงจะสามารถคิดวิธีและระบบการทำงานอย่าง SMART เพื่อผลงานที่ SMOOTH ในขณะที่อัตรากำลัง SMALL ลงได้อย่างไม่ยากนัก

และก็เช่นเคยนะคะ เพื่อไม่ให้เกิดอาการสมองนิ่ง (ซึ่งแย่กว่าสมองไหลอีก) ปึกปุยก็มีอักษรสลับ ศัพท์ภาษาอังกฤษมาให้ขบคิดกันเล่น ๆ ในยามว่างเหมือนเดิมค่ะ

ปึกปุย

### ศัพท์ภาษาอังกฤษตามแนวตั้ง

- |                                   |                                             |
|-----------------------------------|---------------------------------------------|
| 1 แยกขายน้ำมัน                    | 19 หน่วยที่ใช้เก็บเงินค่าไฟ                 |
| 2 ความต้องการที่สูงกว่า WANT      | 23 ต่อต้าน คัดค้าน ไม่เห็นด้วย              |
| 3 ที่ปิดน้ำฝน                     | 24 บ้านเกิดของ ELVIS                        |
| 4 อมตะวาจาของอาคีมีตีส์           | 26 แชน อาวุธ                                |
| 5 หน่วยวัดน้ำหนัก                 | 30 อิน จัน                                  |
| 6 โคลน                            | 32 เท่ากับคำว่า GLOBAL                      |
| 7 เมืองที่มี DISNEYLAND           | 34 เจ้าของคฤหาสน์ GRACELAND ในรัฐ TENNESSEE |
| 8 เตือดร่อน                       | 35 หลุยส์                                   |
| 10 เลื่อย                         | 36 บ้า                                      |
| 13 กระโดดร่ม (SLANG)              | 37 เปรี้ยวจัด                               |
| 14 ลบคำผิด                        | 39 ดึงบังเทียน                              |
| 15 เป็นธรรมดา เป็นปกติ            | 40 ขลิบ                                     |
| 17 แข็งแรง กระปรี้กระเปร่า        | 41 มด                                       |
| 18 การฝึกสมาธิ ด้วยการทรมานสังขาร |                                             |



26 หนูหนอยชานี

ศัพท์ภาษาอังกฤษตามแนวนอน

- |                                          |                                             |
|------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1 ยอมรับ รับรอง                          | 29 ระบายสี แต้มสี                           |
| 8 อารมณ์                                 | 31 คนต่างดาว                                |
| 9 ตาย ไม่มีทางรักษา                      | 33 โยแมงมุม                                 |
| 11 จริยา ธงไชย สิ้นจี้                   | 35 ร้องเรียก                                |
| 12 คนเหลวไหล เจ้าชู้                     | 38 เดือนที่มีอากาศร้อนที่สุดในประเทศไทย     |
| 16 องค์การอนามัยโลก                      | 40 จริง                                     |
| 18 บุรุษสรรพนามที่ 2                     | 41 ร้องขอ                                   |
| 20 แห่ง แถบ ใช้เป็นรหัสสำหรับสินค้าต่างๆ | 42 สภาพแวดล้อม                              |
| 21 เบี้ยขยัน (ไม่ใช่ของราชการหรือ)       | 43 เข้ามานิน (PREP)                         |
| 22 วัตถุที่ใช้ลาดถนน                     | 44 รูปหล่อ กล้ามใหญ่                        |
| 25 เท่ากับคำว่า GIRL                     | 45 พักอาศัยอย่างสบายๆ ในรัง (ชื่อช็อกโกแลต) |
| 27 คำอุทานแสดงความพอใจ                   |                                             |
| 28 เป็นอยู่คือ (ใช้กับ 18 แนวนอน)        |                                             |

ความสำคัญของ "คน" ในการปฏิบัติงานใดๆ ไม่ว่าจะป็นภาครัฐหรือเอกชน เป็นที่ตระหนักดีอยู่แล้ว และเพื่อย้ำความสำคัญดังกล่าว ขอนำคำพูดของมาซาโอะ ฟุจิโอกา อดีตประธานของธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank) มาเล่าให้ฟัง เขากล่าวว่า **การพัฒนา**

**ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาเศรษฐกิจของญี่ปุ่น** ยิ่งประเทศจะเปลี่ยนจากการทำอุตสาหกรรมมาเป็นการบริการ (เช่น สิงคโปร์ในอนาคต) การฝึกอบรมคนที่มีอยู่แล้วยังเป็นสิ่งจำเป็นมาก

เรื่องนี้ก็หนีไม่พ้นผู้บริหารที่จะต้องทำตัวให้เป็นผู้มีประสิทธิภาพ และจัดการกับเรื่องต่างๆ (ที่ไม่ใช่หมู) เหล่านี้ได้คือ

# ผู้บริหารกับข้อมูล และทรัพยากรมนุษย์

พิมพ์วรรณ พงษ์สวัสดิ์



## 1. การบริหารข้อมูล

ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสิ่งเดียวสำหรับการบริหารสมัยใหม่ เพราะจะเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยตัดสินใจในการแข่งขัน

ขอยกตัวอย่างในด้านของธุรกิจซึ่งมองเห็นเด่นชัด คือ การเปลี่ยนรูปแบบในทางการค้าระหว่างประเทศ บริษัทจะรุ่งเรืองได้ ถ้ามีข้อมูลเกี่ยวกับการตลาดที่ดีที่สุดและรวดเร็วที่สุด เช่น จะหาตลาดที่ไหน จะเจาะตลาดได้อย่างไร จะขายสินค้าและแข่งขันกันอย่างไร นอกจากข้อมูลด้านการตลาดแล้ว ข้อมูลเกี่ยวกับด้านการเมืองก็มีความสำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจ

ข่าวสารข้อมูลในองค์การควรจะต้องเป็นที่รับรู้ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงระดับล่าง ทั้งนี้เนื่องจากแนวโน้มในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งเน้นไปในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ฉะนั้นถ้าไม่มีการให้ข้อมูลซึ่งกันและกัน



แล้ว การมีส่วนร่วมก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อะไร มีผู้กล่าวว่า "บุคคลใดที่ไม่มีข้อมูลไม่สามารถที่จะมีความรับผิดชอบได้ แต่บุคคลที่ได้รับข้อมูลไปแล้วนี้ซิ หลีกเสี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีความรับผิดชอบ"

Mintzberg ได้กล่าวไว้ในหนังสือ "Mintzberg on Management" ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในด้านข่าวสารก็คือ ในฐานะ "monitor" ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับข่าวสารข้อมูลภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อองค์กร ในฐานะ "disseminator" จะเป็นผู้แจกจ่ายข่าวสารข้อมูลจากภายนอกหรือจากผู้บริหารระดับสูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ และในฐานะ "spokesman" จะเป็นผู้ส่งข่าวสารให้บุคคลภายนอกองค์กร การจะดำเนินการดังกล่าวได้จะต้องมีทักษะในด้านการติดต่อสื่อสารเป็นอย่างดี จะต้องสามารถตรวจสอบได้ว่าข้อมูลใดไม่ถูกต้องบิดเบือน ไม่เหมาะสม ไม่สมควรนำมาใช้ และถ้าข้อมูลมากเกินไปจนจำเป็นจะต้องรู้จักจำกัดข้อมูลให้ใช้เท่าที่จำเป็น

สำหรับข้อมูลที่มากเกินไป และข้อมูลที่บิดเบือนนั้นถือว่าเป็น

ศัตรูหมายเลข 1 ในการบริหาร ฉะนั้น ผู้บริหารจึงต้องรู้จักวิธีตรวจสอบข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อจะได้รับข้อมูลที่ถูกต้องในเบื้องต้น

## 2. การมีทัศนะบริหารระหว่างประเทศ

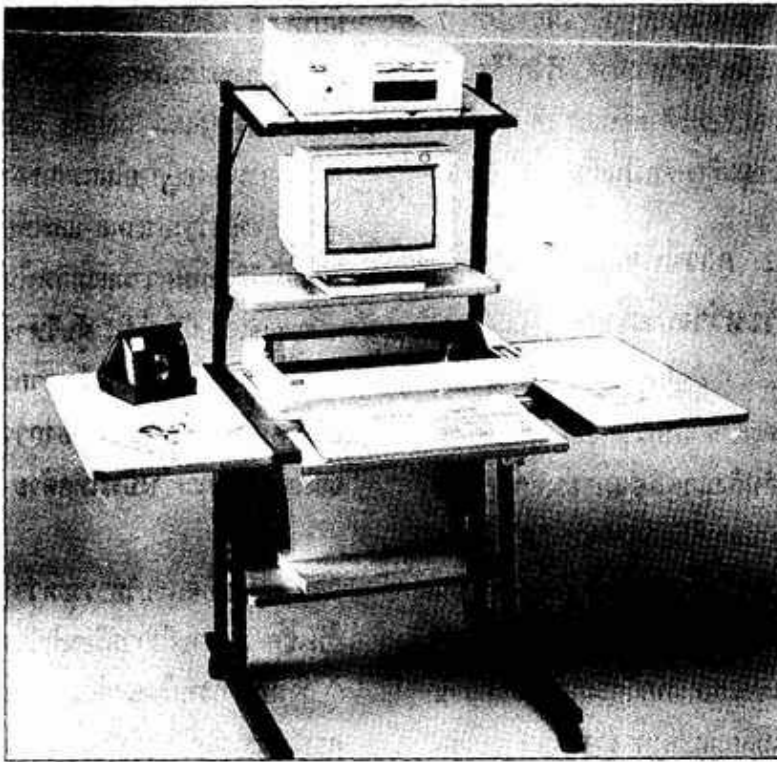
ผู้บริหารสมัยใหม่จะต้องตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและผลกระทบที่มีต่อองค์กร การติดต่อระหว่างประเทศจึงเป็นสิ่งจำเป็น การขยายตลาดในประเทศ การแลกเปลี่ยนทรัพยากรมนุษย์ ความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ก็เช่นเดียวกันต้องมองสถานการณ์ในต่างประเทศด้วย เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดร. อำนวย วีรวรรณ ได้เคยกล่าวไว้ว่า "ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงเหตุการณ์ภายนอก ต้องแข่งขันกันมากขึ้น...

ผู้บริหารชาวเอเชียมักจะดำเนินงานภายในขอบเขตประเทศของตนเท่านั้น

การวางแผน กลยุทธ์ และดำเนินการต้องอยู่ภายในกรอบของเศรษฐกิจระหว่างประเทศ และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการแข่งขันกับผู้อื่นได้ ผู้บริหารสมัยใหม่จะต้องพัฒนาทรัพยากรกำลังคนให้ตรงกับความต้องการขององค์การระหว่างประเทศด้วย

การมีทัศนะบริหารระหว่างประเทศ หมายถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารงานในสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน จะต้องสามารถเข้าใจความแตกต่างของวัฒนธรรมในแต่ละประเทศ เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารที่จะเชื่อมความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ





### 3. การบริหารเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะมีผลกระทบต่อการบริหาร แต่สิ่งสำคัญก็คือเทคโนโลยีใดที่จะเหมาะกับกิจการ หรืองานขององค์กรในอนาคต เทคโนโลยีในที่นี้หมายความรวมถึง เทคโนโลยีเกี่ยวกับการผลิตและโรงงาน เทคโนโลยีการตลาด เทคโนโลยีข้อมูล และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับผู้บริหารชาวเอเชีย การถ่ายทอดเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญมาก

### 4. การบริหารองค์การแบบยืดหยุ่น

มีผู้กล่าวว่า "การบริหารที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนอย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการเลือกสรร ใช้กลยุทธ์และทรัพยากรอย่าง

มีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์การอยู่รอด เท่านั้นยังไม่พอ ถ้าจะให้ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นผู้ริเริ่มประกอบการแสวงหาโอกาสอย่างรวดเร็ว ไม่ใช่เฉพาะด้านการตลาดและการดำเนินการเท่านั้น แต่จะต้องให้สนองตอบความต้องการของลูกค้าและสถานการณ์การแข่งขันด้วย

การขยายตลาดทำให้มีความต้องการ (demand) มากขึ้น ถ้าความต้องการสูงมากกว่าสินค้าที่ผลิตได้ (supply) การร่วมมือกันจะได้ประโยชน์กว่าการแข่งขันกัน

ในการบริหารองค์การแบบยืดหยุ่นนั้นจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ดีในหน่วยงานเพื่อให้นโยบาย-วัตถุประสงค์ขององค์การได้รับการยึดถือและปฏิบัติ

การจัดการหรือการบริหาร

สมัยใหม่ จะเป็นไปในลักษณะของโครงการ (project-oriented) ซึ่งต้องอาศัยทักษะของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันออกไป หน้าที่ความรับผิดชอบส่วนใหญ่จะตกอยู่กับผู้บริหารโครงการ (project manager) การสร้างระบบเครือข่ายข้อมูล (information networks) จะช่วยให้ผู้บริหารเกลี้ยทรัพยากร มีการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการบริหารสมัยใหม่จะเป็นดังนี้

### กระบวนการบริหาร

- การตัดสินใจจะเป็นที่รับรู้และเข้าใจดีขึ้น
- การควบคุมจะไม่ใช้วิธีการรายงานอย่างเป็นทางการ
- คอมพิวเตอร์จะเข้ามาช่วยในทุกๆระดับขององค์การ
- ระบบข้อมูลและการติดต่อสื่อสารจะช่วยสร้างสมประวัติศาสตร์ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญให้กับองค์การ

หมายความว่า ในปัจจุบันก่อนที่จะตัดสินใจ ผู้บริหารจะรวบรวมข้อมูลที่เขาคิดว่าจะเกี่ยวข้อง และจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีที่สุด แต่ในอนาคตฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์จะช่วยในการตัดสินใจได้มากขึ้น และองค์การสามารถที่จะวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจให้ดีขึ้นได้

การควบคุมงานของผู้บริหารก็จะเป็นไปตามแผนผังขององค์การ

(organizational chart) ผู้บริหารในระดับหนึ่งก็จะรับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างในระดับต่ำลงไปหน่วยงานนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับและทุกหน้าที่สามารถติดต่อกันได้โดยตรง ระบบการควบคุมอย่างเป็นทางการจึงไม่จำเป็นต้องมี การแยกระบบการควบคุมออกมาจากระบบรายงานหมายความว่าทั้ง 2 ระบบสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารระดับสูงสามารถควบคุมผลการปฏิบัติงานโดยตรงในทุกระดับ ในขณะที่เดียวกันความสัมพันธ์ด้านอื่นๆ เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความคิดสร้างสรรค์และการสังคม ก็เป็นอีกรูปแบบหนึ่งในการควบคุมงาน

การใช้เครื่องสมอกลงในการวิเคราะห์ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ในปัจจุบันมีเพียงงานระดับสูงเท่านั้นที่จำเป็นต้องให้เวลามากที่สุดสำหรับความคิดสร้างสรรค์ แต่ในระดับรองลงมา เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทช่วยผู้บริหารระดับรองในการร่วมมือ การควบคุม การตัดสินใจ และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งทำให้ท่นเวลาในการปฏิบัติงานและมีเวลาในการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ และใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์

ในอนาคตข้างหน้า คือในศตวรรษที่ 21 จะไม่มีปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลน ผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานเช่นปัจจุบัน ระบบ

ข้อมูลจะช่วยในการรวบรวมเรื่องราวต่างๆ ที่ผ่านมาของบริษัท ประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบข้อมูลที่ดีจะเป็นโครงสร้างที่มั่นคงขององค์การได้ ไม่ใช่คน เพราะคนอาจเข้ามาทำงานแล้วออกไป แต่ประสิทธิภาพที่ทำงานร่วมกันในระบบจะช่วยให้ผู้ที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ และผู้ที่จะปฏิบัติงานต่อไปสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง

ในสภาวะแวดล้อมเช่นนี้ องค์การอาจต้องการผู้บริหารระดับกลางน้อยลง และผู้ที่ทำหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงก็จะขาดประสิทธิภาพทำงานในฐานะผู้บริหารระดับกลาง แต่ความก้าวหน้าในสายอาชีพนั้นไม่ใช่การเลื่อนไปสู่ตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น โดยมีผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้น ระบบข้อมูลทางด้านบริหารจะทำให้

ผู้บริหารก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในกิจการทุกด้าน นอกจากนี้ การวิเคราะห์และรูปแบบจำลองต่างๆ จะช่วยให้เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันรวมทั้งผลต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ลดความเสี่ยงในการดำเนินการลงได้มาก

สรุปได้ว่า การบริหารสมัยใหม่ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีจะเป็นไปในแนวทางดังนี้

- ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการพัฒนาดีขึ้น ความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

- จะมีผู้บริหารสำหรับการปฏิบัติงานไม่เต็มเวลา (part-time) ที่ต้องทำด้วยกัน และสับเปลี่ยนกัน

- แบบบรรยายลักษณะงาน (job description หรือ J.D.) ซึ่งกำหนด



รายละเอียดของงานอย่างแคบ ๆ จะ  
ล้าสมัย

● การจ่ายค่าตอบแทนจะขึ้น  
กับผลการปฏิบัติงานโดยตรง

ในปี 1950-1960 คอมพิวเตอร์  
เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานประจำ  
วัน ในปี 1970-1980 คอมพิวเตอร์  
เข้ามาช่วยในการตัดสินใจของผู้  
บริหารระดับกลาง เนื่องจากความ  
เจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี  
มีผลกระทบต่อการทำงานมากขึ้น  
ฉะนั้น จะต้องมี**การเปลี่ยนแปลง**  
**เกี่ยวกับงาน และทักษะ**  
**ความเชี่ยวชาญ**ในด้านต่าง ๆ เป็น  
สิ่งจำเป็น

ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความ  
เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคและจะ  
ต้องได้รับการศึกษาอบรมสูงขึ้น เพื่อ  
ให้สามารถปฏิบัติงานได้ นอกจากนี้  
จะต้องมีความสามารถในการ “นำ”  
ไม่ใช่ “ตาม” เทคโนโลยี จะต้อง  
ใช้เทคโนโลยีจัดการแก้ไขปัญหา  
ความยุ่งยาก และความเปลี่ยนแปลง  
เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ

เมื่อผู้บริหารระดับสูงติดตาม  
ผลงานและควบคุมงานโดยไม่เคร่ง  
ครัด และให้เสรีภาพ ผู้ปฏิบัติงาน  
ก็สามารถที่จะควบคุมงานได้มาก  
กว่าเดิม จะไม่มีนโยบายการปฏิบัติ  
งานที่เคร่งครัดจากสำนักงานใหญ่  
และเมื่อมีการปฏิบัติงานในลักษณะ  
เป็นโครงการซึ่งจะต้องดึงผู้เชี่ยวชาญ  
มาจากหน่วยงานต่าง ๆ มาทำงาน  
ร่วมกัน ผู้ปฏิบัติก็จะรู้สึกว่าจะ  
ไม่ได้ขึ้นอยู่กับองค์กรใดโดยเฉพาะ

ฉะนั้น การสร้างความจงรักภักดี  
ต่อองค์กรในอนาคตจึงค่อนข้าง  
ทำได้ยากกว่าในปัจจุบัน

ในบางองค์การปัญหาการ  
ขาดแคลนผู้มีความสามารถเป็น  
ปัญหาใหญ่ ฉะนั้น อาจต้องดึงผู้  
เชี่ยวชาญจากหน่วยงานอื่น หรือ  
จากบริษัทที่ปรึกษามาช่วยดำเนินการ

ผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีทักษะความ  
ชำนาญสูงทราบดีว่า โอกาสก้าว  
หน้าในการทำงานมีน้อยลง ดังนั้น  
เขาจึงหวังที่จะทำงานภายใต้สิ่ง  
แวดล้อมที่ดี ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาด  
หวังเขาก็จะออกจากองค์กรนั้นไป

ฉะนั้น องค์กรในอนาคตจะ  
ต้องหาวิธีการในการดึงดูดและรักษา  
คนที่มีความสามารถไว้ **วิธีที่ประสบ**  
**ความสำเร็จมากที่สุดก็คือ พยายาม**  
**จัดหาสิ่งแวดล้อมที่ดี ให้งานที่**  
**ท้าทาย มีโครงการหลากหลายที่**  
**แตกต่างกันออกไป**

คณะทำงานแต่ละกลุ่มจะมีผู้  
ทำงานหลายคน เนื่องจากมีการ  
โยกย้ายสลับเปลี่ยนหมุนเวียนระหว่าง  
ผู้นำ เพื่อแก้ปัญหาในการดำเนินงาน  
ที่เกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานเองก็จะทำ  
หน้าที่ผู้บริหารในระยะเวลานั้น ๆ  
เพื่อจะได้มีความเข้าใจเกี่ยวกับ  
กิจการที่ทำทั้งหมด

แบบบรรยายลักษณะงาน  
(Job description) ที่บรรยายละเอียด  
ของงานจะมีความสำคัญน้อยลงไป

เพราะงานจะเปลี่ยนแปลงตลอด  
เวลา ในลักษณะหนึ่งทุกคนจะทำ  
งานเหมือนกันเพื่อจะได้สร้างสม  
ทักษะความชำนาญ และความ  
เชี่ยวชาญพิเศษในแต่ละโครงการ  
ในอีกลักษณะหนึ่งงานแต่ละงานจะ  
มีลักษณะพิเศษ (unique) คนซึ่งมี  
ความเชี่ยวชาญต่าง ๆ กันก็จะทำงาน  
ในโครงการที่แตกต่างกัน **ระบบ**  
**สารสนเทศจะมีส่วนช่วยในการ**  
**ทำงาน แม้จะไม่ได้ทำงานใน**  
**โครงการเดียวกัน**

การติดตามผลงาน (ทักษะ  
และความสามารถ) ของแต่ละคน  
อย่างไม่เป็นทางการ ทำให้มีอิสระ  
มากขึ้นในการจ่ายเงินเดือนให้ผู้  
ปฏิบัติงานแต่ละคน ตามผลการ  
ปฏิบัติงานอย่างแท้จริงโดยไม่  
กระทบต่ออัตราเงินเดือนทั้งหมด  
หรือกระทบต่อสายการบังคับบัญชา  
แต่อย่างใด

นอกจากนี้ การจ่ายค่าตอบแทน  
อย่างยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลง  
ตลอดเวลาสามารถ ทำให้หน่วยงาน  
จ่ายเงินเดือนให้ลูกจ้างโดยขึ้นกับ  
ทักษะความชำนาญของบุคคลผู้นั้น  
โดยเฉพาะ (ส่วนมากเป็นบริษัท)  
ในบางบริษัทลูกจ้างจะได้ค่าตอบแทน  
เพิ่มขึ้นและถึงจุดสูงสุดระหว่าง  
อายุ 40-50 ปี หลังจากนั้นก็จะ  
ลดลง

ในการบริหารสมัยใหม่นั้น  
**ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญ**  
แต่ก็ต้องระมัดระวัง จริงอยู่เทคโนโลยี

โลยีสมัยใหม่จะช่วยให้การบริหารงานซึ่งแต่เดิมมีสายการบังคับบัญชามากมายคล่องตัวขึ้น และเหมาะสมกับความก้าวหน้าของโลกในศตวรรษที่ 21 แต่การใช้เทคโนโลยีก็จะต้องประสพกับการเสี่ยงทั้งสิ้น อย่างเช่น การกระจายข่าวสารข้อมูลโดยรวดเร็วอาจจะเป็นความคิดที่ดี แต่บางครั้งอาจรวดเร็วเกินไปจนไม่สามารถควบคุมผลที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนั้น กระบวนการ รวบรวมข้อมูล การตัดสินใจ การติดตามผลข้อมูล บ้อนกลับ และการประเมินผลการปฏิบัติงานก็อาจล้มเหลวได้ ถ้ามีการส่งต่อข้อมูลอย่างรวดเร็วเกินกว่าจะควบคุมได้

นอกจากนั้นยังมีความเสี่ยงเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ กัน อาจมีข้อมูลมากเกินไป คนไม่สามารถเข้าใจหรือใช้ข้อมูลอย่างถูกต้อง และเครื่องมือที่จะแปรข้อมูลให้เป็นข้อสนเทศ อาจเกิดการผิดพลาด และยังอาจมีปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัยของข้อมูล เช่น ลอกเลียน ปลอมแปลง จึงต้องมีระบบเก็บรักษาข้อมูลอย่างดี

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสมัยใหม่แม้จะมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้อย่างกว้างขวาง แต่เทคโนโลยีก็ไม่อาจช่วยแก้ปัญหาได้ทุกเรื่อง โดยเฉพาะเรื่องที่เป็นปัญหาสำคัญๆ และไม่แน่ว่าจะ

ปราศจากการแข่งขัน ฉะนั้น การใช้เทคโนโลยีจะต้องมีการวางแผนที่ดีและผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบ และขึ้นกับอำนาจในการสร้างสรรค์ของผู้นำที่จะตัดสินใจว่าจะใช้เทคโนโลยีเมื่อไร และเพื่อเป้าหมายอะไร



**เอกสารอ้างอิง**

World Executive's Digest, Managing in the 1990s, Lynda M. Applegate and James Cash, Jr., January 1990.  
Condensed from "Harvard Business Review, November-December 1988.

น้ำใจไมตรี  
ที่มีต่อกัน  
บอกความ  
สัมพันธ์  
ฉันเพื่อน  
พี่น้อง



**ธนาคารกรุงเทพ จำกัด**  
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน



---

# ปัญหา ระเบียบราชการ

ปัญหาแรกประจำฉบับนี้เป็นเรื่องที่มีปัญหาอยู่บ่อยครั้ง และบางคนโดยเฉพาะข้าราชการที่เพิ่งเข้ามาทำงานไม่นานยังไม่ค่อยทราบถึงกฎระเบียบของทางราชการนัก ได้ปฏิบัติผิดระเบียบไป อันเป็นเหตุให้ถูกลงโทษทางวินัยได้ ซึ่งปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาเกี่ยวกับเรื่อง **การลาออกจากราชการ** ซึ่งถามมาว่าได้ยื่นใบลาออกแล้วแต่ผู้บังคับบัญชาไม่ได้ออกคำสั่งอย่างไร เช่นนี้จะต้องดำเนินการอย่างไรต่อไป และการลาออกจะมีผลเมื่อใด นอกจากนั้นจะยื่นใบลาออกแล้วหยุดราชการไปเลยจะได้หรือไม่ สำหรับปัญหาที่สองคือเรื่อง **การให้ได้รับเงินเดือนตามวุฒิ** ที่มีปัญหาสงสัยว่าตนได้รับปริญญาตรีจากต่างประเทศทำไมถึงยังไม่ได้รับเงินเดือนตามวุฒิตามที่ ก.พ. ได้ปรับอัตราเงินเดือนให้ใหม่ เหตุใดจึงต้องรอให้ ก.พ. พิจารณาวุฒิของตนใหม่ด้วย ส่วนปัญหาที่สามได้แก่เรื่อง **การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับตามวุฒิ** ที่มีปัญหาว่าเมื่อ ก.พ. กำหนดให้ผู้ที่ได้รับวุฒิปริญญาโทที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งที่ใช้วุฒิดังกล่าว ที่ยังดำรงตำแหน่งระดับ 3 อยู่ ให้เลื่อนเป็นระดับ 4 ได้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2534 เป็นต้นไป ดังนี้ หากกรมมีคำสั่งเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งระดับ 4 หลังจากวันที่ 1 มกราคม 2534 กรณีจะต้องดำเนินการอย่างไร และปัญหาสุดท้ายเป็นเรื่อง **การอุทธรณ์เวลาให้แก่ทางราชการ** ที่สงสัยว่าเมื่อทำงานเสร็จแล้วแต่ยังอยู่ในเวลาราชการอยู่ จะอยู่เฉยๆ หรือหากจะอ่านหนังสือ จะผิดวินัยหรือไม่ หรือหากจะเอา

---

สำนักงาน ก.พ.

มีฉันทนา บรรจงแต่ิม

บุญแสง ชีระภากร

ประนุญ สุวรรณภักดี

กรมบัญชีกลาง

ณรงค์ พหุลเวชช

เชิดชัย มีคำ

---

เวลาราชการไปทำธุระส่วนตัวหรือดื่มของมึนเมาในเวลา

ราชการ จะผิดวินัยและต้องรับโทษอย่างไรหรือไม่

## เรื่องการลาออกจากราชการ

ก า ม

1. กรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ข้าราชการลาออกจากราชการไม่อาจพิจารณาอนุญาตได้จนพ้นกำหนดเวลา 3 เดือนนับแต่วันที่ขอลาออก ผู้มีอำนาจดังกล่าวจะต้องสั่งอนุญาตการลาออกหรือไม่ หรือต้องดำเนินการอย่างไร และการลาออกจะมีผลเมื่อใด
2. กรณีที่ผู้ขอลาออกยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการแล้วได้หยุดราชการไปตั้งแต่วันที่ขอลาออก โดยไม่รอรับทราบคำสั่งจากผู้มีอำนาจอนุญาตจะถือเป็นการละทิ้งหน้าที่ราชการ หรือไม่

ค อ บ

1. โดยที่มาตรา 95 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 บัญญัติให้สิทธิข้าราชการพลเรือนสามัญที่จะลาออกจากราชการเมื่อใดก็ได้ และมาตรา 95 วรรคสามแห่งพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวก็ให้อำนาจผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการที่จะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้ได้ไม่เกิน 3 เดือนนับแต่วันที่ขอลาออก ดังนั้น เมื่อข้าราชการผู้ใดยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการตั้งแต่วันที่ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการย่อมต้องสั่งอนุญาตให้ลาออกตั้งแต่วันที่นั้น หากจะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออก ก็ยับยั้งไว้ได้ไม่เกิน 3 เดือน เมื่อครบกำหนดเวลายับยั้ง (กรณียับยั้งไม่ถึง 3 เดือน) หรือครบ 3 เดือนแล้ว จะยับยั้งต่อไปอีกไม่ได้ เพราะการลาออกมีผลสมบูรณ์ตามกฎหมายแล้วตั้งแต่วันที่ถัดจากวันครบกำหนดเวลายับยั้งหรือครบ 3 เดือน แล้วแต่กรณี ฉะนั้น กรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการไม่อาจพิจารณาอนุญาตการลาออกได้จนล่วงพ้นกำหนด 3 เดือนนับแต่วันที่ขอลาออก ผู้มีอำนาจดังกล่าวก็ไม่จำเป็นต้องสั่งอนุญาตให้ลาออกอีกแต่อย่างใด เพราะการลาออกมีผลสมบูรณ์ตามกฎหมายแล้วตั้งแต่วันที่ถัดจากวันครบกำหนด 3 เดือน แต่เพื่อให้มีหลักฐานทางราชการว่าผู้ขอลาออกได้ออกจากราชการไปโดยผลของกฎหมายตั้งแต่วันที่ ส่วนราชการเจ้าสังกัดควรมีหนังสือแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้ทราบด้วย ทั้งนี้ ตามนัยหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ สร 0710/ว.10 ลงวันที่ 24 ตุลาคม 2523
2. โดยที่มาตรา 95 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 บัญญัติว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดประสงค์จะลาออกจากราชการให้ยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่งเพื่อให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 44 เป็นผู้พิจารณา เมื่อผู้มีอำนาจตามมาตรา 44 สั่งอนุญาตแล้วจึงให้ออกจากราชการตามคำสั่ง ประกอบกับ ก.พ. ได้วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องการลาออกไว้ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร. 0604/ว.8 ลงวันที่ 6 กันยายน 2527 ข้อ 1 ว่า ข้าราชการที่ยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการต่อผู้บังคับบัญชา จะต้องรอรับทราบคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจอนุญาตการลาออก เมื่อได้รับทราบคำสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการได้แล้วจึงจะหยุดราชการได้

ฉะนั้น การที่ผู้ขอลาออกยื่นหนังสือขอลาออกจากราชการแล้วได้หยุดราชการไปตั้งแต่วันที่  
ขอลาออกโดยไม่รื้อรับทราบคำสั่งจากผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการ จึงเป็นการ  
ไม่ปฏิบัติให้ถูกต้องตามบทบัญญัติของมาตรา 95 ข้างต้น และอาจเป็นการกระทำผิดวินัยฐาน  
ละทิ้งหน้าที่ราชการตามมาตรา 75 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518  
ได้ ซึ่งกรณีเช่นนี้ผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการพิจารณาโทษทางวินัยตามควรแก่กรณี เว้น  
แต่ผลการดำเนินการทางวินัยจะปรากฏว่า ข้าราชการที่ได้หยุดราชการไปโดยไม่รื้อรับทราบ  
คำสั่งของผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ลาออกจากราชการนั้นไม่มีเจตนาละทิ้งหน้าที่ราชการ

## เรื่องการให้ได้รับเงินเดือนตามวุฒิ

ก ก ม

ตามที่ ก.พ. ได้กำหนดเงินเดือนของผู้ที่ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพที่ ก.พ. รับรอง  
ใหม่โดยให้วุฒิปริญญาตรีได้รับเงินเดือน 4,250 บาทนั้น ผมจบปริญญาตรีจากประเทศอินเดีย  
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเศรษฐกร ๓ เงินเดือน 4,020 บาท แต่ยังไม่มีความประสงค์ปรับเงินเดือนให้ผม  
ผมได้ไปถามเจ้าหน้าที่ที่ทำเรื่องปรับวุฒิที่กรม ได้รับแจ้งว่ายังปรับวุฒิให้ผมไม่ได้ ต้องให้ ก.พ.  
พิจารณาวุฒิของผมใหม่ ผมจึงขอเรียนถามว่า เหตุใดจึงต้องพิจารณาใหม่ เพราะหากพิจารณา  
ล่าช้าผมจะเสียเปรียบผู้ที่ได้ปรับวุฒิไปแล้ว

ก อ บ

ก.พ. ได้พิจารณาเงินเดือนตามคุณวุฒิของผู้ที่ได้รับปริญญาและประกาศนียบัตรจากสถานศึกษา  
ภายในประเทศ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0711/ว 10 ลงวันที่ 14 กันยายน 2533 กรณีของ  
คุณได้รับวุฒิจากต่างประเทศ จึงต้องส่งให้ ก.พ. พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง เพราะวุฒิจากต่างประเทศ  
นั้น ก.พ. จะพิจารณาเป็นรายๆ ไป ซึ่งผลเป็นประการใดแล้ว คุณก็จะได้รับการปรับเงินเดือน  
ตามคุณวุฒิตามที่ ก.พ. พิจารณาใหม่ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2533 เช่นเดียวกับผู้ได้รับวุฒิภายในประเทศ  
ซึ่งคุณจะไม่เสียเปรียบผู้ที่ได้รับการปรับเงินเดือนตามคุณวุฒิไปแล้วแต่อย่างใด

## เรื่องการแต่งตั้ง

### ให้ดำรงตำแหน่งระดับตามวุฒิ

ก ก ม

ผมดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4 บรรจุเข้ารับราชการเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์  
2533 ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 3 โดยใช้วุฒิปริญญาโทรัฐศาสตร์ ต่อมา  
เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2534 กรมมีคำสั่งเลื่อนให้ผมดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบาย  
และแผน 4 และเมื่อไม่กี่วันมานี้ผมได้ทราบว่า ก.พ. ได้ออกระเบียบใหม่ให้ผู้มีวุฒิปริญญาโทได้เลื่อน

ระดับเป็นระดับ 4 ได้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2534 จึงขอเรียนถามว่า ผมจะได้เลื่อนเป็นระดับ 4 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2534 ตามระเบียบใหม่ของ ก.พ.หรือไม่

ค อ ป

เรื่องนี้เป็นกรณีการแต่งตั้งตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 0717/ว 2 ลงวันที่ 23 มกราคม 2534 ซึ่งมีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่คุณถาม คือให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 44 (อธิบดี) สั่งแต่งตั้งข้าราชการผู้ได้รับวุฒิปริญญาโทที่ได้รับบรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในตำแหน่งที่ใช้วุฒิดังกล่าว เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งในระดับ 3 ก่อนวันที่ 1 มกราคม 2534 ซึ่งหากในวันที่ 1 มกราคม 2534 ยังคงดำรงตำแหน่งในระดับ 3 ตำแหน่งนั้นอยู่ ให้ดำรงตำแหน่งนั้นในระดับ 4 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2534 เป็นต้นไป ดังนั้น คุณก็ต้องได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 4 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2534 ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ฉบับดังกล่าว ซึ่งกรมเจ้าสังกัดของคุณจะต้องยกเลิกคำสั่งเลื่อนที่ส่งเลื่อนคุณขึ้นดำรงตำแหน่งในระดับ 4 ตั้งแต่วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2534 แล้วออกคำสั่งแต่งตั้งคุณตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2534 เป็นต้นไป

## เรื่องการอุทิศเวลา ให้แก่ทางราชการ

ก า ม

1. ในกรณีที่ว่างจากการปฏิบัติราชการ แต่ยังอยู่ในเวลาราชการ เช่น ทำงานในหน้าที่เสร็จแล้ว และอยู่เฉยๆ ไม่ทำอะไร จะผิดระเบียบวินัยอย่างไรหรือไม่ หากจะอ่านตำราคู่มือเกี่ยวกับงานราชการ ตำราเรียน นิตยสาร วารสาร หรือหนังสืออื่นๆ จะผิดระเบียบวินัยอย่างไรหรือไม่
2. ถ้าเอาเวลาราชการไปทำธุระส่วนตัว หรือดื่มของมึนเมาในเวลาราชการ จะผิดระเบียบวินัย และต้องรับโทษอย่างไรหรือไม่

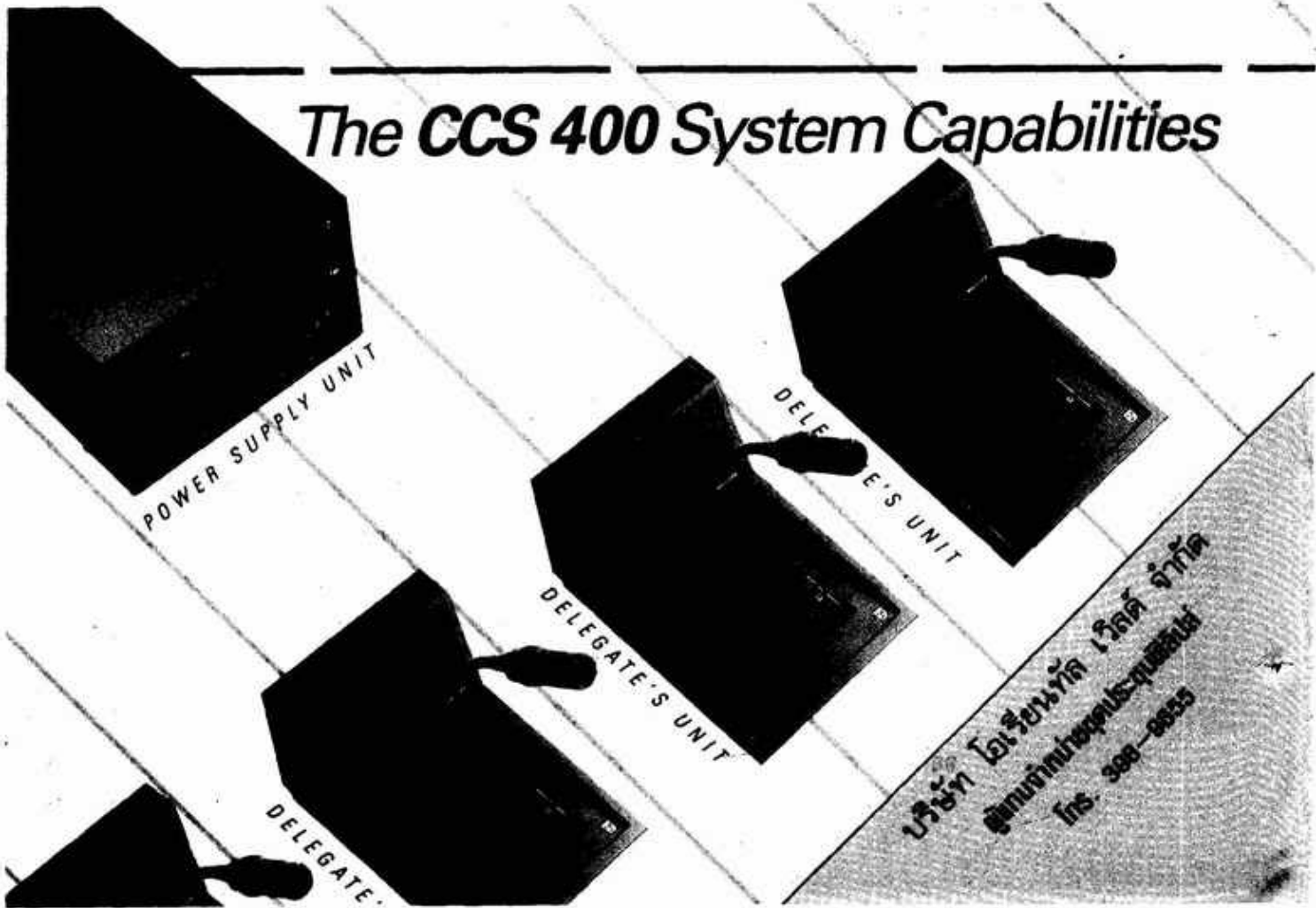
ค อ ป

ในระหว่างเวลาราชการนั้น หากไม่มีงานทำ ก็ต้องอยู่ในที่ทำงานเพื่อรอว่าผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงานใดให้ทำอีกหรือไม่ หากเอาเวลาราชการไปทำธุระส่วนตัว เช่น ออกไปทำธุระข้างนอกโดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา กรณีก็อาจจะเป็นการกระทำผิดวินัยฐานละทิ้งหน้าที่ราชการได้ หรือใช้เวลาราชการไปขายของให้เพื่อนข้าราชการตามกองอื่นๆ ก็อาจผิดฐานไม่อุทิศเวลาให้แก่ทางราชการได้เช่นกัน ส่วนกรณีดื่มของมึนเมาในเวลาราชการนั้น คงต้องดูว่าเป็นการละทิ้งหน้าที่ราชการออกไปดื่มหรือไม่ หากใช่ก็จะผิดวินัยฐานละทิ้งหน้าที่ราชการและอาจจะเข้าข่ายประพฤตชั่วด้วย แต่ถ้าหากเป็นการดื่มในที่ทำงานในขณะที่ทำงานอยู่ ก็จะเป็นการกระทำผิดวินัยฐานประพฤตชั่ว ซึ่งในกรณีเช่นนี้อาจถูกลงโทษสถานหนักถึงออกจากราชการได้ สำหรับท่านที่ว่างงานหากจะนั่งเฉยๆ ไม่ทำอะไรก็คงจะไม่ผิดวินัยอะไร

แต่ถ้าจะนั่งอ่านหนังสือเพื่อฆ่าเวลานั้น หากเป็นหนังสือที่เกี่ยวกับการทำงานแล้วก็ไม่ผิดวินัยอะไร แต่หากเป็นหนังสือประเภทอื่น ๆ นั้น โดยปกติผู้บังคับบัญชาจะไม่เคร่งครัดอะไรนัก แต่ถ้าหากเป็นผู้บังคับบัญชาที่เคร่งครัดแล้ว ท่านอาจจะถูกตำหนิได้ และหากจะปรับเป็นกรณีทางวินัย ก็อาจจะปรับเข้าเรื่องไม่ถือปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการได้ ทั้งนี้ ในกรณีที่มีการกระทำผิดวินัยขึ้นนั้น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจที่จะลงโทษทางวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดวินัยได้ตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ ซึ่งในกรณีที่เป็นการผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรงก็จะลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน และหากกรณีเป็นการผิดวินัยที่ร้ายแรง ก็จะลงโทษให้ออกปลดออก หรือไล่ออก แล้วแต่ความร้ายแรงของกรณีความผิด อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่เป็นการผิดวินัยเล็กน้อยที่ควรลงโทษภาคทัณฑ์นั้น หากกรณีเป็นการกระทำผิดวินัยครั้งแรก และผู้บังคับบัญชาเห็นว่ามิเหตุอันควรลงโทษ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจะงดโทษให้โดยกล่าวตักเตือน หรือให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือไว้ก่อนก็ได้ ซึ่งในกรณีที่กล่าวตักเตือน หรือทำทัณฑ์บนไว้เป็นหนังสือนี้ ถือว่าเป็นการดำเนินการทางวินัยด้วย



## The CCS 400 System Capabilities





## แนวทางปฏิบัติ ในการเบิกค่าเช่าที่พัก เท่าที่จ่ายจริง กรณีเดินทางไปราชการ เป็นหมู่คณะ

**ด**ามที่ได้ติดค้างว่าจะลงพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2534 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี่ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2534 ให้ทราบนั้น วารสารข้าราชการฉบับนี้ก็ได้ลงให้แล้วนะครับ และเนื่องจากได้มีปัญหาในทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเบิกค่าเช่าที่พักที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ว่าในกรณีเดินทางไปราชการเป็นหมู่คณะ สำหรับข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ลงมาหรือตำแหน่งที่เทียบเท่า ให้พักรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง และให้เบิกค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักรู้ คน

ละไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักรู้คนเดียวว่าจะขอพักรู้คนเดียวโดยอีกคนประสงค์จะพักรู้ หรือต่างคนต่างขอพักรู้ละห้อง หรือจะขอพักรู้เกินกว่าสองคนในห้องเดียว หรือจะนำบุคคลอื่นที่ไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าจ่ายในการเดินทางไปพักรวมอยู่ด้วย หรือมีเหตุจำเป็นที่จะต้องแยกพักรู้คนเดียว หรือไม่สมควรที่จะพักรู้ด้วยกัน ดังนี้ แต่จะคนจะเบิกค่าเช่าห้องพักรู้ได้หรือไม่เพียงใด กระทรวงการคลังจึงได้ออกหนังสือเวียนข้อความเข้าใจเรื่องแนวทางปฏิบัติในการเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงกรณีเดินทางไปราชการเป็นหมู่คณะ โดยมีตัวอย่างประกอบให้เข้าใจได้ง่ายว่าในกรณีต่าง ๆ นั้นจะสามารถเบิกค่าเช่าที่พักได้หรือไม่เพียงใด ทั้งนี้ ก็เพื่อให้ทุกท่านได้เข้าใจถูกต้องตรงกันและถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันนั่นเอง ฉะนั้นท่านผู้ใดประสงค์จะพักรู้ห้องพักรู้อย่างไรหรือประสงค์จะพักรู้กันในลักษณะไหน ก็สามารถเปรียบเทียบดูจากแนวทางและตัวอย่างตามหนังสือเวียนของกระทรวงการคลังฉบับนี้ได้ ดีกว่าที่ท่านจะไปพักรู้มาแล้วเรียบร้อยแล้วแต่กลับมาเบิกค่าเช่าที่พักไม่ได้หรือเบิกได้ไม่เต็มตามจำนวนที่จ่ายจริงนะครับ

23 พฤษภาคม 2534

เรื่อง แนวทางปฏิบัติในการเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงกรณีเดินทางไปราชการเป็นหมู่คณะ  
เรียน เลขาธิการ ก.พ.

สิ่งที่ส่งมาด้วย ตัวอย่างการเบิกค่าเช่าที่พักในกรณีต่าง ๆ

ตามที่พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2534 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี่ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2534 กำหนดหลักเกณฑ์ในการเบิกค่าเช่าที่พักในกรณีการเดินทางไปราชการเป็นหมู่คณะ สำหรับข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ลงมา หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า ให้พักรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง และให้เบิกค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนละไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว นั้น

เพื่อความเข้าใจอันถูกต้อง และเพื่อให้ถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน กระทรวงการคลังจึงขอความร่วมมือเข้าใจดังนี้

1. กรณีที่เดินทางไปราชการคนเดียวให้เบิกค่าเช่าห้องพักได้เท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว ตามบัญชีหมายเลข 2 หรือหมายเลข 4 ท้ายระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี่ยเลี้ยงเดินทาง และค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2534 แล้วแต่กรณี (ตามตัวอย่างกรณีที่ 1 ก และ 1 ข)

2. กรณีการเดินทางไปราชการเป็นหมู่คณะ หมายถึง การเดินทางไปปฏิบัติราชการด้วยกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปในเนื้องานเดียวกัน ณ สถานที่ปฏิบัติราชการเดียวกัน

2.1 หลักเกณฑ์ในการพักห้องคู่กรณีเดินทางเป็นหมู่คณะ ซึ่งผู้เดินทางแต่ละคนออกเดินทางไม่พร้อมกัน หรือเดินทางจากจุดเริ่มต้นที่แตกต่างกัน ให้พิจารณาดังนี้

(1) กรณีมีการเดินทางมายังจุดนัดหมายก่อนเดินทางไปปฏิบัติราชการชั่วคราวในสถานที่อื่น จะเริ่มพิจารณาเมื่อผู้เดินทางเริ่มเดินทางออกจากจุดนัดหมาย (ตามตัวอย่างกรณีที่ 2.1.(1))

(2) กรณีต่างคนต่างเดินทางไปยังจุดที่เป็นสถานที่ปฏิบัติราชการชั่วคราว จะเริ่มพิจารณาเมื่อผู้เดินทางมาถึงสถานที่ปฏิบัติราชการชั่วคราวนั้น ผู้เดินทางที่จำต้องพักแรมในขณะนั้นมีจำนวนเท่าใดก็ให้พักแรมรวมกัน ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดจนกว่างานจะแล้วเสร็จและหรือแยกย้ายเดินทางกลับ (ตามตัวอย่างกรณีที่ 2.1.(2))

2.2 ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ลงมา พระราชกฤษฎีกาฯ กำหนดให้พักรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง โดยให้เบิกค่าเช่าห้องพักคนละครึ่งหนึ่งของอัตราค่าเช่าห้องพักคู่ แต่ไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว ตามบัญชีหมายเลข 2 หรือบัญชีหมายเลข 4 ท้ายระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี่ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2534 แล้วแต่กรณี (ตามตัวอย่างกรณีที่ 2.2 ก.2.2 ข.)

3. กรณีที่ผู้เดินทาง ซึ่งมีสิทธิพักห้องพักคนเดียวสมัครใจจะพักรวมกับผู้ที่มีสิทธิพักคู่มากกว่าสองคนขึ้นไปในห้องพักคู่ สิทธิในการเบิกค่าเช่าที่พักของแต่ละคน ให้เฉลี่ยค่าเช่าที่พักที่โรงแรมเรียกเก็บออกเท่า ๆ กันตามจำนวนคนที่พักรวมกันนั้น แต่ไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวของผู้เดินทางที่กำหนด ตามบัญชีหมายเลข 2 หรือหมายเลข 4 ห้ายระเบียบฯ แล้วแต่กรณี (ตามตัวอย่างกรณีที่ 3)

4. กรณีที่ผู้เดินทางต้องพักรวมกันตามข้อ 2 แต่ผู้เดินทางไม่ประสงค์จะพักรวมกัน และสมัครใจแยกเช่าห้องพักคนเดียวคนละห้อง สิทธิในการเบิกค่าเช่าห้องพักของแต่ละคนต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ในข้อ 2 (ตามตัวอย่างกรณีที่ 4)

5. กรณีที่ผู้เดินทางนำบุคคลอื่นที่ไม่มีสิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปพักรวมอยู่ด้วย

ก. ผู้เดินทางที่มีสิทธิเบิกค่าเช่าห้องพักคนเดียว และนำบุคคลอื่นไปพักรวมอยู่ด้วย ผู้เดินทางนั้นจะต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวของโรงแรมนั้น (ตามตัวอย่างกรณีที่ 5 ก.)

ข. กรณีโรงแรมนั้นมีอัตราค่าเช่าห้องพักให้เลือกพักหลายอัตราผู้เดินทางนั้นจะต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น จากอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวของห้อง ๆ นั้น จะนำอัตราของค่าเช่าห้องพักคนเดียวห้องอื่นในโรงแรมนั้น ซึ่งสูงกว่ามาเปรียบเทียบกับอัตราค่าเช่าห้องพักกรณีพักคู่ของตนเองมิได้ (ตามข้อตัวอย่างกรณีที่ 5 ข.)

6. กรณีที่ไม่เหมาะสมจะพักรวมกัน ให้ผู้เดินทางแยกพักและให้แต่ละคนใช้สิทธิเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริง ในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว แต่ไม่เกินบัญชีหมายเลข 2 หรือหมายเลข 4 แล้วแต่กรณี ในกรณีดังต่อไปนี้

6.1 เป็นผู้เดินทางต่างเพศกันซึ่งมิได้เป็นคู่สมรสกัน (ตามตัวอย่างกรณีที่ 6.1)

6.2 เป็นหัวหน้าคณะเดินทางไปราชการเป็นผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 หรือเทียบเท่า (ตามตัวอย่างกรณีที่ 6.2)

6.3 ผู้เดินทางเป็นหัวหน้าสำนักงานหรือหัวหน้าหน่วยงานซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 7-8 หรือเทียบเท่า ไม่ต้องพักรวมกับข้าราชการอื่น หรือลูกจ้างที่ใช้หัวหน้าสำนักงาน หรือหัวหน้าหน่วยงานระดับ 7-8 ด้วยกัน (ตามตัวอย่างกรณีที่ 6.3 ก. และ 6.3 ข.)

6.4 คณะเดินทางมีผู้เดินทางที่ได้รับสิทธิการเบิกอัตราเช่าที่พักต่างกลุ่มอัตรากัน ซึ่งกฎหมายกำหนดให้พักรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง ให้ข้าราชการในแต่ละกลุ่มต่อไปนี้พักรวมกันเฉพาะในกลุ่มของตนเอง คือ ข้าราชการกลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 1-2 กลุ่มหนึ่ง และข้าราชการกลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 3-8 อีกกลุ่มหนึ่ง

ผู้ไม่ครบคู่ของแต่ละกลุ่ม หัวหน้าคณะเดินทางใช้ดุลยพินิจได้ 2 แนวทาง ดังนี้

ก. ผู้ไม่ครบคู่ของกลุ่มใดให้เบิกค่าเช่าห้องพักคนเดียวสำหรับผู้ไม่ครบคู่นั้นได้เท่าที่จ่ายไม่เกินสิทธิที่กำหนด โดยไม่ต้องไปพักรวมกับบุคคลที่ไม่ครบคู่ต่างกลุ่ม (ตามตัวอย่างกรณีที่ 6.4 ก.) หรือ

ข. คณะเดินทางมีจำนวนเป็นเศษ หัวหน้าคณะเดินทางใช้ดุลยพินิจให้ผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงพักห้อง-พักคนเดียว และส่วนที่ครบคู่ให้พักรวมกันตามหลักเกณฑ์ในข้อ 2 ทั้งนี้โดยไม่ต้องทำให้บุคคลที่ได้รับสิทธิเบิกค่าเช่าที่พักในอัตราที่ต่ำกว่าซึ่งต้องพักรวมกับบุคคลที่มีสิทธิเบิกค่าเช่าห้องพักอัตราสูงกว่าต้องรับภาระค่าเช่าห้องพักเพิ่มขึ้นกว่าที่ทางราชการกำหนดโดยไม่สมัครใจ (ตามตัวอย่างกรณีที่ 6.4 ข.)

6.5 กรณีข้าราชการทหารหรือข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร ไม่ต้องพักรวมกับข้าราชการทหารหรือ



ข้าราชการจ่ารวจชั้นประทวน (ตามตัวอย่างกรณีที่ 6.5)

7. กรณีมีเหตุจำเป็นไม่พักรวมกับผู้อื่นได้ ให้เบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว ได้นัก

ก. กรณีที่เป็นโรคติดต่อที่แพทย์รับรองว่าการพักรวมกับผู้อื่นจะเป็นอันตรายร้ายแรงต่อผู้พักร่วมด้วย (ตามตัวอย่างกรณีที่ 7 ก.)

ข. กรณีที่ผู้มีสิทธิที่กฎหมายกำหนดให้พักรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง ฝ่ายหนึ่งสมัครใจจะแยกไปพักต่างหากแต่อีกฝ่ายหนึ่งมิได้มีความต้องการจะแยกพัก ซึ่งจำเป็นต้องรับภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มเพราะการกระทำของอีกฝ่ายให้ถือว่าฝ่ายหลังมีความจำเป็นที่ไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ และให้เบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวไม่เกินวงเงินที่กำหนดสำหรับฝ่ายแรกให้เบิกได้เพียงสิทธิที่พึงได้รับในกรณีการเช่าห้องพักร่วมของโรงแรมที่เข้าพัก (ตามตัวอย่างกรณีที่ 7 ข.)

ค. ผู้เดินทางคนหนึ่งประสงค์จะไปพักบ้านญาติ ทำให้ผู้เดินทางอีกคนหนึ่งต้องเช่าพักในห้องพักคนเดียวของโรงแรม เช่นนี้ถือว่าผู้เดินทางซึ่งไปพักบ้านญาติละสิทธิในการเบิกค่าเช่าที่พัก ส่วนผู้เดินทางอีกคนหนึ่งมีสิทธิเบิกค่าเช่าที่พักในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวตามหลักเกณฑ์ในข้อ 1 (ตามตัวอย่างที่ 7 ค.)

กรณีที่มีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกันได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการเจ้าสังกัดหรือผู้ที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมาย เป็นผู้พิจารณาอนุมัติตามความจำเป็นโดยประหยัด

พร้อมกันนี้ จึงได้แสดงตัวอย่างในกรณีดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้ส่วนราชการเกิดความเข้าใจยิ่งขึ้นตามเอกสารที่แนบท้ายนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติ ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2534 เป็นต้นไป และโปรดแจ้งให้ข้าราชการในสังกัดทราบด้วย จะขอบคุณมาก

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) พันัส ลิมะเสถียร  
(นายพันัส ลิมะเสถียร)  
ปลัดกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง  
กองกฎหมายและระเบียบการคลัง

โทร.2739573

□ ตัวอย่างการเบิกค่าเช่าที่พักที่จ่ายจริงกรณีต่าง ๆ □

โจทย์ตัวอย่างต่อไปนี้ทุกข้อให้ถือว่าสิทธิของข้าราชการจะเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงไม่เกินวงเงินที่กำหนดไว้ในบัญชีหมายเลข 2 ประเภท ก. คือ

ระดับ 1-2	ไม่เกิน 800 บาท	ร้อยละ 70 = ไม่เกิน	560 บาท
ระดับ 3-8	ไม่เกิน 1,600 บาท	ร้อยละ 70 = ไม่เกิน	1,120 บาท
ระดับ 9 ขึ้นไป	ไม่เกิน 2,400 บาท		

**กรณีที่ 1**

**ก. เบิกค่าเช่าที่พักจ่ายจริงไม่เกินวงเงินที่กำหนดในบัญชี**

ข้าราชการระดับ 5 เดินทางไปราชการคนเดียว

จ่ายค่าเช่าห้องพักคนเดียวในอัตรา 1,000 บาท

สิทธิตามบัญชี ไม่เกิน 1,600 บาท

เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงไม่เกินวงเงินที่กำหนดในบัญชี คือ 1,000 บาท

**ข. เบิกค่าเช่าที่พักจ่ายจริงเกินวงเงินที่กำหนดในบัญชี**

ข้าราชการระดับ 1 เดินทางไปราชการคนเดียว

จ่ายค่าเช่าห้องพักคนเดียวในอัตรา 900 บาท

สิทธิตามบัญชี ไม่เกิน 800 บาท

เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงไม่เกินวงเงินที่กำหนด จึงเบิกได้เพียง 800 บาท

**กรณีที่ 2 กรณีการเดินทางเป็นหมู่คณะที่มีเหตุจำเป็นไม่อาจเดินทางไปราชการพร้อมกันหรือไม่อาจเดินทางกลับพร้อมกันได้**

2.1 (1) กรณีมีการเดินทางมายังจุดนัดหมายก่อนเดินทางไปปฏิบัติราชการชั่วคราวในสถานที่อื่น จะเริ่มพิจารณาเมื่อผู้เดินทางเริ่มเดินทางออกจากจุดนัดหมาย เช่น คลังเขต 5 คลังเขต 6 ได้รับคำสั่งจากอธิบดีให้ร่วมเดินทางไปตรวจราชการที่คลังเขต 1 โดยให้เดินทางพักค้างที่กรุงเทพฯ โดยมีจุดนัดหมายที่กรมบัญชีกลาง กรณีเช่นนี้การเดินทางเป็นหมู่คณะจะเริ่มพิจารณาเมื่อผู้เดินทางเริ่มเดินทางออกจากกรมบัญชีกลาง

2.1 (2) กรณีต่างคนต่างเดินทางไปยังจุดที่เป็นสถานที่ปฏิบัติราชการชั่วคราว จะเริ่มพิจารณาเมื่อผู้เดินทางมาถึงสถานที่ปฏิบัติราชการชั่วคราวนั้น เช่น

ทางราชการมีคำสั่งให้ข้าราชการ 4 คน (คือระดับ 6 5 4 3) เดินทางไปราชการในวันที่ 1 ถึงวันที่ 5

วันที่ 1-2 ข้าราชการ 3 คน (ระดับ 6 5 4) เดินทางไปก่อนและเข้าพักแรมในโรงแรม โดย

ระดับ 5 } พักห้องคู่ 1 ห้อง  
ระดับ 4 }

ระดับ 6 พักห้องเดี่ยว 1 ห้อง

ต่อมาในวันที่ 3-5 ข้าราชการอีกคนหนึ่ง (ระดับ 3) เดินทางมาสมทบกับกลุ่มของตน และเข้าพักในโรงแรมเดียวกัน

ดังนั้น การจับคู่สำหรับการพักแรมตามวันดังกล่าวจะเป็นดังนี้

ระดับ 5	} พักห้องคู่ 1 ห้อง
ระดับ 4	
ระดับ 6	} พักห้องคู่ 1 ห้อง
ระดับ 3	

**2.2 ก. กรณีพักคู่และเบิกได้เท่าที่จ่ายจริงไม่เกินวงเงินที่กำหนด เช่น**

ข้าราชการระดับ 5 และระดับ 4 เดินทางไปราชการด้วยกัน กฎหมาย กำหนดให้พักห้องคู่ โดย  
 โรงแรมคิดค่าเช่าห้องพักคนเดียว 1,000 บาท  
 โรงแรมคิดค่าเช่าห้องพักรู้ 1,300 บาท  
 จ่ายจริงคนละ 650 บาท  
 คิดอัตรา 70% ของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวของผู้เดินทางที่กำหนดได้ตามบัญชีหมายเลข 2 (1,600 บาท)  
 เท่ากับ 1,120 บาท

ค่าเช่าโรงแรมจ่ายจริง (650 บาท) ไม่เกินอัตรา 70% ของอัตราค่าเช่าที่กฎหมายกำหนด (1,120 บาท)

จึงเบิกได้เต็มจำนวน คือ 650 บาท

**2.2 ข. กรณีพักคู่และเบิกได้เท่าที่จ่ายจริง แต่เกินวงเงินที่กำหนด เช่น**

ข้าราชการระดับ 5 และระดับ 4 เดินทางไปราชการด้วยกัน และเข้าพักห้องพักรู้ โดย  
 โรงแรมคิดค่าเช่าห้องพักคนเดียว 2,760 บาท  
 โรงแรมคิดค่าเช่าห้องพักรู้ 2,900 บาท  
 จ่ายจริงคนละ 1,450 บาท  
 อัตรา 70% ของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวของผู้เดินทางที่กำหนดได้ตามบัญชีหมายเลข 2 (1,600 บาท)

เท่ากับ 1,120 บาท

ค่าเช่าโรงแรมจ่ายจริง (1,450 บาท) เกินกว่าที่กฎหมายกำหนด (1,120 บาท) จึงเบิกได้เพียงคนละ 1,120 บาท (ต้องจ่ายเองคนละ 1,450 - 1,120 = 330 บาท)

**กรณีที่ 3 ผู้เดินทางซึ่งมีสิทธิพักห้องพักรู้คนเดียวสมัครใจพักรวมกับผู้มีสิทธิพักรู้มากกว่าสองคนขึ้นไปในห้องพักรู้** สิทธิในการเบิกค่าเช่าที่พักของแต่ละคน ให้เฉลี่ยค่าเช่าที่พักที่โรงแรมเรียกเก็บออกเท่า ๆ กันตามจำนวนคน แต่ไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวของผู้เดินทางที่กำหนดได้ตามบัญชีหมายเลข 2 เช่น

ข้าราชการระดับ 3 ระดับ 4 และระดับ 5 เดินทางไปราชการด้วยกันสมัครใจพักรวมกันสามคนห้องเดียว โดยเพิ่มเตียงเสริม 1 เตียง

อัตราค่าเช่าห้องพักรู้ห้องละ	1,600 บาท
บวกค่าเตียงเสริมเตียงละ	200 บาท
ค่าเช่าห้องพักรวมเตียงเสริม 1,600 + 200	1,800 บาท
(ร้อยละ 70 ของอัตรา 1,600 บาท คือ 1,120 บาท)	
เฉลี่ยค่าเช่าห้อง $1,800/3 = 600$ บาท	ไม่เกิน 1,120 บาท
เบิกค่าเช่าที่พักได้เต็มจำนวน คนละ	600 บาท

#### กรณีที่ 4 ผู้เดินทางไม่ประสงค์จะพักรวมกัน

ผู้เดินทางซึ่งต้องพักรวมกันตามหลักเกณฑ์ในกรณีที่ 2 แต่ผู้เดินทางไม่ประสงค์จะพักรวมกัน และสมัครใจ แยกเช่าห้องพักคนเดียวคนละห้อง สิทธิในการเบิกค่าเช่าห้องพักของแต่ละคนต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในข้อ 2 เช่น ข้าราชการระดับ 5 ไปกับข้าราชการระดับ 4 ประสงค์จะแยกพัก

อัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว	=	1,000 บาท
อัตราค่าเช่าห้องพักคู่	=	1,300 บาท
สิทธิกรณีพักคู่ได้รับคนละ	=	650 บาท
แต่แยกพักห้องพักคนเดียวห้องละ	=	1,000 บาท
เบิกได้เพียงคนละ	=	650 บาท
ต้องจ่ายเองคนละ 1,000 - 650	=	350 บาท

#### กรณีที่ 5 ผู้เดินทางนำบุคคลอื่นที่ไม่มีสิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปพักรวมอยู่ด้วย

ก. ผู้เดินทางที่มีสิทธิเบิกค่าเช่าห้องพักคนเดียว และได้นำบุคคลอื่นไปพักรวมอยู่ด้วย กรณีเป็นดังนี้ คือ ข้าราชการระดับ 5 เดินทางไปราชการคนเดียวและได้นำภริยาติดตามไปเที่ยวด้วย

โรงแรมคิดอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว	=	1,000 บาท
โรงแรมคิดอัตราค่าเช่าห้องพักคู่	=	1,300 บาท
มีสิทธิเบิกค่าเช่าห้องพักตามสิทธิของตน	=	1,000 บาท
แต่ไปพักห้องคู่และต้องรับภาระเอง	=	1,300 - 1,000 บาท
	=	300 บาท

ข. ถ้าโรงแรมนั้นมีอัตราค่าเช่าห้องพักหลายอัตรา ถ้าผู้เดินทางนำบุคคลอื่นไปพักด้วยผู้เดินทางนั้น จะต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวของห้องนั้น จะนำอัตราของห้อง ๆ อื่นในโรงแรมนั้น ที่คิดอัตราสูงกว่ามาเปรียบเทียบมิได้

ข้าราชการระดับ 5 เดินทางไปราชการคนเดียว และได้นำภริยาติดตามไปเที่ยวด้วย

โรงแรมมีราคาเช่าห้องพักหลายอัตรา ดังนี้

	อัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว	อัตราค่าเช่าห้องพักคู่
ห้องที่ 1	1,000	1,300
ห้องที่ 2	1,200	1,400
ห้องที่ 3	1,400	1,500

ข้าราชการระดับ 5 เลือกพัก ห้องคู่ = 1,300 บาท

สิทธิในการพักคนเดียวของเขาจะต้องพิจารณาจากห้องนั้น ๆ คือ

= 1,000 บาท

ดังนั้น เขาจะต้องรับภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น = 1,300 - 1,000 บาท

= 300 บาท

เช่นนี้เขาจะต้องอ้างว่าสิทธิในการพักห้องพักคนเดียว = 1,200 บาท

ซึ่งทำให้เขาได้รับภาระลดน้อยลงกว่าเดิม มิได้เพราะเป็นห้องคนละอัตรากัน

**กรณีที่ 6 กรณีไม่เหมาะสมจะพักรวมกัน** ให้ผู้เดินทางแยกพักและให้แต่ละคนใช้สิทธิเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว แต่ไม่เกินบัญชีหมายเลข 2 หรือหมายเลข 4 ในกรณีดังต่อไปนี้

6.1 กรณีผู้เดินทางต่างประเทศกันซึ่งมิได้เป็นคู่สมรสกัน เช่น

ชาย } พักห้องคู่ 1 ห้อง  
ชาย }

หญิง } พักห้องคู่ 1 ห้อง  
หญิง }

หญิง ให้เช่าห้องพักคนเดียวและเบิกเต็มจำนวน แต่ไม่เกินวงเงินที่กำหนด

ชาย ให้เช่าห้องพักคนเดียวและเบิกเต็มจำนวน แต่ไม่เกินวงเงินที่กำหนด

6.2 กรณีหัวหน้าคณะเดินทางเป็นผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 หรือเทียบเท่า เช่น

ข้าราชการระดับ 8 ซึ่งเป็นหัวหน้าคณะ เดินทางไปกับข้าราชการ 3 คน (ระดับ 6 ระดับ 5 ระดับ 4)

ถ้าอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว = 1,000 บาท

อัตราค่าเช่าห้องพักร่วม = 1,300 บาท

ระดับ 8 ซึ่งเป็นหัวหน้าคณะแยกพักเดี่ยว เบิกค่าเช่าห้องพักคนเดียวได้เต็มจำนวน = 1,000 บาท

ระดับ 6 ไม่ครบคู่ เบิกค่าเช่าห้องพักคนเดียวได้เต็มจำนวน = 1,000 บาท

ระดับ 5 } พักห้องคู่ 1 ห้อง เบิกได้คนละ = 650 บาท  
ระดับ 4 }

6.3 กรณีผู้เดินทางเป็นหัวหน้าสำนักงานหรือหัวหน้าหน่วยงานซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 7-8 หรือเทียบเท่า ไม่ต้องพักรวมกับข้าราชการอื่น หรือลูกจ้างที่ใช้หัวหน้าสำนักงานหรือหัวหน้าหน่วยงานระดับ 7-8 ด้วย เช่น

ก. ข้าราชการระดับ 7 ซึ่งเป็นหัวหน้าสำนักงาน เดินทางไปกับผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ 5 ระดับ 7 มีสิทธิพักห้องพักคนเดียวเบิกได้เต็มจำนวนไม่เกินวงเงินที่กำหนด

ระดับ 5 ไม่ครบคู่ เบิกได้ในอัตราห้องพักคนเดียวเต็มจำนวน แต่ไม่เกินวงเงินที่กำหนด

ข. ข้าราชการ 4 คน (ระดับ 8 8 7 7) ซึ่งต่างก็เป็นหัวหน้าสำนักงานได้รับคำสั่งให้เดินทางเป็นคณะไปตรวจราชการด้วยกัน กรณีนี้อยู่ในหลักเกณฑ์ต้องพักห้องคู่ คือ

ระดับ 8 } พักห้องคู่  
ระดับ 8 }

ระดับ 7 } พักห้องคู่  
ระดับ 7 }

6.4 คณะเดินทางมีสิทธิเบิกอัตราค่าเช่าที่พักต่างอัตรากัน ให้ข้าราชการในแต่ละกลุ่มพักรวมกันเฉพาะในกลุ่มของตนเอง คือ ข้าราชการกลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 1-2 กลุ่มหนึ่ง และกลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 3-8 อีกกลุ่มหนึ่ง หัวหน้าคณะเดินทางใช้ดุลยพินิจได้ 2 แนวทาง ดังนี้

ก. ผู้ไม่ครบคู่ของกลุ่มใด ให้เบิกค่าเช่าห้องพักคนเดียวสำหรับผู้ที่ไม่ครบคู่นั้นได้เท่าที่จ่ายจริงไม่เกินสิทธิที่กำหนด

ถ้าอัตราห้องพักคนเดียว

800 บาท

อัตราห้องพัสดุ = 1,100 บาท

คณะเดินทางประกอบด้วยระดับ 7,6,5,2,1,1

ระดับ 7 ให้เบิกค่าเช่าห้องพัสดุคนเดียวได้เต็มจำนวน 800 บาท เพราะไม่เกิน 1,600 บาท

ระดับ 6 } พักห้องคู่ 1 ห้อง เบิกได้ตามหลักเกณฑ์ในกรณีที่ 2 คนละ 550 บาท  
ระดับ 5 }

ระดับ 2 } พักห้องคู่ 1 ห้อง เบิกได้ตามหลักเกณฑ์ในกรณีที่ 1 คนละ 550 บาท  
ระดับ 1 }

ระดับ 1 ให้เบิกได้ในอัตราค่าเช่าห้องพัสดุคนเดียว 800 บาท เพราะพอดีสิทธิที่กำหนดตามบัญชีหมายเลข 2

**ข. คณะเดินทางมีจำนวนเป็นเศษ** หัวหน้าคณะเดินทางอาจใช้ดุลยพินิจให้ผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงพักห้องพัสดุคนเดียว และส่วนที่ครบคู่ซึ่งต้องพักรวมกับบุคคลที่มีสิทธิเบิกค่าเช่าห้องพัสดุอัตราสูงกว่า ให้พักรวมกันตามหลักเกณฑ์ในข้อ 2 ทั้งนี้ โดยต้องไม่ทำให้บุคคลที่ได้รับสิทธิเบิกค่าเช่าห้องพัสดุในอัตราที่ต่ำกว่า ต้องรับภาระค่าเช่าห้องเพิ่มขึ้นกว่าที่ทางราชการกำหนดโดยไม่สมควรใจ

ถ้าอัตราค่าเช่าห้องพัสดุคนเดียว = 800 บาท

อัตราค่าเช่าห้องพัสดุ = 1,100 บาท

คณะเดินทางประกอบด้วยระดับ 8,5,2,2,1

ระดับ 8 เบิกค่าเช่าห้องพัสดุคนเดียวเต็มจำนวน 800 บาท

ระดับ 5) ให้พักรวมกันในห้องพัสดุ 1 ห้อง เบิกได้คนละ 550 บาท

ระดับ 2) (ระดับ 1-2 70% ของ 800 บาท = 560 บาท โดยระดับ 2 ไม่ต้องรับภาระเพิ่ม

ระดับ 2) พักห้องคู่ 1 ห้อง เบิกได้คนละ 550 บาท

ระดับ 1) (ระดับ 1-2 70% ของ 800 บาท = 560 บาท)

**6.5 กรณีข้าราชการทหารหรือข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร** ไม่ต้องพักรวมกับข้าราชการทหารหรือข้าราชการตำรวจชั้นประทวน เช่น

ข้าราชการทหารยศพันตรี ไปราชการกับข้าราชการทหารยศสิบเอก

พันตรี พักห้องเดี่ยว 1 ห้อง เบิกได้เต็มจำนวน แต่ไม่เกินสิทธิ

สิบเอก พักห้องเดี่ยว 1 ห้อง เบิกได้เต็มจำนวน แต่ไม่เกินสิทธิ

**กรณีที่ 7 กรณีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้**

**ก. กรณีเป็นโรคติดต่อที่แพทย์รับรองว่าการพักรวมกับผู้อื่นจะเป็นอันตรายร้ายแรงต่อผู้พักร่วมด้วย**  
เช่น

ข้าราชการระดับ 3 ไปราชการกับข้าราชการระดับ 4 ซึ่งป่วยเป็นโรควัณโรคและแพทย์รับรองว่าการพักรวมกันเป็นอันตรายต่อผู้พักรวมได้

ระดับ 4 พักห้องพัสดุคนเดียว เบิกได้เต็มจำนวนไม่เกินวงเงินที่กำหนด

ระดับ 3 พักห้องพัสดุคนเดียว เบิกได้เต็มจำนวนไม่เกินวงเงินที่กำหนด

**ข. กรณีผู้เดินทางสมควรใจแยกเช่าห้องพัสดุคนเดียวฝ่ายเดียว** โดยที่อีกฝ่ายหนึ่งไม่สมควรใจที่จะแยกเช่าห้องพัสดุคนเดียวอีกห้องหนึ่ง เช่น

ข้าราชการระดับ 5 ไปกับข้าราชการระดับ 4 แต่ข้าราชการระดับ 5 ประสงค์ที่จะแยกพักโดยที่ข้าราชการระดับ 4 ไม่ประสงค์เช่นนั้น

โรงแรมคิดอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว	=	1,000 บาท
โรงแรมคิดอัตราค่าเช่าห้องพักคู่	=	1,300 บาท
สิทธิกรณีพักคู่ได้รับคนละ	=	650 บาท
แต่แยกพักห้องพักคนเดียวห้องละ	=	1,000 บาท

ระดับ 5 เบิกได้ตามสิทธิเดิม คือ ครึ่งหนึ่งของห้องคู่ = 650 บาท ต้องรับภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มจากค่าเช่าห้องพักของตน

$$= 1,000 - 650 = 350 \text{ บาท}$$

สำหรับระดับ 4 ที่ไม่สมัครใจ ให้เบิกได้เต็มจำนวน = 1,000 บาท

ค. ผู้เดินทางคนหนึ่งประสงค์จะไปพักบ้านญาติ ทำให้ผู้เดินทางอีกคนหนึ่งต้องเช่าพักโรงแรมคนเดียว เช่นนี้ถือว่าผู้เดินทางที่ไปพักบ้านญาติสละสิทธิเบิกค่าเช่าที่พัก และผู้เดินทางอีกคนหนึ่งจะมีสิทธิเบิกค่าเช่าที่พักได้ในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวที่โรงแรมเรียกเก็บแต่ไม่เกินสิทธิของตน เช่น

ระดับ 4 ไปกับข้าราชการระดับ 3

ระดับ 4 ต้องการจะไปพักบ้านญาติ

ระดับ 3 โรงแรมคิดอัตราห้องเดี่ยว = 1,000 บาท เบิกได้เต็มจำนวน

(ไม่เกินอัตราที่กำหนด 1,600 บาท)



พระราชกฤษฎีกา  
ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 5)  
พ.ศ. 2534

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.  
ให้ไว้ ณ วันที่ 30 มกราคม พ.ศ. 2534  
เป็นปีที่ 46 ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า โดยที่เป็นการสมควรแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 159 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายเงินบางประเภทตามงบประมาณรายจ่าย พ.ศ. 2518 จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา 1 พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า "พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2534"

มาตรา 2 พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันขึ้นบังคับ พ.ศ.2534 เป็นต้นไป

มาตรา 3 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา 12 ทวิ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526

"มาตรา 12 ทวิ เมื่อปรากฏว่าโรงแรมใดเรียกเก็บค่าเช่าที่พักสูงกว่าอัตราที่เรียกเก็บจากบุคคลทั่วไปตามปกติ ออกใบเสร็จรับเงินเกินกว่าจำนวนเงินที่โรงแรมเรียกเก็บ ออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้เดินทางไปราชการได้เข้าพัก หรือมีพฤติการณ์ในทางทุจริตร่วมกับผู้เดินทางไปราชการหรือบุคคลในครอบครัวของผู้นั้น ในเรื่องการเบิกค่าเช่าที่พักตามพระราชกฤษฎีกานี้ ให้กระทรวงการคลังแจ้งชื่อโรงแรมดังกล่าวให้กระทรวง ทบวง กรม ทราบ เมื่อมิให้เบิกค่าเช่าที่พักของโรงแรมนั้นเป็นเวลาหนึ่งปี และหากกระทำซ้ำอีกก็ให้ระงับการเบิกค่าเช่าที่พักของโรงแรมนั้นโดยเด็ดขาด

การแจ้งชื่อโรงแรมตามวรรคหนึ่ง ให้มีผลเมื่อพ้นกำหนดสามสิบวันนับแต่วันที่มีการแจ้ง"

มาตรา 4 ให้ยกเลิก (2) ของมาตรา 13 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526

มาตรา 5 ให้ยกเลิกความในมาตรา 15 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"มาตรา 15 เบี้ยเลี้ยงเดินทางให้เบิกได้ในลักษณะเฉพาะจ่ายตามจำนวนเงินและเงื่อนไขที่กระทรวงการคลังกำหนด

เว้นแต่การเดินทางในกรณีดังต่อไปนี้ให้เบิกได้ร้อยละหกสิบของจำนวนปกติ

- (1) การเดินทางไปราชการในท้องที่ต่างอำเภอในจังหวัดเดียวกันเว้นแต่อำเภอเมืองหรืออำเภอที่กระทรวงการคลังกำหนด
- (2) การเดินทางไปราชการในท้องที่อำเภอซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักงานซึ่งปฏิบัติราชการปกติ หรือการเดินทางไปราชการในเขตกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักงานซึ่งปฏิบัติราชการปกติ"

มาตรา 6 ให้ยกเลิกความในมาตรา 17 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"มาตรา 17 การเดินทางไปราชการที่จำเป็นต้องพักแรม เว้นแต่การพักแรมซึ่งโดยปกติต้องพักแรมในยานพาหนะ หรือการพักแรมในที่พักแรม ซึ่งทางราชการจัดที่พักไว้ให้แล้ว ให้ผู้เดินทางไปราชการเบิกค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงตามสิทธิของตนเองได้รับในการพักอาศัยคนเดียว ทั้งนี้ ตามจำนวนเงินและเงื่อนไขที่กระทรวงการคลังกำหนด

การเดินทางไปราชการเป็นหมู่คณะ ให้ผู้เดินทางไปราชการเบิกค่าเช่าที่พักได้ดังนี้

- (1) ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ลงมา หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า ให้พักแรมรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง โดยให้เบิกค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนละ ไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว ถ้าผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวแยกพักห้องพักคนเดียวให้เบิกได้อัตราเดียวกัน เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมจะพักรวมกัน หรือมีเหตุจำเป็นที่ไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ ให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว



(2) ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ขึ้นไป หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า ให้เบิกค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว

(3) ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 10 ขึ้นไป หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า ซึ่งเป็นหัวหน้าคณะ หากมีความจำเป็นต้องใช้สถานที่ในที่เดียวกันกับที่พักเพื่อเป็นที่ประสานงานของคณะหรือกับบุคคลอื่น ให้เบิกค่าเช่าที่พักได้เพิ่มขึ้นสำหรับห้องพักอีกห้องหนึ่งในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว หรือจะเบิกค่าเช่าห้องชุดแทนก็ได้แต่ทั้งนี้ต้องมีอัตราไม่เกินสองเท่าของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว

ในกรณีที่เป็นการสมควรกระทรวงการคลังอาจกำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งระดับใดหรือตำแหน่งใดเบิกค่าเช่าที่พักเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษได้ สำหรับห้องพักอีกห้องหนึ่งในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว หรือจะเบิกค่าเช่าห้องชุดแทนก็ได้

ในกรณีที่ไม่มีสถานที่พักแรมในท้องที่ปฏิบัติราชการ ให้เบิกค่าเช่าที่พักในลักษณะเหมาจ่ายวันละไม่เกินหนึ่งร้อยบาท เว้นแต่กรณีผู้เดินทางไปราชการเลือกพักในโรงแรมในท้องที่ใกล้เคียงซึ่งอยู่ในวิสัยจะเดินทางไปปฏิบัติราชการได้สะดวก จะเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงก็ได้

ในกรณีที่ผู้เดินทางไปราชการนำบุคคลอื่นที่ไม่มีสิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปพักรวมอยู่ด้วย ให้ผู้เดินทางไปราชการรับภาระค่าใช้จ่ายส่วนที่เพิ่มขึ้นจากสิทธิที่พึงจะได้รับจากทางราชการ

มาตรา 7 ให้ยกเลิกมาตรา 19 แห่งพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526

มาตรา 8 ให้ยกเลิกวรรคสองของมาตรา 20 แห่งพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2528 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2527

มาตรา 9 ให้ยกเลิกความในวรรคห้าของมาตรา 22 แห่งพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2529 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"การเดินทางไปสอบคัดเลือกหรือรับการคัดเลือก หรือการเดินทางไปราชการในกรณีตามมาตรา 17 วรรคสี่ ผู้เดินทางไปราชการจะเบิกค่าพาหนะรับจ้างตาม (2) ไม่ได้"

มาตรา 10 ให้ยกเลิกความในมาตรา 37 แห่งพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"มาตรา 37 ค่าพาหนะสำหรับบุคคลในครอบครัวตามมาตรา 4 (1) (2) และ (3) ให้เบิกได้ในอัตราเดียวกับผู้เดินทาง

ไปราชการตามมาตรา 33 สำหรับผู้ติดตามให้เบิกได้เท่ากับข้าราชการในตำแหน่งระดับต่ำสุด

ผู้เดินทางไปราชการและบุคคลในครอบครัวให้พักรวมกันสองคนต่อห้อง โดยให้เบิกค่าเช่าที่พักในอัตราค่าเช่าห้องพักคู่คนละไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมจะพักรวมกัน หรือมีเหตุจำเป็นที่ไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว สำหรับผู้ติดตามให้เบิกได้เท่ากับข้าราชการในตำแหน่งระดับต่ำสุด

ในกรณีที่เดินทางไปถึงท้องที่ที่ตั้งสำนักงานแห่งใหม่ถ้าไม่อาจเข้าพักในที่พักอาศัยที่ทางราชการจัดให้หรือบ้านเช่าได้ และผู้บังคับบัญชาติดต่อไปก่อนอนุญาตแล้ว ให้เบิกค่าเช่าที่พักสำหรับตนเองและบุคคลในครอบครัวได้ไม่เกินเจ็ดวันนับแต่วันไปถึงท้องที่ที่ตั้งสำนักงานแห่งใหม่

(1) อธิบดีขึ้นไป หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า สำหรับราชการบริหารส่วนกลาง

(2) หัวหน้าสำนักงาน สำหรับราชการบริหารส่วนกลางที่มีสำนักงานอยู่ในส่วนภูมิภาค หรือมีสำนักงานแยกต่างหากจากกระทรวง ทบวง กรม

(3) หัวหน้าส่วนราชการในจังหวัดซึ่งเป็นผู้เบิกเงินหรือนายอำเภอท้องที่แล้วแต่กรณี สำหรับราชการบริหารส่วนภูมิภาค ถ้ามีความจำเป็นที่จะต้องเบิกค่าเช่าที่พักเกินเจ็ดวันต้องได้รับความตกลงจากกระทรวงการคลัง"

มาตรา 11 ให้ยกเลิกความในมาตรา 47 แห่งพระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"มาตรา 47 การเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราวได้แก่

(1) การเดินทางของผู้รับราชการประจำในประเทศไทย ซึ่งเดินทางไปราชการนอกราชอาณาจักร เพื่อปฏิบัติงานการประชุมเจรจาธุรกิจ ดูงาน ตรวจสอบบัญชี หรือปฏิบัติหน้าที่อย่างอื่นเป็นครั้งคราวตามความจำเป็น

(2) การเดินทางของผู้รับราชการประจำในต่างประเทศ ซึ่งเดินทางไปราชการ ณ ที่ใด ๆ ในต่างประเทศ หรือมายังประเทศไทยเฉพาะเวลาที่เดินทางอยู่นอกราชอาณาจักร เพื่อปฏิบัติงานนอกที่ตั้งสำนักงานในเขตอาณา หรือเขตพื้นที่รับผิดชอบหรือ

(3) การเดินทางของผู้รับราชการประจำในต่างประเทศ ซึ่งเดินทางไปช่วยราชการ รักษาการในตำแหน่ง หรือรักษาการแทนต่างสำนักงานในต่างประเทศเฉพาะเวลาที่ออกเดินทางจากที่พักซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักงานแห่งเดิมจนถึงที่พักซึ่งเป็นที่ตั้ง

## สำนักงานแห่งใหม่

ถ้าผู้เดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราวได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศหรือจากหน่วยงานใด ๆ ในเรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางแล้วไม่มีสิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการตามพระราชกฤษฎีกานี้

เวลาที่เดินทางอยู่นอกราชอาณาจักรสำหรับผู้รับราชการประจำในประเทศไทย หมายถึงเวลาตั้งแต่ประทับตราหนังสือเดินทางออกจนถึงเวลาที่ประทับตราหนังสือเดินทางเข้า และสำหรับผู้รับราชการประจำในต่างประเทศ หมายถึงเวลาออกเดินทางจากที่พักประจำในต่างประเทศจนถึงที่พักดังกล่าว แต่ในกรณีที่เดินทางมายังประเทศไทย มิให้รวมเวลาตั้งแต่ประทับตราหนังสือเดินทางเข้าจนถึงเวลาที่ประทับตราหนังสือเดินทางออกจากประเทศไทย

ในกรณีการเดินทางของข้าราชการในส่วนราชการที่มีวิธีปฏิบัติในการเดินทางเข้าออกโดยใช้เอกสารอย่างอื่นซึ่งมิใช่หนังสือเดินทาง เวลาที่ถือว่าเป็นเวลาเข้าและออกจากประเทศไทยให้เป็นไปตามวิธีที่ถือปฏิบัติ

มาตรา 12 ให้ยกเลิกความในมาตรา 49 แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 49 เบี้ยเลี้ยงเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว ให้เบิกได้ในลักษณะเหมาะจ่ายหรือเท่าที่จ่ายจริงตามจำนวนเงินและเงื่อนไขที่กระทรวงการคลังกำหนด

ผู้เดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราวจะเลือกเบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางในลักษณะเหมาะจ่ายหรือเท่าที่จ่ายจริงลักษณะใดลักษณะหนึ่งก็ได้ แต่ต้องเลือกเพียงอย่างเดียวตลอดระยะเวลาของการเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราวนั้นไม่ว่าจะเดินทางไปประเทศเดียวหรือหลายประเทศก็ตาม

การเดินทางไปราชการชั่วคราวของผู้รับราชการประจำในต่างประเทศภายในประเทศที่ผู้นั้นประจำอยู่ ให้เบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางได้ในอัตราที่หนึ่ง

ในกรณีที่ผู้เดินทางไปราชการเจ็บป่วยและจำเป็นต้องพักเพื่อรักษาพยาบาล ให้ตามมาตรา 21 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

การเดินทางไปราชการของลูกจ้างที่ส่วนราชการในต่างประเทศเป็นผู้จ้าง ให้เบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักได้ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

มาตรา 13 ให้ยกเลิกความในมาตรา 51 แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 51 ค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว ให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงตามจำนวนเงินและเงื่อนไขที่กระทรวงการคลังกำหนด

ให้นำความในมาตรา 17 วรรคหนึ่ง วรรคสอง วรรคสาม และวรรคห้า มาใช้บังคับโดยอนุโลม”

มาตรา 14 ให้ยกเลิกความในมาตรา 53 ทวิ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 53 ทวิ ผู้เดินทางไปราชการต่างประเทศในหน้าที่เลขานุการ กับผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นหัวหน้าคณะผู้แทนรัฐบาล หรือซึ่งดำรงตำแหน่งประธานศาลฎีกา ประธานวุฒิสภา ประธานสภาผู้แทนราษฎร อธิบดีผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ รองประธานศาลฎีกา รองประธานวุฒิสภา รองประธานสภาผู้แทนราษฎร หรือรัฐมนตรี ให้เบิกค่าพาหนะได้เท่ากับที่ผู้บังคับบัญชามีสิทธิเบิก และให้พักแรมในที่เดียวกับผู้บังคับบัญชา โดยเบิกค่าเช่าที่พักไว้เท่าที่จ่ายจริงตามสิทธิของตนเอง ได้รับ หรือเบิกในอัตราต่ำสุดของที่พักนั้น แล้วแต่จำนวนใดจะสูงกว่า

ในกรณีที่ผู้เดินทางไปราชการต่างประเทศในหน้าที่เลขานุการกับผู้บังคับบัญชามีหลายคน ให้มีสิทธิเบิกค่าพาหนะและค่าเช่าที่พักตามวรรคหนึ่งได้เพียงหนึ่งคน ส่วนผู้เดินทางไปราชการในหน้าที่เลขานุการคนอื่น ๆ ให้เบิกค่าพาหนะและค่าเช่าที่พักได้ตามสิทธิของตน”

มาตรา 15 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นมาตรา 54 ทวิ แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526

“มาตรา 54 ทวิ ในกรณีที่ผู้เดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว ใช้สิทธิเบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางเท่าที่จ่ายจริง ให้เบิกค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดได้ในลักษณะเหมาะจ่ายในอัตรารวันละไม่เกินสองร้อยห้าสิบบาท

ผู้เดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราวตามวรรคหนึ่งที่มีระยะเวลาการเดินทางตั้งแต่เจ็ดวันขึ้นไป ให้เบิกค่าทำความสะอาดเสื้อผ้าสำหรับระยะเวลาที่เกินเจ็ดวันได้เท่าที่จ่ายจริงในอัตรารวันละไม่เกินสองร้อยห้าสิบบาท”

มาตรา 16 ให้ยกเลิกความในมาตรา 56 แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 56 ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของคู่สมรสตามมาตรา 55 ให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังกำหนด”

มาตรา 17 ให้ยกเลิกความในมาตรา 61 แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“มาตรา 61 เบี้ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการประจำในต่างประเทศ ให้เบิกได้เฉพาะระยะเวลาระหว่างเดินทาง

ในกรณีเดินทางไปถึงท้องที่ที่ตั้งสำนักงานแห่งใหม่ในต่างประเทศ ถ้าไม่อาจเข้าพักในที่ที่ทางราชการจัดให้หรือบ้านเช่าได้และผู้นับบัญชีรายชื่งตำแหน่งอธิบดีหรือตำแหน่งที่เทียบเท่าขึ้นไปอนุญาตแล้ว ให้เบิกค่าเช่าที่พักสำหรับตนเอง คู่สมรส บุตรอายุไม่เกินยี่สิบห้าปีซึ่งไม่มีคู่สมรสและอยู่ในความอุปการะที่จะต้องเดินทางไปอยู่ในต่างประเทศด้วย และผู้ติดตาม ได้ไม่เกินสิบห้าวันนับแต่วันไปถึงท้องที่ที่ตั้งสำนักงานแห่งใหม่

ผู้เดินทางไปราชการและบุคคลในครอบครัวตามวรรคสองให้พักรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง โดยให้เบิกค่าเช่าที่พักใน

อัตราค่าเช่าห้องพักคู่คนละไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมจะพักรวมกันหรือมีเหตุจำเป็นที่ไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ ให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวสำหรับผู้ติดตามให้เบิกได้เท่ากับข้าราชการในตำแหน่งระดับต่ำสุด

ในกรณีมีความจำเป็นต้องเช่าที่พักแรมเกินระยะเวลาที่กำหนดไว้ ต้องได้รับความตกลงจากกระทรวงการคลัง”

มาตรา 18 ให้ยกเลิกบัญชี 1 อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางไปราชการในราชอาณาจักร บัญชี 2 อัตราค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการในราชอาณาจักร และบัญชี 4 อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว ท้ายพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ  
พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ  
นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้คือ โดยที่สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันขยายตัวและประชาชนมีมาตรฐานการครองชีพสูงขึ้น สมควรปรับปรุงอัตราค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยแก้ไขหลักเกณฑ์การเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางไปราชการต่างประเทศ ค่าเช่าที่พักทั้งในประเทศและในต่างประเทศให้เป็นไปในลักษณะเท่าที่จ่ายจริงได้ ทั้งนี้ โดยให้กระทรวงการคลังเป็นผู้พิจารณา กำหนดจำนวนเงินหรือเงื่อนไขการจ่ายค่าใช้จ่ายดังกล่าวเพื่อความคล่องตัวในการกำหนดอัตราเบี้ยเลี้ยงเดินทางและค่าเช่าที่พักให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง และสมควร

กำหนดมาตรการควบคุมการเบิกค่าเช่าที่พักโดยกำหนดหลักเกณฑ์การเบิกค่าเช่าที่พักในกรณีที่มีการเดินทางเป็นหมู่คณะขึ้น และกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตร่วมกับโรงแรมในการเบิกค่าเช่าที่พักขึ้นด้วย สำหรับการเดินทางไปศึกษา มีกอบรมหรือสัมมนา และการประชุมสัมมนาที่ส่วนราชการจัด มิได้มีแต่เพียงรายการค่าใช้จ่ายที่พระราชกฤษฎีกากำหนดเท่านั้น ทำให้ส่วนราชการไม่อาจเบิกจ่ายส่วนที่ได้กำหนดไว้และมีลักษณะแตกต่างไป สมควรยกเลิกค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เพื่อให้ส่วนราชการมีความคล่องตัวในการเบิกจ่ายและผู้เดินทางไปราชการได้รับค่าใช้จ่ายครบถ้วนตามที่ได้จ่ายจริง จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้

**ระเบียบกระทรวงการคลัง  
ว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี่ยงเส้นทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ  
พ.ศ. 2534**

เพื่อนำปฏิบัติตามมาตรา 15 มาตรา 17 มาตรา 49 มาตรา 51 และมาตรา 56 แห่งพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 พ.ศ. 2534 กระทรวงการคลังจึงกำหนดระเบียบว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี่ยงเส้นทางเดินทางและค่าเช่าที่พัก ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเบี่ยงเส้นทางและค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2534"

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2534 เป็นต้นไป

ข้อ 3 บรรดาระเบียบหรือคำสั่งอื่นใดในส่วนที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ 4 ในระเบียบนี้

"ค่าเช่าห้องพักคนเดียว" หมายความว่า ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักหนึ่งห้องที่โรงแรมเรียกเก็บกรณีที่มีผู้เช่าเข้าพักเพียงคนเดียว

"ค่าเช่าห้องพักคู่" หมายความว่า ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักหนึ่งห้องที่โรงแรมเรียกเป็นกรณีที่มีผู้เช่าเข้าพักรวมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

"ห้องชุด" หมายความว่า ห้องพักในโรงแรม ซึ่งมีห้องนั่งเล่นหรือห้องรับแขกแยกต่างหากจากห้องพักหรือห้องนอน

"ใบแจ้งรายการของโรงแรม" (Folio) หมายความว่า ใบแสดงรายการและจำนวนเงินค่าใช้จ่ายที่ผู้เช่าห้องพักในโรงแรมได้ใช้บริการของโรงแรมตลอดระยะเวลาที่เช่าห้องพักตาม อันตรายการและวันที่ใช้บริการ ซึ่งโรงแรมแจ้งให้ผู้เช่าห้องพักตรวจสอบและรับทราบเพื่อขอเรียกเก็บเงินตามจำนวนเงินที่แจ้ง

ข้อ 5 ผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ราชการตามบัญชีหมายเลข 5 ท้ายระเบียบนี้ให้เบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยประหยัด

ข้อ 6 ให้ปลัดกระทรวงการคลังเป็นผู้รักษาการตามระเบียบนี้

**หมวดที่ 1**

**การเดินทางไปราชการในราชอาณาจักร**

ข้อ 7 เบี่ยงเส้นทางให้เบิกได้ตามบัญชีหมายเลข 1 ท้ายระเบียบนี้

ข้อ 8 การเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริง ให้เบิกจ่ายในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวตามบัญชีหมายเลข 2 ท้ายระเบียบนี้

ข้อ 9 ค่าเช่าที่พักของผู้เดินทางไปราชการประจำและบุคคลในครอบครัวให้พักรวมกันสองคนต่อหนึ่งห้อง และให้เบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคู่ คนละไม่เกินร้อยละเจ็ดสิบของอัตราห้องพักคนเดียว บุคคลในครอบครัวที่ไม่ครบคู่และมีผู้ติดตาม ให้เบิกในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวสำหรับผู้ไม่ครบคู่นั้น

กรณีผู้ติดตามของผู้เดินทางครบคู่ ให้เบิกค่าเช่าที่พักสำหรับผู้ติดตามทั้งคู่ในอัตราค่าเช่าห้องพักคู่ไม่เกินอัตราคนละร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวในระดับตำแหน่งต่ำสุด หากบุคคลในครอบครัวที่ไม่ครบคู่เป็นผู้ติดตาม ให้เบิกค่าเช่าห้องพักในอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวในระดับตำแหน่งต่ำสุดให้ผู้ติดตามที่ไม่ครบคู่นั้น

กรณีที่มีความจำเป็นไม่อาจพักรวมกัน ให้ปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดหรือตำแหน่งที่เทียบเท่าพิจารณาอนุมัติเป็นกรณีๆ ไป

## หมวดที่ 2

### การเดินทางไปราชการต่างประเทศ

ข้อ 10 ให้ผู้เดินทางเบิกเบี่ยเลี้ยงเดินทางตามบัญชีหมายเลข 3 ท้ายระเบียบนี้  
กรณีผู้เดินทางเลือกเบิกเบี่ยเลี้ยงเดินทางเท่าที่จ่ายจริง ให้เบิกได้ภายในวงเงินไม่เกินอัตราประเภท ก. ส่วนผู้เดินทาง  
ที่เลือกเบิกเบี่ยเลี้ยงเดินทางลักษณะเหมาจ่าย ให้เบิกในอัตราประเภท ข.

ข้อ 11 เวลาที่เดินทางไปราชการภายในประเทศของข้าราชการที่มีตำแหน่งหน้าที่ประจำในต่างประเทศ ที่ต้องเดินทางไป  
ราชการทั้งในประเทศและนอกประเทศที่ตั้งสำนักงานปกติในคราวเดียวกัน หมายถึงระยะเวลาการเดินทางตั้งแต่วันออกจาก  
ที่พักหรือที่ตั้งสำนักงานปกติจนถึงเวลาประทับตราหนังสือเดินทางออกจากประเทศนั้น รวมเข้ากับระยะเวลาประทับตราหนังสือ  
เดินทางเข้าประเทศที่ตั้งสำนักงานปกติจนถึงที่พักหรือที่ตั้งสำนักงานปกติ แล้วแต่กรณี เป็นระยะเวลาในการเบิกเบี่ยเลี้ยงเดินทาง  
กรณีการเดินทางภายในประเทศที่ตั้งสำนักงานของข้าราชการที่มีตำแหน่งหน้าที่ประจำในต่างประเทศ

ข้อ 12 ให้ผู้เดินทางเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงในอัตราห้องพักคนเดียว ภายในวงเงินที่กำหนดตามบัญชีหมายเลข 4  
ท้ายระเบียบนี้

ข้อ 13 ผู้เดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราวซึ่งได้รับอนุญาตให้คู่สมรสเดินทางไปด้วย ให้เบิกค่าเช่าที่พักของผู้  
เดินทางและคู่สมรสเท่าที่จ่ายจริงในอัตราค่าเช่าห้องพักคู่ไม่เกินคนละร้อยละเจ็ดสิบของอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวที่มีสิทธิ  
จะพึงได้รับ

กรณีที่ผู้เดินทางมีตำแหน่งตามที่กำหนดในข้อ 5 ซึ่งเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม ให้ลด  
เบิกค่าเช่าที่พักของคู่สมรส

ค่าพาหนะเดินทางและเบี่ยเลี้ยงเดินทางของคู่สมรส ให้เบิกได้ในอัตราเดียวกับผู้เดินทาง

ข้อ 14 ค่าเช่าที่พักของผู้เดินทางไปราชการประจำในต่างประเทศ คู่สมรสบุตรอายุไม่เกินยี่สิบห้าปี ซึ่งไม่มีคู่สมรสและอยู่  
ในความอุปการะที่จะต้องเดินทางไปอยู่ในต่างประเทศด้วย และผู้ติดตาม ให้นำความในข้อ 9 มาใช้บังคับ

ข้อ 15 การเบิกค่าเช่าที่พักสำหรับการประชุมระหว่างประเทศที่เจ้าภาพจัดประชุมในโรงแรมใดโรงแรมหนึ่ง ผู้เดินทาง  
หรือคณะผู้เดินทางจะเลือกพักในโรงแรมที่จัดการประชุม หรือเลือกพักในโรงแรมใกล้เคียงกับโรงแรมที่จัดประชุมก็ได้โดยให้เบิก  
ค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงตามอัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียว หรืออัตราห้องพักคู่ของโรงแรมที่จัดประชุม หรือจะเบิกตามสิทธิ  
ของตนก็ได้

การประชุมระหว่างประเทศที่ประเทศเจ้าภาพกำหนดให้ผู้เข้าร่วมประชุมพักในโรงแรมหรือสถานที่ที่จัดเตรียมไว้ให้  
โดยผู้เข้าร่วมประชุมไม่อาจเลือกหรือหลีกเลี่ยงได้ ให้เบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริงตามที่ประเทศเจ้าภาพเรียกเก็บ หรือตาม  
อัตราค่าเช่าห้องพักคนเดียวหรืออัตราค่าเช่าห้องพักคู่ของโรงแรมนั้น แล้วแต่กรณี

มิให้นำความในวรรคหนึ่ง และวรรคสองมาใช้บังคับในกรณีที่ส่วนราชการหรือผู้เดินทาง ร้องขอหรือกระทำการใดๆ  
เพื่อให้ประเทศเจ้าภาพกำหนดที่ประชุมหรือกำหนดที่พัก หรือจัดเตรียมที่พักตามความต้องการของส่วนราชการหรือผู้เดินทางไป  
ประชุม

## หมวดที่ 3

### การเบิกจ่ายเงิน

ข้อ 16 แบบรายงานการเดินทางเพื่อขอเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ และเอกสารประกอบที่ใช้ในการเบิก  
จ่ายเงินตลอดจนวิธีใช้ ให้เป็นไปตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ข้อ 17 ค่าใช้จ่ายรายการใดมีลักษณะให้เลือกเบิก ให้ระบุลักษณะการเลือกขอใช้สิทธิไว้ในแบบรายงานการเดินทางให้  
ชัดเจน

ข้อ 18 คณะผู้เดินทางซึ่งประสงค์จะยื่นรายงานการเดินทางเพื่อขอเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางร่วมกันในฉบับเดียวกัน จะกระทำได้ในกรณีดังนี้

- (1) การเดินทางไปราชการในราชอาณาจักร ซึ่งเลือกเบิกค่าเช่าที่พักแต่ละวันในลักษณะเดียวกันตลอดการเดินทาง
- (2) การเดินทางไปราชการต่างประเทศ ซึ่งเลือกเบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางในลักษณะเดียวกันตลอดการเดินทาง

ข้อ 19 ในกรณีที่ผู้เดินทางต้องการใช้สิทธิเบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางเท่าที่จ่ายจริง ให้เบิกได้เฉพาะค่าใช้จ่ายเพื่อเป็นค่าอาหารและค่าเครื่องดื่ม รวมทั้งค่าภาษีและค่าบริการที่โรงแรมหรือภัตตาคารหรือร้านค้าเรียกเก็บจากผู้เดินทางไปราชการในแต่ละวัน จำนวนเงินตามหลักฐานการจ่ายที่ขอเบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางเท่าที่จ่ายจริงตามข้อ 20 ให้ติดตามสิทธิการคำนวณเบี้ยเลี้ยงในแต่ละวัน จำนวนเงินส่วนที่เหลือจ่ายในวันใดจะนำมาสมทบเบิกในวันถัดไปไม่ได้

ข้อ 20 การเบิกเบี้ยเลี้ยงเดินทางในต่างประเทศในลักษณะจ่ายจริง ต้องมีหลักฐานการจ่ายอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ ประกอบการเบิกจ่าย

- (1) ใบเสร็จรับเงินของโรงแรมหรือภัตตาคารหรือร้านอาหารที่ผู้เดินทางเข้าไปบริโภค หรือ
- (2) ใบแจ้งรายการของโรงแรมที่มียอดแสดงจำนวนเงินค่าอาหารในแต่ละมื้อในแต่ละวัน ในกรณีที่โรงแรมมิได้ออกใบเสร็จรับเงินค่าอาหารแยกต่างหากจากค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่โรงแรมเรียกเก็บ โดยมีเจ้าหน้าที่รับเงินของโรงแรมลงลายมือชื่อวันเดือนปีและจำนวนเงินที่ได้รับไว้เรียบร้อยแล้ว แทนใบเสร็จรับเงินก็ได้

ข้อ 21 ในกรณีที่ผู้เดินทางใช้สิทธิเบิกค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริง ให้เบิกได้เฉพาะค่าเช่าห้องพักของโรงแรม ค่าภาษีและค่าบริการในส่วน of ค่าเช่าห้องพักที่โรงแรมเรียกเก็บ โดยต้องมีหลักฐานการจ่ายตามรายการต่อไปนี้ประกอบการเบิกจ่าย

- (1) ใบเสร็จรับเงินของโรงแรมที่พัก
- (2) ใบแจ้งรายการของโรงแรม

ในกรณีที่ใบแจ้งรายการของโรงแรมมีข้อความที่แสดงว่า โรงแรมได้รับชำระเงินค่าบริการของโรงแรมจากผู้เดินทางที่เช่าห้องพักของโรงแรมไว้เรียบร้อยแล้ว โดยเจ้าหน้าที่รับเงินของโรงแรมลงลายมือชื่อ วันเดือนปีและจำนวนเงินที่ได้รับให้ผู้เดินทางใช้ใบแจ้งรายการของโรงแรมดังกล่าวเป็นหลักฐานในการขอเบิกค่าเช่าที่พัก โดยไม่ต้องมีใบเสร็จรับเงินด้วยก็ได้

ข้อ 22 ใบแจ้งรายการของโรงแรม ที่เจ้าของกิจการโรงแรม หรือกิจการให้เช่าสถานที่พักออกให้ ต้องมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- (1) ชื่อโรงแรมและสถานที่ตั้ง ซึ่งได้จดทะเบียนตามกฎหมาย
- (2) ชื่อและชื่อสกุลผู้เช่าพักรวม
- (3) วันเดือนปีและเวลาที่เช่าพักและยกเลิกการเช่าพัก
- (4) จำนวนผู้ที่เข้าพักในห้องที่เช่า
- (5) อัตราค่าเช่าห้องรายวัน ในกรณีที่พักรายสัปดาห์ หรือรายเดือน ให้ระบุอัตรารายสัปดาห์หรือรายเดือน แล้วแต่กรณีด้วย

(6) รายละเอียดของรายการค่าใช้จ่ายซึ่งผู้เช่าห้องพักใช้บริการของโรงแรม และต้องมีรายการค่าเช่าห้อง ค่าภาษีและค่าบริการ และจำนวนเงินแต่ละรายการเป็นรายวัน

ในกรณีที่ต้องการใช้ใบแจ้งรายการของโรงแรมเบิกค่าใช้จ่ายอย่างอื่น เช่น ค่าอาหาร ค่าทำความสะอาดเสื้อผ้า เป็นต้น แทนใบเสร็จรับเงินจะต้องมีรายการที่ขอเบิกนั้นพร้อมจำนวนเงินเป็นลำดับแต่ละวันในใบแจ้งรายการของโรงแรม (6) ด้วย

ในกรณีที่มีรายการไม่ครบถ้วนตามวรรคหนึ่ง ให้ปลัดกระทรวงเจ้าสังกัด หรือตำแหน่งที่เทียบเท่าพิจารณาอนุมัติเป็นกรณีๆ ไป

ข้อ 23 การเช่าที่พักในอัตราห้องพัสดุ ที่ผู้เดินทางใช้สิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางต่างสังกัดกัน แต่ต้องใช้ใบเสร็จรับเงินและใบแจ้งรายการของโรงแรมชุดเดียวกัน ให้ปฏิบัติดังนี้

(1) ให้ผู้ใช้สิทธิฝ่ายหนึ่งใช้ต้นฉบับ อีกฝ่ายหนึ่งใช้สำเนาภาพถ่ายที่ผู้ใช้สิทธิรับรองสำเนาถูกต้อง

(2) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางตามหลักฐานที่ปรากฏในใบแจ้งรายการของโรงแรม ให้มีบันทึกแนบท้ายใบแจ้งรายการของโรงแรมระบุว่า รายการใดที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดจะเป็นผู้เบิกจ่ายเดี่ยว และรายการใดทั้งคู่จะเป็นผู้เบิกจ่ายและเป็นจำนวนเท่าไร ทั้งต้นฉบับและฉบับสำเนาภาพถ่าย และลงลายมือชื่อของผู้ใช้สิทธิทั้งสองในแต่ละฉบับ

ข้อ 24 การจัดประชุมที่เจ้าภาพผู้จัดประชุมเป็นผู้เรียกเก็บค่าเช่าที่พักจากผู้เข้าร่วมประชุมโดยตรง และโรงแรมที่พักมิได้ออกใบเสร็จรับเงินและใบแจ้งรายการของโรงแรมให้ผู้เข้าพัก ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินและหลักฐานที่แสดงว่าเจ้าภาพผู้จัดประชุมได้เรียกเก็บค่าเช่าที่พักจากผู้มีสิทธิที่เข้าร่วมประชุมไว้เรียบร้อยแล้ว เป็นหลักฐานเพื่อขอเบิกค่าเช่าที่พักได้

ข้อ 25 การเดินทางไปราชการ ที่ต่อเนื่องกันในระหว่างการใช้พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2527 พ.ศ. 2528 และ พ.ศ. 2529 กับพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2534 ผู้เดินทางที่เบิกเบี่ยงเดินทางเท่าที่จ่ายจริง ค่าเช่าที่พักเท่าที่จ่ายจริง นับแต่วันที่พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2534 ใช้บังคับ ตามอัตราบัญชีหมายเลข 2 หมายเลข 3 และหมายเลข 4 ท้ายระเบียบนี้ แต่ไม่อยู่ในวิสัยจะนำหลักฐานตามข้อบังคับของระเบียบนี้มาแนบประกอบการขอเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการเดินทางได้ ให้ผู้เดินทางทำใบรับรองการจ่ายเงินที่แสดงรายละเอียดของค่าใช้จ่ายรายการนั้น โดยบันทึกชี้แจงเหตุที่ไม่อาจนำหลักฐานตามข้อบังคับมาแสดงได้ แนบเป็นหลักฐานในการขอเบิกจ่ายเงิน แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกินสามสิบวันนับแต่วันที่พระราชกฤษฎีกาฯ ดังกล่าวมียผลใช้บังคับ

ข้อ 26 ในกรณีที่ส่วนราชการไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ ให้ขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง

ให้ไว้ ณ วันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2534

บรรหาร ศิลปอาชา

(นายกรัฐมนตรี ศิลปอาชา)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

**บัญชีหมายเลข 1 อัตราค่าเบี่ยงเส้นทางในประเทศ (หมายเหตุ)**

ข้าราชการ	บาท: วัน	
	ประเภท ก.	ประเภท ข.
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 1 ถึงระดับ 2 หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือพลทหาร พลตำรวจ นายทหารชั้นประทวน ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน	100	60
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 3 ถึงระดับ 8 หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการ ซึ่งรับเงินเดือนชั้น 1 ถึงชั้น 3 คณะบดียุติธรรม หรือข้าราชการอัยการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 1 ถึงชั้น 3 หรือข้าราชการทหารซึ่งรับเงินเดือนตั้งแต่ร้อยตรี เรือตรี เรืออากาศตรี ถึงพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก อัตราเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอกพิเศษอันดับ 1 (เดิม) หรือข้าราชการตำรวจซึ่งมียศร้อยตำรวจตรีถึงพันตำรวจเอกอัตราเงินเดือน พันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 1 (เดิม)	150	90
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ขึ้นไป หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการอัยการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการทหาร ซึ่งรับเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก อัตราเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอกพิเศษอันดับ 2 (เดิม) ขึ้นไป หรือข้าราชการตำรวจซึ่งมียศพันตำรวจเอกอัตราเงินเดือนพันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 2 (เดิม) ขึ้นไป	200	120

**ประเภท ก. ได้แก่**

- (1) การเดินทางไปราชการนอกจังหวัดพื้นที่ที่ตั้งสำนักงานซึ่งปฏิบัติราชการปกติ
- (2) การเดินทางไปราชการจากอำเภอหนึ่งไปปฏิบัติราชการในอำเภอเมืองในจังหวัดเดียวกัน

**ประเภท ข. ได้แก่**

- (1) การเดินทางไปราชการในท้องที่อื่นนอกจากที่กำหนดในประเภท ก.
- (2) การเดินทางไปราชการในเขตกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นที่ตั้งสำนักงาน ซึ่งปฏิบัติราชการปกติ

**บัญชีหมายเลข 2 อัตราค่าเช่าโรงแรมในประเทศ**

ข้าราชการ	บาท: วัน	
	ประเภท ก.	ประเภท ข.
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 1 ถึงระดับ 2 หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือพลทหาร พลตำรวจ นายทหารชั้นประทวน ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน	ไม่เกิน 800	ไม่เกิน 300
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 3 ถึงระดับ 8 หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการ ซึ่งรับเงินเดือนชั้น 1 ถึงชั้น 3 คณะบดียุติธรรม หรือข้าราชการอัยการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 1 ถึงชั้น 3 หรือข้าราชการทหารซึ่งรับเงินเดือนตั้งแต่ร้อยตรี เรือตรี เรืออากาศตรี ถึงพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก อัตราเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอกพิเศษอันดับ 1 (เดิม) หรือข้าราชการตำรวจซึ่งมียศร้อยตำรวจตรีถึงพันตำรวจเอก อัตราเงินเดือน พันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 1 (เดิม)	ไม่เกิน 1600	ไม่เกิน 500
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ขึ้นไป หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการอัยการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการทหาร ซึ่งรับเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก อัตราเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวา-	ไม่เกิน 2400	ไม่เกิน 500



อากาศเอกพิเศษอันดับ 2 (เต็ม) ขึ้นไป หรือข้าราชการตำรวจซึ่งมียศพันตำรวจเอกอัตรา  
เงินเดือนพันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 2 (เต็ม) ขึ้นไป

หมายเหตุ

ประเภท ก. ได้แก่จังหวัด

- |              |                     |                  |
|--------------|---------------------|------------------|
| 1. กรุงเทพฯ  | 10. นครสวรรค์       | 19. ภูเก็ต       |
| 2. กระบี่    | 11. นนทบุรี         | 20. ลำปาง        |
| 3. กาญจนบุรี | 12. นครราชสีมา      | 21. ระนอง        |
| 4. ชลบุรี    | 13. นครราชสีมา      | 22. ระยอง        |
| 5. ชุมพร     | 14. ประจวบคีรีขันธ์ | 23. สงขลา        |
| 6. เชียงราย  | 15. พระนครศรีอยุธยา | 24. สมุทรปราการ  |
| 7. เชียงใหม่ | 16. พิษณุโลก        | 25. สุราษฎร์ธานี |
| 8. ตรวดี     | 17. เพชรบุรี        | 26. แม่ฮ่องสอน   |
| 9. ตาก       | 18. พังงา           |                  |

ประเภท ข. ได้แก่จังหวัดอื่น ๆ นอกจากที่กำหนดในประเภท ก.

### บัญชีหมายเลข 3 อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางในต่างประเทศ

บาท : วัน

ข้าราชการ	ประเภท ก.	ประเภท ข.
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ลงมาหรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 3 ลงมา คณะบดียุติธรรม หรือข้าราชการอัยการซึ่ง รับเงินเดือนชั้น 3 ลงมา หรือข้าราชการทหารซึ่งรับเงินเดือนพันเอก นาวาอากาศเอก อัตราเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอกพิเศษอันดับ 1 (เต็ม) ลงมา หรือข้าราชการ ตำรวจซึ่งมียศพันตำรวจเอกอัตราเงินเดือนพันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 1 (เต็ม) ลงมา	ไม่เกิน 2500	900
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ขึ้นไป หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการอัยการซึ่งรับเงินเดือน ชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการทหารซึ่งรับเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก อัตรา เงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอกพิเศษอันดับ 2 (เต็ม) ขึ้นไป หรือข้าราชการตำรวจ ซึ่งมียศพันตำรวจเอก อัตราเงินเดือนพันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 2 (เต็ม) ขึ้นไป	ไม่เกิน 2500	1350

หมายเหตุ

ประเภท ก. เบิกตามจ่ายจริง

ประเภท ข. เบิกเหมาจ่าย

### บัญชีหมายเลข 4 อัตราค่าเช่าโรงแรมในต่างประเทศ

บาท : วัน

ข้าราชการ	ประเภท ก.	ประเภท ข.	ประเภท ค.
ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 8 ลงมาหรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 3 ลงมา คณะบดียุติธรรม หรือ	ไม่เกิน 4200	ไม่เกิน 2800	ไม่เกิน 1750

<p>ข้าราชการอัยการซึ่งรับเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก อัตรารับเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอกพิเศษอันดับ 1 (เต็ม) ลงมา หรือข้าราชการตำรวจซึ่งมียศพันตำรวจเอกอัตรารับเงินเดือนพันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 1 (เต็ม) ลงมา ผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ขึ้นไป หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า หรือข้าราชการตุลาการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการอัยการซึ่งรับเงินเดือนชั้น 4 ขึ้นไป หรือข้าราชการทหารซึ่งรับเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอก อัตรารับเงินเดือนพันเอก นาวาเอก นาวาอากาศเอกพิเศษอันดับ 2 (เต็ม) ขึ้นไป หรือข้าราชการตำรวจซึ่งมียศพันตำรวจเอกอัตรารับเงินเดือนพันตำรวจเอกพิเศษอันดับ 2 (เต็ม) ขึ้นไป</p>	ไม่เกิน 6000	ไม่เกิน 4000	ไม่เกิน 2500
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------	--------------	--------------

หมายเหตุ

ประเภท ก. ได้แก่ ประเทศ รัฐ เมือง

- |                        |                                           |                                               |
|------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1. ประเทศญี่ปุ่น       | 7. สหพันธสาธารณรัฐเยอรมัน                 | 13. สหราชอาณาจักรบริเตนใหญ่ และไอร์แลนด์เหนือ |
| 2. ประเทศออสเตรเลีย    | 8. สาธารณรัฐอิตาลี                        | 14. ราชอาณาจักรเบลเยียม                       |
| 3. สาธารณรัฐออสเตรเลีย | 9. ราชอาณาจักรนอร์เวย์                    | 15. ประเทศแคนาดา                              |
| 4. ราชอาณาจักรเดนมาร์ก | 10. ราชอาณาจักรสวีเดน                     | 16. สหรัฐอเมริกา                              |
| 5. สาธารณรัฐฟินแลนด์   | 11. สหพันธ์สาธารณรัฐสวิส (สวิสเซอร์แลนด์) |                                               |
| 6. สาธารณรัฐฝรั่งเศส   |                                           |                                               |

ข.

ประเภท ข. ได้แก่ ประเทศ รัฐ เมือง

- |                               |                                                        |                                       |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. รัฐบาล์เรน                 | 20. สาธารณรัฐประชาชนบังคลาเทศ                          | 37. สาธารณรัฐแคเมอรูน                 |
| 2. สาธารณรัฐประชาชนจีน        | 21. เนการาบรูไนดารุสซาม (บรูไน)                        | 38. สาธารณรัฐแอฟริกากลาง              |
| 3. สาธารณรัฐไซปรัส            | 22. สาธารณรัฐอาหรับซีเรีย                              | 39. สาธารณรัฐชวา                      |
| 4. สาธารณรัฐอินเดีย           | 23. ประเทศนิวซีแลนด์                                   | 40. สาธารณรัฐโกตดิวัวร์ (ไอวอรีโคสต์) |
| 5. สาธารณรัฐอินโดนีเซีย       | 24. ราชอาณาจักรคองกา                                   | 41. สาธารณรัฐจิบูตี                   |
| 6. สาธารณรัฐอิสลามอิหร่าน     | 25. ราชรัฐอันดอร์รา                                    | 42. สาธารณรัฐอาหรับอียิปต์            |
| 7. สาธารณรัฐอิรัก             | 26. สหพันธ์สาธารณรัฐเช็ก และสโลวาเกีย (เชกโกสโลวาเกีย) | 43. สาธารณรัฐแกมเบีย                  |
| 8. รัฐอิสราเอล                | 27. สาธารณรัฐเฮลเลนิก (กรีซ)                           | 44. สาธารณรัฐกานา                     |
| 9. ราชอาณาจักรฮังการี         | 28. สาธารณรัฐฮังการี                                   | 45. สาธารณรัฐมาลี                     |
| 10. สาธารณรัฐเกาหลี           | 29. สาธารณรัฐไอซ์แลนด์                                 | 47. สาธารณรัฐอิสลามมอริเตเนีย         |
| 11. รัฐคูเวต                  | 30. ราชรัฐลักเซมเบิร์ก                                 | 48. สาธารณรัฐโมร็อกโก                 |
| 12. สาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน   | 31. สาธารณรัฐโปรตุเกส                                  | 49. สหพันธ์สาธารณรัฐไนจีเรีย          |
| 13. รัฐสุลต่านโอมาน           | 32. สาธารณรัฐสังคมนิยมโรมาเนีย                         | 50. สาธารณรัฐเซเนกัล                  |
| 14. สาธารณรัฐฟิลิปปินส์       | 33. สหภาพสาธารณรัฐสังคมนิยมโซเวียต                     | 51. สาธารณรัฐเซียร์ราลีโอน            |
| 15. รัฐบาลาร์                 | 34. ราชอาณาจักรสเปน                                    | 52. สาธารณรัฐแทนซาเนีย                |
| 16. ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย | 35. สหพันธ์สาธารณรัฐสังคมนิยมยูโกสลาเวีย               | 53. สาธารณรัฐประชาชนเบนิน             |
| 17. สาธารณรัฐสิงคโปร์         | 36. สาธารณรัฐบุรุนดี                                   | 54. เคียวูบาฮามาต                     |
| 18. สาธารณรัฐตุรกี            |                                                        | 55. สาธารณรัฐคอสตาริกา                |
| 19. สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์      |                                                        |                                       |

- |                               |                          |
|-------------------------------|--------------------------|
| 56. สาธารณรัฐปานามา           | 59. สาธารณรัฐอาร์เจนตินา |
| 57. สาธารณรัฐคินีแคตและโตเบโก | 60. ไต้หวัน              |
| 58. ประเทศจาเมกา              | 61. ฮองกง                |

ประเภท ค. ได้แก่ ประเทศ รัฐ เมืองอื่น ๆ นอกจากที่กำหนด  
ในประเภท ก. และประเภท ข.

**บัญชีหมายเลข 5**

ผู้มีสิทธิเบิกค่าเช่าที่พักที่จ่ายจริงตามความจำเป็นและ เหมาะสม

ตำแหน่ง

- |                               |                                                                     |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1. องคมนตรี                   | 20. ผู้บัญชาการทหารอากาศ                                            |
| 2. รัฐบุรุษ                   | 21. อธิบดีกรมตำรวจ                                                  |
| 3. นายกรัฐมนตรี               | 22. อธิบดีกรมอัยการ                                                 |
| 4. รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี   | 23. เลขาธิการนายกรัฐมนตรี                                           |
| 5. ประธานศาลฎีกา              | 24. เลขาธิการคณะรัฐมนตรี                                            |
| 6. รองประธานศาลฎีกา           | 25. เลขาธิการรัฐสภา                                                 |
| 7. อธิบดีผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์ | 26. ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร                                       |
| 8. ประธานวุฒิสภา              | 27. เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา                                      |
| 9. ประธานสภาผู้แทนราษฎร       | 28. เลขาธิการ ก.พ.                                                  |
| 10. ปลัดกระทรวง               | 29. เลขาธิการสำนักพระราชวัง                                         |
| 11. ปลัดทบวง                  | 30. รายนายเลขาธิการ                                                 |
| 12. รองปลัดกระทรวงกลาโหม      | 31. นายกราชบัณฑิตยสถาน                                              |
| 13. สมุหราชองครักษ์           | 32. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ                                        |
| 14. จเรทหารทั่วไป             | 33. ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน                              |
| 15. ผู้บัญชาการทหารสูงสุด     | 34. ผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ                                |
| 16. รองผู้บัญชาการทหารสูงสุด  | 35. เลขาธิการสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ                          |
| 17. เสนาธิการทหาร             | 36. เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ<br>สังคมแห่งชาติ |
| 18. ผู้บัญชาการทหารบก         | 37. เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน                     |
| 19. ผู้บัญชาการทหารเรือ       |                                                                     |



# อุทาหรณ์ก่อนทำผิด

กรรณิการ์ สุริยา

**ก**

ารปฏิบัติงานตามระบบราชการไทยนั้น มิใช่เรื่องง่าย แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานไม่ใช่บุคคลที่อยู่ในสายงานประเภทที่ขาดแคลนจนรัฐบาลต้องหาทางระดับประคองมิให้สมองไหลสู่พื้นถนน เอ๊ย ไหลสู่ภาคเอกชน ทั้งนี้ เนื่องจากราชการได้วางระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานไว้มากมาย บางเรื่องก็ออกมาจากกระทรวงการคลัง เช่น เรื่องการเงินต่างๆ บางเรื่องมาจากสำนักนายกรัฐมนตรี บางเรื่องก็เป็นมติคณะรัฐมนตรีเลยทีเดียว นอกจากนี้ยังมีระเบียบที่ส่วนราชการวางไว้ให้ข้าราชการในสังกัดปฏิบัติตามอีกเป็นการเฉพาะ เมื่อมีระเบียบหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดไว้แล้ว การทำงานที่เกี่ยวข้องก็จำเป็นต้องยึดถือหรือทำตามโดยเคร่งครัด หากละเลยหรือหลีกเลี่ยงไม่ทำตามก็ต้องถือเป็นเรื่องผิดวินัย ส่วนจะผิดร้ายแรงหรือไม่ร้ายแรงก็ขึ้นอยู่กับพฤติการณ์ที่ได้กระทำไป ซึ่งตามมาตรา 68 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2518 ได้บัญญัติให้ข้าราชการต้องสนับสนุนนโยบายของรัฐบาล และต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมายระเบียบต่างๆ และมติคณะรัฐมนตรีให้เกิดผลดี ด้วยความอุตสาหะ เอาใจใส่และต้องระมัดระวังรักษาประโยชน์ของทางราชการด้วย และตามมาตรา 68 วรรคหนึ่ง นี้เป็นความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ถ้าพลาดพลั้งไปก็ยังมีโอกาสกลับตัว ไม่ต้องออกไปทำงานทำใหม่ อุทาหรณ์ที่ยกมาคราวนี้ จึงเป็นเรื่องที่ยังไม่ร้ายแรง ส่วนความผิดที่ร้ายแรงค่อนกว่ากันในคราวต่อ ๆ ไป

## หายหมด

หน้าที่ประการหนึ่งของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ คือ ต้องระมัดระวังดูแลรักษาสิ่งของทุกอย่างของสำนักงานไว้อย่างปลอดภัยมิให้สูญหาย ถ้ามีระเบียบกำหนดวิธีการเก็บรักษาก็ต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด แต่สำหรับคุณบำเพ็ญ ซึ่งเป็นนายสถานีขนส่งแห่งหนึ่ง กลับละเลย ไม่ทำตามระเบียบการฝากสิ่งของ ณ สำนักงานคลังจังหวัด พ.ศ.2524 ที่ให้หน่วยงานต้องฝากลูกกุญแจสำรองของตู้নির্যায়ไว้ที่สำนัก

งานคลังจังหวัด นอกจากจะไม่ทำดั่งว่าแล้ว ยังทำลูกกุญแจสำรองหายไปอีกด้วย และเมื่อคุณบำเพ็ญจะต้องย้ายไปทำงานที่อื่นแทนที่จะมอบลูกกุญแจตู้নির্যায়ที่ใช้ประจำให้แก่ผู้มารับมอบงานหรือเจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่ง ก็มิได้กระทำ ได้นำลูกกุญแจติดตัวไปด้วย เมื่อถูกทวงถามจึงทราบบว่าสูญหายไปแล้วโดยไม่ทราบบว่าตั้งแต่เมื่อใด เป็นเหตุให้สำนักงานขนส่งแห่งนั้นต้องวุ่นวาย ตั้งกรรมการเปิดตู้নির্যায়ดูว่าจะมีเอกสารสำคัญอะไรบ้างอยู่ในนั้น แต่พอเปิดออกมาปรากฏว่าตู้নির্যายนั้นว่างเปล่า คุณบำเพ็ญยอมรับผิดชอบทุกประการและทำกุญแจชุดใหม่ทดแทนให้เรื่องนี้ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างไร เป็นความผิด

## ไปรษณีย์จำเป็น

คุณนงรามได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในฝ่ายธุรการ มีหน้าที่ให้บริการด้านสื่อสารแก่ผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งต้องอยู่ประจำ ณ สถานที่ฝึกอบรมตลอดระยะเวลาที่เข้ารับการอบรม วันหนึ่งคุณประชาได้ส่งจดหมายให้คุณนงรามพร้อมกับกำชับว่าให้ส่งจดหมายฉบับนี้แบบด่วนลงทะเบียน เมื่อคุณนงรามรับจดหมายมาแล้วไม่รีบจัดการส่งให้ กลับเก็บไว้ถึง ๕ วันแล้วยังส่งไปรษณีย์ธรรมดาเสียค่าแสดมภ์ 2 บาท เป็นเหตุให้จดหมายไม่ถึงมือผู้รับ ส่วนคุณประชาจะเสียหายอย่างไรคุณประชาไม่ได้บอกไว้ แต่ที่ทราบคือ คุณนงรามถูกลงโทษภาคทัณฑ์ฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเอาใจใส่ (8/33/32)

## เคยทำมา

บางครั้งการทำงานที่ยึดถือตามแบบอย่างที่เคยทำกันมานานแล้ว ก็อาจเป็นความผิดวินัยได้ ถ้าการทำงานในลักษณะนี้ขัดกับระเบียบที่ต้องปฏิบัติตาม อย่างรายคุณอ่วมซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี มีหน้าที่เก็บรักษาเงินค่านอนส่งรถจักรยานยนต์ ซึ่งข้าราชการในหน่วยงานกุยืมไป แล้วนำส่งคลังจังหวัด คุณอ่วมเห็นว่าตนเองมีงานมากมายหลายอย่าง เวลาจะปลีกตัวไปสำนักงานคลังจังหวัดก็ไม่ค่อยมี เลยไหว้วานให้นายหนุมาน ลูกจ้างประจำของหน่วยงาน เป็นผู้นำเงินส่งแทนตน นายหนุมานได้ทำตามคำขอร้องด้วยดีมาตลอดเป็นเวลานาน ทำให้คุณอ่วมตายใจว่าไว้ใจได้แน่นอน แต่แล้วในที่สุด นายหนุมานก็ได้ยกยอกเงินค่านอนส่งรถไปใช้เป็นเงินหลายหมื่นบาทแล้วหลบหนีไป คุณอ่วมเลยไม่ทราบจะปฏิเสธความรับผิดชอบอย่างไร เพราะที่ทำไปเป็นเรื่องไม่ถูกต้องทั้งสิ้น เลยถูกลงโทษภาคทัศน์และต้องใช้หนี้แทนนายหนุมานอีกต่างหาก (13/25/32)

## นึกว่าปลอดภัย

คุณสมหมายได้รับมอบหมายให้เป็นผู้เก็บรักษาแบบพิมพ์ใบรับคำขอมมีบัตรประจำตัวประชาชน ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องเก็บรักษาแบบพิมพ์ดังกล่าวไว้ในที่ปลอดภัยเช่นเดียวกับการเก็บรักษาเอกสารสำคัญอื่น ๆ คุณสมหมายนั่งพิจารณาแล้วเห็นว่าแบบพิมพ์ใบรับคำขอฯ มีจำนวนที่มากโขอยู่ หากจะเก็บไว้ที่ทำงานก็เกรงจะหาตู้ใส่ไม่พอ จะวางไว้บนโต๊ะก็เสี่ยงต่อการที่บุคคลอื่นจะหยิบฉวยไปใช้โดยไม่บอกกล่าว เมื่อเป็นดังนี้คุณสมหมายก็คิดว่าเอาไปไว้ที่บ้านจะปลอดภัยกว่า ว่าแล้วจึงรวบรวมได้ประมาณ 100 เล่ม ผูกมัดอย่างดีนำกลับไปเก็บที่บ้านพัก และบ้านพักของคุณสมหมายจะขึ้นมากหรืออย่างไรไม่ปรากฏ แต่ที่ปรากฏแก่ตาของคุณสมหมายในวันหนึ่งก็คือปลวกได้ขึ้นมากินแบบพิมพ์เสียหาย ซึ่งตามกระบวนการที่ต้องแล้วคุณสมหมายจะต้องรายงานให้เจ้านายทราบเพื่อสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อทำลายเอกสารตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 คุณสมหมายคงจะเห็นว่ายุ่งยากหรืออาจจะไม่เคยทราบระเบียบมาก่อน จึงสั่งการให้คนอื่นเผาแบบพิมพ์พร้อมปลวกไปในคราวเดียวกัน และไม่ได้รายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ จึงถูกลงโทษ ตัดเงินเดือน 10% เป็นเวลา 4 เดือน (18/33/32)

## ก็มันง่วง

คุณสำรวทำงานเกี่ยวข้องกับการตรวจเข้าของที่ผู้โดยสารนำเข้ามาจากต่างประเทศทางเครื่องบิน และวันหนึ่งก็ได้รับมอบหมายให้อยู่เวรปฏิบัติหน้าที่ ที่ฝ่ายตรวจของผู้โดยสารตลอดคืน ตอนหัวค่ำคุณสำรวก็ทำงานอย่างกระฉับกระเฉงว่องไว แต่พอตึกตึกขังง่วงที่เคยนั่งตาโตเฝ้าสิ่งของที่มีผู้ฝากไว้เพื่อรอการชำระภาษี

ก็ทำไม่ได้อย่างตั้งใจ ต้องพ่ายแพ้แก่สังขารและผลองีบ  
ไปเมื่อเวลาประมาณตีสอง และความเป็นคนหลับลึก  
เลยไม่ทราบว่ามีนายนิศย์ ซึ่งฝากกระเป๋าบรรจุผ้าสักหลาด  
สำหรับปูโต๊ะบิลเลียดไว้ ได้ถือโอกาสเข้ามาหยิบกระเป๋า  
ใบดังกล่าวไป โดยนายนิศย์คิดว่าจะสามารถพาออกไป  
ได้และจะได้ไม่ต้องเสียภาษี แต่โชคไม่เข้าข้าง ถูกเจ้าหน้าที่  
ที่เกี่ยวข้องจับกุมได้เสียก่อน เหตุการณ์ก็เลยไม่บังเกิด  
ความเสียหายแก่ทางราชการ ผู้บังคับบัญชาเลยสั่งลงโทษ  
ตัดเงินเดือนคุณสำรวย 10% เป็นเวลา 2 เดือน (20/37/32)

## สำคัญผิด

ที่ศาลจังหวัดแห่งหนึ่ง มีคดีที่พนักงานอัยการ  
เป็นโจทก์ และนายบรรพตเป็นจำเลย ศาลได้นัดอ่าน  
คำพิพากษาในวันที่ 8 ธันวาคม 2531 ผลปรากฏว่า  
นายบรรพต ถูกพิพากษาจำคุก 4 ปี คุณระหวัยซึ่งเป็น  
เจ้าหน้าที่ประจำศาลและมีหน้าที่ออกหมายจำคุกได้ทำ  
การออกหมายจำคุกระหว่างอุทธรณ์-ฎีกาในวันที่ศาลมี  
คำพิพากษา โดยคิดว่าจะต้องมีการอุทธรณ์ แต่เมื่อคดีนี้  
ไม่มีฝ่ายใดอุทธรณ์ คดีจึงถึงที่สุดเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม  
2531 ตามหน้าที่แล้วคุณระหวัยจะต้องออกหมายจำคุก  
เมื่อคดีถึงที่สุดในวันที่ 24 ธันวาคม 2532 แต่กลับไป  
หมายเหตุไว้ในบัญชีคุมหมายจำคุกระหว่างอุทธรณ์-ฎีกา  
ว่าโจทก์อุทธรณ์จนเวลาล่วงเลยไปปีเศษ นายบรรพตได้ส่ง  
คำร้องผ่านเรือนจำไปยังศาลจังหวัด ขอทราบผลการ  
อุทธรณ์ ศาลได้ตรวจสอบพบว่าไม่มีการอุทธรณ์และยัง  
ไม่ได้ออกหมายจำคุก จึงได้ออกหมายจำคุกในวันที่ตรวจ  
พบ ทำให้นายบรรพตไม่ได้รับการอภัยโทษในปีที่ผ่านมา  
แต่ต่อมาศาลได้ดำเนินการให้นายบรรพตได้รับการ  
อภัยโทษ เมื่อเหตุแห่งความเสียหายที่นายบรรพตได้รับ  
สามารถแก้ไขได้ ผู้บังคับบัญชาจึงสั่งลงโทษภาคทัณฑ์  
คุณระหวัย (21/37/32)

