



ISSN 0125-0906

# วารสาร ข้าราชการ

ปีที่ ๔๓ ฉบับที่ ๕ เดือนกันยายน-ตุลาคม ๒๕๔๑



• ๑๐ วิธีที่ยั่งยืนสู่บริการที่เป็นเลิศในทศวรรษ

• ISO 9000:  
สู่องค์กรที่เป็นจริงของคณะแพทยศาสตร์ รพ.เอชบี

• ประกาศชัยยอดผู้ชนะ  
ที่ทุกส่วนราชการต้องจับตามอง

## บทบรรณาธิการ

เดือนตุลาคม เป็นเดือนของการเปลี่ยนแปลงในวงราชการ นับตั้งแต่การขึ้นปีงบประมาณใหม่ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งใหม่ รวมทั้งข้าราชการจำนวนหนึ่งจะต้องครบเกษียณอายุราชการ

ในโอกาสนี้วารสารข้าราชการขอแสดงความคารวะต่อผู้ที่ครบเกษียณอายุราชการทุกท่านตลอดระยะเวลาที่ท่านได้ทุ่มเทชีวิตให้กับราชการและประชาชนด้วยความเสียสละและอดทน จนถึงวันสุดท้ายที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการอันเป็นแบบอย่างที่ดี และจะอยู่ในความทรงจำของผู้ร่วมงานตลอดไป ซึ่งจะเป็นที่เชิดชูเกียรติและวงศ์ตระกูลของท่านต่อไป

วารสารข้าราชการฉบับนี้มีเรื่องที่น่าสนใจหลายเรื่องโดยเฉพาะเรื่อง “มุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศในภาครัฐ กรณีศึกษา: ตัวอย่างและข้อควรปฏิบัติ” เป็นเรื่องที่ข้าราชการควรคิดเพื่อปรับปรุงการทำงาน เพราะว่ายุคนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจเช่นนี้ ถ้าภาคราชการยังดิ้นยัดมันที่จะบริหารงานและบริการประชาชนอย่างเก่า ๆ ก็คงจะไปไม่รอดแน่ ข้าราชการควรปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนน้อยลงบริการประชาชนผู้มาติดต่อขอรับบริการอย่างรวดเร็วฉับพลัน มีระยะเวลาการดำเนินการที่แน่นอน ก็จะเป็นการช่วยในการต่อสู้ภาวะเศรษฐกิจที่วิกฤตได้อย่างหนึ่ง ถึงเวลาแล้วที่ภาคราชการและภาคเอกชนจะร่วมมือกันต่อสู้กับปัญหาเศรษฐกิจครั้งนี้ ร่วมกัน

## บรรณาธิการ

เจ้าของ สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. โทร. ๒๘๑-๙๔๕๔ ๒๘๑-๓๓๓๓ ตี๋ อ. ๑๑๓๔  
ที่ปรึกษา นางทิพาวดี เมฆสุวรรณ นายธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ นายบุญปลุก ชายเกตุ นายศุภวัฒน์ โชติคุณาน นายสีมา สีมานันท์  
บรรณาธิการ นายวีระ ไชยธรรม ผู้ช่วยบรรณาธิการ นายปรีชา วิชัยดิษฐ์  
กองบรรณาธิการ นายบุญรอด สิงห์วัฒนาศิริ นางจิระภา รัตนวิบูลย์ นายวิญญู พิทักษ์ปกรณ์ นางสุชาดา รังสินันท์ น.ส.วารุณี เศรษฐาลัย  
นายเกริกเกียรติ เอกพจน์ นายอนุพงษ์ สุขเกษม นางอารีย์ สวัสดิลาลี น.ส.ศิวาพร นวลตา นายสมพงษ์ ธนาลากพิพัฒน์  
ฝ่ายจัดการ นายอนวัช ธีระประสาธน์ นายบุญดิน กังวลสุข นายปฏิพัทธ์ มุตตารักษ์ ฝ่ายศิลป์ นายสนธยา สิทธิกรณ์  
ผู้จัดการสวัสดิการ นายอนวัช ธีระประสาธน์ พิมพ์ที่ โรงพิมพ์สมมิตรพริ้นติ้ง 59/4 ซอยวัดพระเงิน  
ถนนคลังช้าง-สุพรรณบุรี บางใหญ่ นนทบุรี ๑๑๑๔๐ โทร. ๕๙๕-๑๘๔๙ ๙๐๓-๘๒๕๗-๘  
วัตถุประสงค์การจัดทำ ๑. เพื่อเผยแพร่วิชาการและความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานบุคคล  
๒. เพื่อเผยแพร่แนวความคิดในการปฏิบัติราชการ ๓. เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างข้าราชการในการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อราชการ  
๔. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ ต้องการให้ข้อเสนอแนะตามปัญหาระเบียบข้าราชการหรือส่งบทความแสดงความคิดเห็น  
โปรดส่งไปที่ บรรณาธิการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก คูสิต กทม. ๑๐๓๐๐



## สารบัญ

วารสารข้าราชการ ปีที่ ๔๓ ฉบับที่ ๕ กันยายน-ตุลาคม ๒๕๔๑

### บทความ

- มุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศในภาครัฐ ๓  
กรณีศึกษา: ตัวอย่างและข้อควรปฏิบัติ  
รองศาสตราจารย์ จินตนา บุญบงการ
- รายงานการศึกษาเชิงวิจัยส่วนบุคคลดีเด่นของ นบส. ๓๒  
เรื่อง “การปรับปรุงการให้บริการด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์”  
ปิยะพันธ์ จัมปาสุด
- ประกาศข้อมูลข่าวสาร: ๔๖  
ประกาศที่ทุกส่วนราชการต้องจัดทำขึ้น  
จิระภา รัตนวิบูลย์
- องค์กรที่มีชีวิต: หน่วยงานที่มีความสุข ๕๑  
นิวัฒน์ วชิรวิภากร
- เหตุในลักษณะคดี ๕๗  
ธงชัย เจษฎาชีวิน
- รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสอบภาค ก. ๗๒  
ของผู้มีวุฒิปริญญาตรี  
ศรวิมลภา สังขจันทร์

### บทสัมภาษณ์

- ISO 9000: สู่ฝันที่เป็นจริงของคณะแพทยศาสตร์ รามาธิบดี ๑๗  
อารีย์ สวัสดิ์สาลี

### เรื่องประจำ

- อุทาหรณ์ก่อนทำผิด ๗๘  
เอกศักดิ์ ตริกรุณาสวัสดิ์

### เรื่องสั้น

- เปลือก ๘๖  
ธานินทร์ ลียาภาค

# มุ่งสู่การบริการที่เป็นเลิศในภาครัฐ กรณีศึกษา: ตัวอย่างและข้อควรปฏิบัติ

จินตนา บุญบงการ\*



การส่งเสริมการบริการประชาชนของรัฐ เพื่อให้บริการของรัฐที่ดีกว่า เป็นนโยบายที่รัฐบาลทุกรัฐบาลให้ความสำคัญ และพยายามผลักดันให้บังเกิดผลตลอดมา

ทั้งนี้ เนื่องจากในสังคมประชาธิปไตยนั้น การตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นพันธกิจสำคัญอันดับแรกที่รัฐพึงกระทำ

ยิ่งในช่วงเวลาปัจจุบันซึ่งเป็นรอยต่อ

ของศตวรรษใหม่ กระแสการเรียกร้องเพื่อปรับเปลี่ยนสภาพสังคมให้เข้าสู่ความเป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ ประชาธิปไตยทั้งในด้านการเมืองการปกครอง และในด้านวิถีชีวิตความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมของประชาชน เป็นกระแสเรียกร้องที่ก่อเกิดขึ้นในทุกภูมิภาคของโลก

กระแสดังกล่าววกอปรกับกระแสการเรียกร้องให้ตระหนักถึงความสำคัญของ

\* รองศาสตราจารย์ประจำคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และกระแสลทธิมนุษยชน ล้วนแต่พุ่งเป้าไปสู่จุดหมายเดียวกัน คือ ประชาชนผู้เป็นเจ้าของประเทศ ภูมิภาคและโลก

ดังนั้น การส่งเสริมบริการประชาชนของรัฐจึงเป็นความมุ่งมั่นของรัฐบาลทุกยุคสมัย และในทุกประเทศ

บริการของรัฐที่ให้แก่ประชาชนนั้นมีหลากหลายรูปแบบ และมีตั้งแต่บริการเบื้องต้นไม่สลับซับซ้อน ไปจนถึงบริการที่ยุ่งยากสลับซับซ้อน รัฐบาลและส่วนราชการต่างได้พยายามดำเนินการในหลายลักษณะ เพื่อให้ส่งผลต่อบริการที่ดีขึ้น

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้การปรับปรุงการให้บริการภาครัฐประสบความสำเร็จ คือ การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีจิตสำนึกในการให้บริการและปรารถนาที่จะปรับปรุงบริการภาครัฐ

ทั้งนี้เนื่องจากการบริการเป็นกระบวนการของกิจกรรมในการส่งมอบบริการจากผู้ให้บริการไปยังผู้รับบริการ

ไม่ใช่สิ่งที่จับต้องได้ชัดเจน แต่ออกมาในรูปของเวลา สถานที่ รูปแบบ

และที่สำคัญเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยทางจิตวิทยาให้เกิดความพึงพอใจ

ดังนั้น จิตสำนึกในการให้บริการจึงเป็นกุญแจสำคัญในการปรับปรุงบริการภาครัฐ

การสร้างจิตสำนึกการให้บริการและการปรับปรุงบริการภาครัฐบาลนั้นจะมุ่งหวังให้ข้าราชการระดับต้นผู้สัมผัสประชาชนเท่านั้นดูแลไม่ได้ ต้องร่วมมือร่วมใจร่วมสร้างจิตสำนึกด้วยกันทุก ๆ ฝ่าย โดยเฉพาะข้าราชการระดับสูงหรือผู้บริหารของหน่วยงาน

ที่ถึงเวลาแล้วที่ต้องมุ่งเน้นจากการดำเนินการทุกอย่างให้มุ่งเน้นมายังประชาชน เพื่อให้บริการที่ดีที่สุดแก่ประชาชน

ผู้บริหารหน่วยราชการที่ให้บริการในปัจจุบัน ควรตระหนักว่าความสำเร็จของหน่วยงานไม่ได้อยู่ที่การควบคุมให้องค์กรที่ให้บริการเป็นไปตามระเบียบระบบกฎเกณฑ์อีกต่อไปแล้ว แต่ควรคิดว่างานหลักคือ

การบริหารให้เป็นไปตามคาดหวังและตามผลประโยชน์ของประชาชนผู้มารับบริการ

โดยต้องกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงานของตนไว้ว่า

“ให้ประชาชนมีความพึงพอใจในบริการของหน่วยราชการ”

กรณีศึกษาต่อไปนี้จะชี้ให้เห็นสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นรวมตลอดจนข้อคิดในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อมุ่งสู่บริการที่เป็นเลิศ อันเป็นปณิธานของราชการไทย

## กรณีศึกษาที่ ๑ หัวหน้าอยู่ไหน



หน่วยบริการประชาชนแห่งนี้มีประชาชนมารับบริการมากในบางฤดูกาล เป็นเรื่องของการเสียภาษีอากร ดังนั้น ปัญหาความไม่เข้าใจในกฎระเบียบวิธีการปฏิบัติปลีกย่อยมีมาก

ข้าราชการระดับต้นที่ติดต่อกับประชาชนไม่มีความเชี่ยวชาญแม่นยำในกฎระเบียบบางอย่าง เมื่อคิดคำนวณภาษีถูกประชาชนผู้เชี่ยวชาญบางคนโต้แย้ง เกิดการขึ้นเสียง ในบางครั้งประชาชนใช้คำรุนแรง เช่น

“คิดจะโกงเอา เงินเข้ากระเป๋าหรือยังงิ”

หรือ

“ต้องการให้เสียเงินได้โต๊ะไซ้ใหม่” ทำให้ข้าราชการระดับต้นบางครั้งระงับอารมณ์ไม่อยู่

ข้าราชการระดับสูงที่จะเป็นผู้ควบคุมกฎที่รอบรู้เชี่ยวชาญแม่นยำอยู่ห่างจากจุดที่ให้บริการ บางคนอยู่ในห้องปิดประตูกระจกต่างหาก ไม่ได้ยินและรับรู้ปัญหา

บางครั้งหัวหน้าหน่วยงานเดินมาพบปัญหาก็เข้าช่วยข้าราชการผู้เป็นลูกน้องของตนโต้แย้งกับประชาชน จนประชาชนต้องสงบ เพราะจนกับความชัดเจนในเชิงคำพูดคำคมและอำนาจหน้าที่ซึ่งถืออยู่ อ่างกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายขึ้นมาจนประชาชนยอมจนด้วยเหตุผล ต้องทำตามแม้ไม่พอใจ

### ข้อควรปฏิบัติ

ข้าราชการในระดับหัวหน้าหน่วยงานผู้ให้บริการประชาชนต้องทำงานใกล้ชิดกับข้าราชการในความดูแลของตน คอยดูแลให้พฤติกรรมในการให้บริการอยู่ในสายตาเสมอ

เมื่อมีปัญหาขัดข้องที่ใด เขาจะทำหน้าที่ให้ความสะดวกกับประชาชน ชี้แจง  
แนะนำ และรับฟังความคิดเห็นและปัญหาของประชาชน พร้อมกับตัดสินใจสั่งการแก้ไข  
จุดบกพร่องในส่วนงานของตนทันที โดยยึดหลักการให้บริการที่ดีที่สุดกับประชาชน

## กรณีศึกษาที่ ๒) ทำยังไงเอกสารไม่ครบ



ผู้ที่มาติดต่อกับหน่วยราชการที่นี้มักจะรู้ว่า  
ต้องเตรียมอะไรมาบ้าง เพราะมีการเขียนบอกเอา  
ไว้แล้ว และถ้าโทรศัพท์มาถามก็จะมีเจ้าหน้าที่บอก  
แต่ยังมีประชาชนอีกมากที่ไม่นำเอกสารมา  
ครบถ้วน เช่น ใบทะเบียนสมรสใบเปลี่ยนชื่อใบหย่า  
ข้าราชการที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์และ  
ตรวจสอบเอกสารจะบอกให้ประชาชนกลับไปเอา  
มาใหม่

ประชาชนอยู่หมู่บ้านรอบนอกอำเภอเดิน  
ทางไปมาต้องใช้เวลาทั้งวัน คือออกจากบ้านแต่เช้าตรู่และกลับถึงบ้านพลบค่ำ ลำบากมาก  
เหนื่อยอ่อนและเสียเวลา

ข้าราชการที่ทำหน้าที่ส่งสารและเห็นใจ ได้แต่ปลอบโยนไม่รู้จะทำอย่างไรดี

“ขอบใจหนูเอ๊ย! ที่ปลอบใจลุง แต่ลุงเหนื่อยใจจริง ไปกลับแต่  
ละที่ลำบากมาก แล้วยังต้องกลับมารับใบสำคัญอีกทีด้วย  
ใช้ใหม่ละ” ลุงป่น

### ข้อควรปฏิบัติ

การแสดงความเข้าใจในความลำบากยากเข็ญของประชาชนเมื่อมีปัญหาเป็นสิ่งดี  
การยิ้มปลอบโยนเป็นสิ่งควรกระทำ

แต่แค่การแสดงความเข้าใจ เห็นใจ และปลอบโยนไม่พอ ต้องพยายามเสนอแนะ  
ทางแก้ไขปัญหา หรือหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน



ถ้าตัดสินใจไม่ได้ต้องปรึกษาหัวหน้า ผู้รู้กฎระเบียบ อาจผ่อนผันโดยจดบันทึกเอาไว้ที่หัวคำร้องว่ายังขาดเอกสารอะไร และจะต้องเอามาแสดงในวันมารับใบสำคัญนั้น

โดยหัวหน้าอยู่ใกล้ชิดช่วยแนะนำและเซ็นอนุมัติให้ผ่อนผันได้เป็นกรณีไป ถ้าเอกสารที่เอามาแสดงไม่ครบนั้นไม่ใช่เอกสารที่สำคัญมาก

การช่วยต่อรองและช่วยผ่อนผันให้ประชาชน เป็นการให้บริการที่สร้างความประทับใจตามหน้าที่ของข้าราชการที่มีจิตสำนึกในการให้บริการ

### กรณีศึกษาที่ (๓) หนูไม่รู้



หน่วยบริการประชาชนแห่งนี้มีข้าราชการประจำ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว เข้า ๗ ออก ๗ เปลี่ยนหน้าทำงานกันบ่อยมาก งานก็มีมาก ประชาชนมาติดต่อมาก กฎระเบียบเอกสารก็มากมาย ประชาชนงงทุกครั้ง และแทบทุกคนที่มาติดต่อ แม้ว่าจะมีป้ายปิดบอกขั้นตอนการดำเนินเรื่อง และเอกสารที่ต้องนำติดตัวมาเมื่อมาติดต่อ กับทั้งพยายามจัดระบบการดำเนินเรื่องให้เป็นขั้นเป็นตอนอย่างสะดวกและง่ายที่สุด

แต่ประชาชนไม่มีความรู้มากเท่าข้าราชการ เกิดความไม่มั่นใจในการดำเนินเรื่องหลาย ๆ คนใช้วิธีการถามข้าราชการระดับต้นที่ทำหน้าที่ให้บริการอยู่ โดยองค์กรมักคัดเลือกคนที่หน้าตาแจ่มใส ท่าทางเป็นมิตร ซึ่งมักจะเป็นข้าราชการใหม่ ๆ หรือลูกจ้างใหม่ ๆ

คำตอบที่ได้รับพร้อมรอยยิ้มคือ

“ขอโทษค่ะ! หนูก็ไม่รู้เหมือนกัน หนูเพิ่งทำได้แค่ ๓ เดือน  
ยังไม่ครบดีด้วยซ้ำไป”

## ข้อควรปฏิบัติ

การปฏิเสธและให้เหตุผลไปตามความจริงเป็นสิ่งที่ย่าง่าย แต่การให้บริการที่ดี ควรพยายามตอบรับ

การให้ข้อมูล การเป็นที่ปรึกษา การให้คำแนะนำเป็นหน้าที่หลักของการให้บริการ ผู้ให้บริการต้องพยายามใฝ่รู้ หากไม่รู้จริง ๆ ต้องไปสอบถามมา อย่าปฏิเสธประชาชน

กรณีนี้ควรตอบว่า

“กรุณาคอยสักครู่นะคะ ดิฉันจะไปสอบถามหัวหน้าให้ เพื่อตอบได้ถูกต้องไม่ผิดพลาด”

ถ้าประชาชนพึงข้าราชการไม่ได้ และถูกข้าราชการปฏิเสธ ประชาชนจะหันหน้าไปพึ่งใครได้!

ข้าราชการในองค์กรนั้นยังไม่รู้แล้วใครจะรู้ พยายามช่วยประชาชนทุกครั้งที่ได้รับการร้องขอ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

อบรมให้ความรู้ข้าราชการให้เข้าใจหน้าที่งานต่าง ๆ ในองค์กรให้ครบถ้วน เพื่อให้ความกระจ่างกับประชาชนได้ในเบื้องต้นแรกว่าต้องไปติดต่อใคร

อย่าลืม! รอยยิ้มอย่างเดียวไม่เพียงพอในการให้บริการ ต้องรู้เรื่องราวด้วย

## กรณีศึกษาที่ ๔ หนูไม่สน



การให้บริการโดยการให้ข้อมูล ให้คำปรึกษา ทางโทรศัพท์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยเฉพาะในกรณีที่การเดินทางลำบาก ระยะทางห่างไกลรถติด หรือหาที่จอดรถลำบาก

การมาติดต่อกับหน่วยราชการโดยไม่มีเอกสารพร้อม หรือไม่เข้าใจขั้นตอนถูกต้องทำให้เสีย

เวลา และประชาชนลำบากมาก

การให้บริการทางโทรศัพท์จึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นต้องทำเพื่อความเป็นเลิศ

โทรศัพท์ทางราชการแม้ว่าจะพยายามเพิ่มเติมแต่ก็มักจะไม่พอเพียงกับความต้องการใช้บริการ การต่อเข้ามาแต่ละครั้งยากมาก และยิ่งกว่านั้นสายที่ต้องการให้ต่อไปไม่ว่างอีก

คำพูดทางโทรศัพท์ที่ประชาชนได้รับคือ

“คุณช่วยโทรเข้ามาใหม่นะคะ สายที่ให้ต่อไม่ว่างค่ะ  
และฉันเองก็กำลังยุ่ง วางหูก่อนนะคะ”

### ข้อควรปฏิบัติ

ไม่มีข้าราชการคนใดจะมีงานยุ่งจนไม่มีเวลาบริการประชาชน เพราะ “การบริการประชาชนเป็นงานของข้าราชการ”

กรณีของการให้บริการทางโทรศัพท์ เมื่อสายที่ประชาชนต้องการต่อไปไม่ว่าง ให้ยึดหลักดังนี้

๑. ถามสิ่งที่เขาต้องการได้รับคำแนะนำหรือคำปรึกษา ถ้าสามารถตอบคำถามเหล่านั้นได้ ให้ตอบสนองความต้องการไปทันที

๒. ถามเรื่องที่เขาต้องการได้รับคำแนะนำหรือคำปรึกษาและต่อสายไปยังบุคคลอื่นในแผนกนั้นซึ่งสามารถให้คำตอบได้

๓. ขอเบอร์โทรศัพท์และชื่อไว้เพื่อให้ผู้ที่สามารถให้คำตอบได้โทรกลับไปทันทีที่เขาว่าง

คำพูดที่ควรใช้คือ “ขอโทษนะคะ สายที่ต้องการต่อไปไม่ว่าง จะติดต่อเรื่องอะไรคะ ดิฉันอาจช่วยได้ หรือดิฉันจะหาเบอร์ใกล้เคียงที่ให้ตอบได้ หรือกรุณามอบชื่อและเบอร์โทรศัพท์ไว้ค่ะ จะให้เขาเรียกกลับไปทันทีที่เขาว่าง”



## กรณีศึกษาที่ ๕ ไทรมิดจ้ง



โทรศัพท์เป็นเครื่องมือการติดต่อที่สำคัญของคนในปัจจุบัน โดยเฉพาะประชาชนที่มารับบริการที่หน่วยงานราชการ การโทรศัพท์มารับทราบข้อมูลและกรรมวิธีดำเนินการ พิธีการโอนทำให้มั่นใจไม่เสียเวลา แต่แม้แต่การโทรศัพท์มาขอข้อมูลประชาชนก็ยังทำผิด ต่อผิดแผนก ต่อผิดคน ไม่รู้ว่าเรื่องนี้ควรถามใครดี

คำตอบที่ประชาชนได้ทางโทรศัพท์ คือ

“ขอโทษค่ะ คุณโทรมาถามผิดคนแล้วนะคะ เดี่ยวจะโอนสายให้  
นะคะ ถ้าสายหลุดกรุณาโทรมาใหม่ เพราะโทรศัพท์ของเราระบบ  
ไม่ค่อยดีค่ะ”

ระบบโทรศัพท์มีปัญหา ประชาชนก็มีปัญหา

### ข้อควรปฏิบัติ

ระบบโทรศัพท์และระบบการติดต่อของราชการต้องดีและพร้อมจะให้บริการประชาชน  
ต้องการให้ข้าราชการแก้ปัญหาไม่ใช่ก่อปัญหา

ข้าราชการต้องเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาไม่ใช่พูดให้ประชาชนมีปัญหา

คำตอบทางโทรศัพท์ควรจะบอกว่า

“ขอโทษค่ะ ไทรมิดคนผิดแผนกแล้วค่ะ ความจริงต้องติดต่อ  
คุณ..... เบอร์โทรศัพท์..... แต่ไม่เป็นไรค่ะ ดิฉันจะ  
โอนให้ค่ะ แต่กรุณาบอกชื่อและโทรศัพท์ของคุณไว้ก่อนนะคะ  
หากโอนแล้วสายหลุด ดิฉันจะให้เขาโทรกลับค่ะ”

## กรณีศึกษาที่ ๖ หนูจะกลับ



การมาติดต่อราชการต้องทำตามวันเวลา  
ราชการ แต่หลาย ๆ หน่วยงานมีประชาชนมาติดต่อ  
มาก แกวยาวและให้บริการติดพันอยู่ การให้บริการ  
ต้องใช้เวลา เพื่อความถูกต้อง

ดังนั้นบางครั้งประชาชนที่มารอแถวอยู่  
ต้องถูกตัดแถว เพราะหมดเวลาทำการของราชการ  
สิ่งที่ประชาชนได้รับคำบอกจากข้าราชการ  
สาวสวยคือ

“คุณต้องมาใหม่ นะคะ วันนี้ปิดแล้วคะ หมดเวลาราชการ  
หมดเวลาให้บริการแล้วคะ”

### ข้อควรปฏิบัติ

นำเห็นใจข้าราชการที่อยากกลับบ้านเร็ว หรืออยากไปรับประทานอาหารกลางวัน  
ตรงเวลา

แต่นำเห็นใจประชาชนมากกว่า การเดินทางมาแต่ละครั้ง การมารับบริการแต่ละ  
ครั้ง เสียเวลามากกว่าเวลาของข้าราชการที่ต้องเสียเพิ่มไปอีก ๕ นาที - ๑๐ นาที มากนัก

หากมีประชาชนมารับบริการมากและต้องใช้เวลาให้บริการนาน ควรกำหนดเวลา  
ปิดประตูสถานที่ให้บริการก่อนเวลาเลิกงานจริงของข้าราชการสัก ๑๕-๓๐ นาที

แต่ประชาชนที่มารอรับบริการอยู่ในสถานที่ราชการในแถวแล้วควรให้บริการให้หมด  
หากมีประชาชนคนใดวิ่งเข้ามาด่วนเมื่อหมดเวลาให้บริการแล้ว ควรบอกว่า

“ปกติเวลานี้เราปิดทำการแล้วละคะ แต่ดิฉันจะทำให้ นะคะ  
คราวหน้ากรุณาเร็วหน่อยนะคะ เผื่อว่ามีปัญหาอะไรจะได้แก้ไข  
ได้เลย ไม่ต้องมาใหม่อีกนคะ”

## กรณีศึกษาที่ ๗) อย่างว่ากัน



การให้บริการย่อมมีคำติหนิและการแสดง ความไม่พอใจจากประชาชน เช่น สถานที่ราชการ แห่งนี้มีประชาชนมาติดต่อรับบริการมาก การให้ บริการต้องตรวจสอบหลักฐานให้ถูกต้องอย่างละเอียด เมื่อประชาชนต้องคอยนานเกิดความไม่พอใจ มี เสียงตำหนิ ข้าราชการไม่พอใจต่อเสียงตำหนิตอบ สนวนไปว่า

“ราชการนี้คุณก็ต้องรอกันหน่อย ถ้าไม่พอใจก็ไปรับบริการจาก เอกชนซี มีเงินพอจะจ่ายเขาไหมล่ะ”

ข้าราชการอีกคนได้รับคำแนะนำจากประชาชนว่าควรปรับปรุงวิธีการบริการ โดย เสนอแนะทางที่จะทำให้การบริการทำได้เร็วขึ้น เขาจึงตอบว่า

“ขอบคุณสำหรับคำแนะนำให้เราปรับปรุงบริการ แต่ต้องรอกัน หน่อยครับ เพราะขนาดนี้ก็พยายามเต็มที่ แต่ก็ให้บริการประชาชนไม่หวาดไม่ไหวแล้วครับ”

### ข้อควรปฏิบัติ

การปรับปรุงการบริการให้ดีที่สุดเป็นหน้าที่โดยตรงของข้าราชการทุกคน โดยเฉพาะ ข้าราชการที่อยู่ในหน้าที่บริการประชาชนพบเห็นปัญหาควรคิดหาทางแก้ไขปัญหาให้การบริการ รวดเร็วสะดวกขึ้น

เมื่อมีเสียงตำหนิควรขอบคุณประชาชนที่ช่วยชี้ชัดให้เห็นปัญหากระจ่างขึ้น และรู้ จุดบกพร่องที่ต้องแก้ไข

เมื่อประชาชนช่วยแนะนำข้อควรปรับปรุงควรขอบคุณและรับนำไปเสนอเพื่อการ

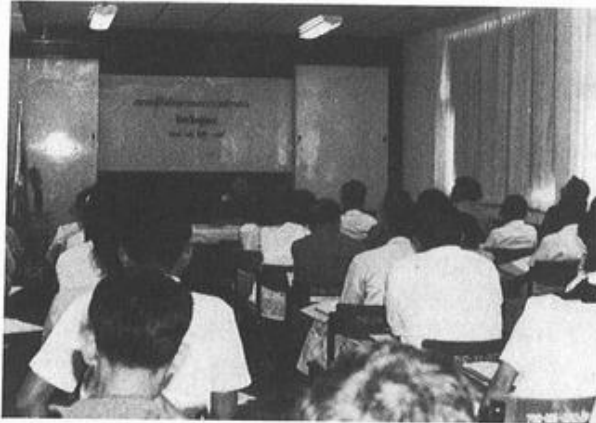


แก้ไขปรับปรุง การเสนอแนวทางที่ทำให้การบริการดีขึ้น ทางผู้บังคับบัญชาต้องถือเป็นความดี พิเศษที่ต้องปูนบำเหน็จรางวัล

คำตอบที่ควรตอบแก่ประชาชนที่เสนอแนะทางแก้ไขปรับปรุง คือ

“ขอบคุณครับที่กรุณาแนะนำและเสนอแนะมาให้ ผมจะรีบแก้ไข โดยด่วน หรือเสนอหัวหน้าให้ปรับปรุง ขอขอบคุณมากครับ”

### กรณีศึกษาที่ ๘ ไม่ยอม เตือนไว้แล้วนี่



การมารับบริการจากราชการนั้นประชาชน ไม่ได้มาทุกวัน กฎระเบียบต่าง ๆ ประชาชนทั่วไป ก็ไม่เคยชินกับการปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด อีกทั้งไม่ ชำนาญในการอ่านเอกสาร และเข้าใจความหมายทุก คำของตัวอักษร

ความผิดพลาด หลงลืม ไม่มาตามกำหนด ไม่ทำตามกฎระเบียบย่อมมีบ้างเป็นธรรมดา เมื่อ ผิดพลาดไปแล้วมักมาขอร้องว่าขอให้ผ่อนผันหรือ อนุโลมให้ผ่านไปให้ได้

คำตอบที่ประชาชนได้รับคือ

“เรื่องนี้คงอนุโลมให้ไม่ได้นะคะ เป็นหน้าที่ของประชาชน ที่ต้องรักษามลประโยชน์ของตนเอง เราอุตสาหกรรมพิมพ์ข้อความ คำเตือนเป็นสีแดงให้แล้ว แต่คุณก็ไม่อ่านเองถึงจะตัวเล็กไปหน่อย แต่คนอื่น ๆ เขาก็อ่านเข้าใจไม่เห็นมีปัญหากันเลยนะคะคุณ”

#### ข้อควรปฏิบัติ

ประชาชน คือ ผู้รับบริการ ไม่ตั้งใจจะทำผิดหรือฝ่าฝืนกฎระเบียบ การมองเห็น ของประชาชนในแง่ดีจะทำให้การให้บริการมีความยืดหยุ่น ผ่อนปรนสร้างความประทับใจให้ กับประชาชน

ในกรณีนี้ควรตอบไปว่า

“เรื่องนี้เป็นปัญหาเฉพาะตัวจริง ๆ กรุณาเห็นใจดิฉันด้วย  
ที่ต้องติดต่อกับคนจำนวนมาก จำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์  
ที่เหมือน ๆ กัน และพิมพ์ไว้ชัดเจนสีแดง  
แต่ไม่เป็นไรค่ะ ดิฉันจะลองปรึกษากับหัวหน้าดูก่อน เผื่อว่าทางเรา  
จะช่วยเหลืออะไรได้บ้าง รอสักครู่ นะคะดิฉันจะรีบไปถามให้”

กฎทุกกฎย่อมมีข้อยกเว้น การให้บริการที่ประทับใจ คือ การพยายามทำให้ดีที่สุด  
แม้ว่าประชาชนจะผิดหวังโดยไม่มีเจตนา

### กรณีศึกษาที่ ๑๔ รอนาน



หน่วยบริการประชาชนแห่งนี้มีประชาชน  
มารับบริการมากในบางฤดูกาล ทั้ง ๆ ที่เปิดให้บริการ  
อยู่ตลอดเวลา และประชาชนอาจมาติดต่อรับบริการ  
ได้ตลอดปี แต่พอถึงฤดูกาลนี้ ประชาชนจะคับคั่ง  
มารับบริการกันมากมาย

ประชาชนเมื่อหน่ายกับการรอนาน  
ข้าราชการก็เหน็ดเหนื่อยกับการให้บริการที่มีผู้มารับ  
มากมายแทบไม่มีเวลาหยุดหายใจ ข้าราชการหงุดหงิด  
แต่ก็พยายามยิ้มแย้ม และตั้งใจให้บริการที่ดีที่สุด

แต่เสียงบ่น เสียงตำหนิยังมีมากมาย เช่น

“โธ้ย! ทำไมต้องรอนานเช่นนี้ จะต้องรอถึงชาติหน้าไหม”

คำตอบที่ได้รับจากข้าราชการพร้อมรอยยิ้ม คือ

“ค่ะ ต้องรอนานหน่อย เพราะตอนนี้งานเข้ามามากเหลือเกิน  
คนของเราก็มีแค่นี้ ถ้าคุณอยากเสร็จเร็ว ๆ คุณต้องมาให้เข้า  
กว่านี้หน่อยจะดีค่ะ”

## ข้อควรปฏิบัติ

รอยยิ้มดีแล้ว แต่รอยยิ้มไม่พอ

การตอบรับไม่เพียงพอประชาชนดีแล้ว

แต่...อย่า! กล่าวโทษหน่วยราชการของตนว่า มีผู้ให้บริการน้อยจนทำให้การบริการ  
ไม่ได้พอ

อย่า! กล่าวโทษประชาชนว่ามาช้า ทำให้ต้องคอยนาน ประชาชนอาจต้องออก  
เดินทางจากบ้านตั้งแต่ตีสามก็ได้ ใครจะรู้

โปรดให้ข้อมูลกับประชาชนในแง่กลาง ๆ ตามความเป็นจริงที่สุด โดยเริ่มจากการ  
ขอโทษ แสดงความเห็นใจและเสนอแนะทางเลือกถ้าทำได้

“ขอโทษค่ะ ที่ทำให้ต้องรอนาน เห็นใจจริง ๆ ว่ายื่นคอยตั้งครึ่ง  
ชั่วโมง บังเอิญช่วงเวลานี้ประชาชนประดังเข้ามาใช้บริการมาก  
ผิดปกติค่ะ ถ้าเป็นไปได้ปีหน้ามาในช่วงกลางเดือนนะคะจะว่าง  
กว่านี้มาก”

ถ้าหน่วยราชการนี้อาจคาดคะเนได้ว่าในช่วงใดจะมีผู้มาขอรับบริการมากกว่าปกติ  
ควรปรับองค์กรเอาแรงงานจากหน้าที่อื่นมาเสริมงานให้บริการด้านนั้น ๆ ก่อน  
การวางแผนล่วงหน้าของฤดูกาลให้บริการในงานบางองค์กรสำคัญมาก

## กรณีศึกษาที่ ๑๐ ไม่ต้องบอกหนู



ประชาชนผู้มารับบริการในปัจจุบันมีทั้งที่  
ไม่มีความรู้ความสามารถ ข้าราชการต้องช่วยเหลือ  
เอื้ออาทร และที่มีความรู้ความสามารถมากมาย พวก  
ที่มีความรู้ความสามารถนี้มักจะมองดูวิธีการปฏิบัติ  
งานและให้บริการอย่างพิถีพิถัน และบางคน  
ก็อดไม่ได้ที่จะตำหนิและเสนอแนะวิธีการแก้ไขตาม  
ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตน เช่น



“ควรเพิ่มคนได้แล้วในจุดนี้ ไม่เช่นนั้นให้บริการไม่ทันดอก”

“ควรเอาคอมพิวเตอร์มาเก็บข้อมูลพวกนี้แล้วละ”

คำตอบที่ประชาชนได้รับไป คือ

“ถ้าจะให้เพิ่มคน ดิฉันตัวแค่นี้ ตัดสินใจไม่ได้ดอกค่ะ เอาไว้

หัวหน้าเขามา คุณบอกท่านเองเลยโดยตรงดีไหมคะ”

“จะเอางบประมาณที่ไหนมาซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ แค่เงิน

จะซื้อตู้เหล็กมาเก็บเอกสารยังไม่มีเลย”

### ข้อควรปฏิบัติ

ต้องรีบขอบคุณ และเอาข้อเสนอแนะนั้นไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงต่อไป เมื่อมีการประชุมปรับปรุงระบบงานบริการ

ผู้ปฏิบัติในงานบริการต้องคิดหาวิธีการให้บริการที่ดีขึ้นอยู่แล้ว การมีผู้มาช่วยคิดให้ต้องถือว่าเป็นความโชคดี

และผู้บริหารต้องรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติในเนื้องาน และข้อเสนอแนะได้นำไปปฏิบัติได้ผลดีต้องมีการปูนบำเหน็จรางวัลตามควร

ในกรณีที่มีประชาชนเสนอทางแก้ไขมา ควรขอบคุณ และสนองตอบ

“ขอบคุณค่ะที่แนะนำให้เพิ่มเจ้าหน้าที่ เรากำลังทำอยู่

แต่ยังคัดเลือกไม่ได้ค่ะ ต้องขออภัยในความไม่สะดวกค่ะ”

“ขอบคุณค่ะที่แนะนำให้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์

เรากำลังจัดซื้อ และฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้ใช้เครื่องอยู่ค่ะ

ต้องขออภัยที่มีปัญหาในการทำงานครั้งนี้ค่ะ”

--- --- ---

## ISO 9000: สู่มั่นที่เป็นจริงของคณะแพทยศาสตร์ รามาธิบดี

อารีย์ สวัสดิ์สาส์\*



ทีมงาน ISO 9000 ร.พ.รามาธิบดี

ทันทีที่ทราบว่า คณะแพทยศาสตร์  
โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล  
ได้นำ ISO 9000 มาใช้พัฒนาคุณภาพการบริการ  
เพื่อให้ลูกค้าคือ ผู้รับบริการของโรงพยาบาล  
ได้รับความประทับใจมากที่สุด

กองบรรณาธิการวารสารข้าราชการ ได้  
ติดต่อนัดสัมภาษณ์ ศาสตราจารย์แพทย์หญิง  
ลักขณา โพชนุกูล รองคณบดีฝ่ายการคลัง  
และประธานโครงการคลินิกพิเศษ นอกเวลา

### ราชการ

ท่านเป็นผู้บุกเบิก และเป็นแกนนำใน  
การควบคุมระบบคุณภาพด้วย ISO 9000  
ของคณะแพทยศาสตร์ รามาธิบดี นับเป็น  
โรงพยาบาลรัฐแห่งที่สองที่ได้ดำเนินการใน  
เรื่องนี้ (แห่งแรกคือ โรงพยาบาลมะการักษ์  
จังหวัดกาญจนบุรี) อันจะเป็นตัวอย่างใน  
การปรับปรุงการให้บริการประชาชนแก่หน่วย  
งานภาครัฐอื่น ๆ ต่อไป

\* นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงาน ก.พ.  
ผู้สัมภาษณ์ จากกองบรรณาธิการวารสารข้าราชการ



ศ.บุญชอบ พงษ์พาณิชย์ และทีมงาน

ศาสตราจารย์ บุญชอบ พงษ์พาณิชย์  
คณบดีคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาล  
รามธิบดี

ได้กล่าวไว้ว่า

“หน้าที่หลักของคณะแพทยศาสตร์  
โรงพยาบาลรามธิบดี คือ การจัดการเรียน  
การสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ  
ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทั้งในด้าน  
สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การสื่อสาร  
และปัญหาความเหลื่อมล้ำระหว่างเมืองและ  
ชนบท

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
แห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ซึ่งเพิ่งเริ่มใช้ในปีงบประมาณ  
๒๕๔๐ ได้เน้นการพัฒนาคน และระบบงาน

โดยเน้นการมีส่วนร่วม ไม่แบ่งงานตามหน้าที่  
แต่แบ่งตามภารกิจ ร่วมคิดร่วมทำ และเพิ่ม  
ศักยภาพของคน

คณะฯ ให้ความสำคัญของการพัฒนา  
คุณภาพทั้ง ๓ ภารกิจหลักไปพร้อม ๆ กัน  
เพราะภาระทั้ง ๓ ต้องเกี่ยวข้องและส่งเสริม  
ซึ่งกันและกัน

การประชุมพัฒนาคุณภาพบริการ โดย  
อาศัยหลักการ ISO 9000 เป็นวิธีหนึ่ง ทั้งนี้  
เพื่อเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการ  
ให้ข้าราชการมีจิตสำนึกในการบริการ ซึ่งใน  
คณะฯ คือ ผู้ป่วย โดยถือผู้มารับบริการเป็น  
ศูนย์กลางในผู้ป่วยทุกคนที่มาใช้บริการ”

ศาสตราจารย์ แพทย์หญิง ลักษณะ โพนกุล รองคณบดีฝ่ายการคลัง และ ประธานโครงการคลินิกพิเศษนอกเวลา ราชการได้กล่าวถึง รมากับ ISO 9000 ไว้ว่า .....

“.....ปัจจุบัน ISO 9000 มีบทบาทอย่างมากในภาคธุรกิจบริการ เนื่องจากการจัดทำและดำเนินการตามมาตรฐานที่ได้ตกลงกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร และสร้างแบบอย่างที่สามารถจะถ่ายทอดและทำซ้ำ ๆ ได้ เป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับเจ้าหน้าที่และผู้รับบริการ

ความที่โรงพยาบาลรามาริบัติเป็นส่วนหนึ่งของคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาริบัติ ดังนั้น ความเป็นเลิศในการบริการ อาจไม่ใช่หัวใจของโรงเรียนแพทย์ แต่โรงเรียนแพทย์ไม่สามารถปฏิเสธบทบาทของการเป็นแบบฉบับที่ดีสำหรับบัณฑิตทุก ๆ ระดับที่ถูกผลิตจากแม่พิมพ์แห่งนี้ การนำ ISO 9000 เข้ามาประยุกต์ใช้กับคณะแพทย์เช่นเราจึงไม่ใช่เรื่องที่เป็นไปไม่ได้

โดยเฉพาะปีนี้จะเป็น “ปีแห่งคุณภาพ” ของชาวรามามาตามที่ท่านคณบดีได้ตั้งปณิธานไว้ เพื่อให้ผู้เข้ามารับบริการปีละมากกว่า ๑ ล้านคน ได้รับการบริการที่ดีที่สุด ประทับใจที่สุดที่พวกเราพึงจะทำให้ได้

นโยบายของคณะฯ เมื่อนำระบบ ISO

9000 มาใช้ ไม่ได้มีจุดมุ่งหมายที่จะให้ปริมาณผู้ป่วยเพิ่มขึ้นมากกว่านี้และจากประวัติศาสตร์ของเรา คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาริบัติก่อกำเนิดขึ้นเพื่อเป็นโรงเรียนแพทย์ และเป็นสถาบันวิจัยที่ทรงคุณภาพ มิได้มีเจตนาที่จะทำการแข่งขันด้านบริการกับโรงพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุขหรือโรงพยาบาลเอกชน แต่ต้องการให้ผู้รับบริการได้รับความประทับใจมากที่สุด และนักเรียนของเราได้แบบฉบับที่ดีของการบริการ เพื่อใช้ในการบริการผู้ป่วยต่อไปในอนาคตเมื่อจบการศึกษาแล้ว

โรงพยาบาลรามาริบัติในปัจจุบันแม้ว่ามีผู้มาขอรับบริการมากจนเกินขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ทุกระดับที่จะให้บริการได้ก็ตาม แต่หากการพัฒนางานบริการใดๆ ที่ให้ผลดีต่อผู้รับบริการ โดยที่ผู้ให้บริการมีความสุขและความเต็มใจ พร้อมทั้งภูมิใจที่จะดูแลผู้เจ็บป่วย โดยยึดถือผู้ป่วยเป็นลูกค้าที่สำคัญ

สิ่งเหล่านี้นับเป็นหัวใจที่ภาครัฐพึงจะสร้างจิตสำนึกนี้ในส่วนราชการ ซึ่งหากชาวรามาริบัติมีวิญญานของนักบริการ และมีความสามารถในการจัดการให้ผู้มารับบริการได้สิ่งที่ดีที่สุด โดยเฉพาะหากทำได้ดีเหนือความคาดหมาย ถือเป็นความสำเร็จของคณะแพทยศาสตร์แห่งนี้โดยแท้”



การพัฒนาคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามธิบดี  
ภายใต้ระบบประกันคุณภาพ ISO 9000  
ในปี พ.ศ. ๒๕๔๐



ISO 9000 เป็นมาตรฐานสำหรับระบบบริหารคุณภาพในองค์กร ซึ่งต้องมีข้อกำหนดขั้นต่ำสุดของระบบคุณภาพที่นำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความมั่นใจและความพึงพอใจของผู้รับบริการ แสดงว่าองค์กรนั้น ๆ สามารถให้บริการที่มีคุณภาพบนพื้นฐานของการบริหารคุณภาพที่ยอมรับกันทั่วโลก

คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามธิบดี ได้เริ่มดำเนินการจัดตั้งระบบประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ISO 9000 ตั้งแต่วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ โดยเริ่มจัดการบรรยาย “ISO 9000 นำคุณภาพสู่มาตรฐานสากล” เพื่อเป็นพื้นฐานในการ

พัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง

ระบบประกันคุณภาพ ISO 9000 (International Organization for Standardization 9000) เริ่มต้นจากการรวบรวม และเผยแพร่มาตรฐานต่าง ๆ ที่เป็นสากล และเท่าเทียมกันทั่วโลกในเชิงอุตสาหกรรม

ต่อมาได้จัดตั้งระบบประกันคุณภาพในทางธุรกิจบริการ ซึ่งรวมมาตรฐานการบริการของโรงพยาบาลด้วย องค์กรนี้เป็นองค์กรระหว่างประเทศมีสมาชิกจากประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก มากกว่า ๑๒๐ ประเทศ โดยมีสำนักงานอยู่ ณ กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์

## ประโยชน์ที่คณะฯ คาดหวังจากการจัดทำ ISO 9000



๑. สร้างจิตสำนึกของการพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่องในคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามธิบดี

๒. สร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน

๓. ลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน และพัฒนาการทำงานเป็นทีม

๓.๑ ทำให้ทุกคนรู้จักหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น โดยมีเอกสารกำกับแต่ละกิจกรรม

๓.๒ ได้เรียนรู้วิธีการทำงานของหน่วยงานอื่น รู้ทัศนคติของหน่วยงานที่ร่วมกิจกรรม และไม่ปฏิเสธในการประสานงาน

๓.๓ สร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการบุคลากร เนื่องจากงานต่าง ๆ มีมาตรฐานที่ผู้อื่นทำแทนได้

๓.๔ ผู้บริหารระดับสูงได้รับทราบปัญหา และให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหา ระหว่างหน่วยงานที่ร่วมกิจกรรม

๔. เกิดการตรวจสอบและพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่อง

๕. พัฒนาการคิดแก้ปัญหาอย่างมีระบบและครบวงจรของกิจกรรมแต่ละกิจกรรม

๖. ลดค่าใช้จ่ายจากการสูญเสียของกิจกรรม ลดอุบัติเหตุจากการทำงาน

๗. มีความคงที่สม่ำเสมอของคุณภาพบริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้บริการของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามธิบดี สอดคล้องนโยบายคุณภาพของคณะฯ ที่กำหนดไว้คือ “มุ่งมั่นพัฒนารามาฯ เน้นคุณภาพ”

คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามธิบดี ได้นำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในการพัฒนาระบบบริหารในหน่วยงานตั้งแต่วันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ มีการดำเนินงานดังนี้

๑. จัดบรรยาย เรื่อง ISO 9000 : นำคุณภาพการบริการมาตรฐานสากล ๒ ครั้ง เมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ และ ๒๕ เมษายน ๒๕๔๐ มีผู้เข้าร่วมประชุม ๖๙๓ คน

และมีหน่วยงานนำร่องที่พร้อมจะนำระบบบริหาร ISO 9000 ไปประยุกต์ใช้จำนวน ๒๑ หน่วยงาน ซึ่งสังกัดภาควิชาพยาบาลศาสตร์ ๑๔ หน่วยงาน ภาควิชาโรงพยาบาล ๔ หน่วยงาน ภาควิชาพยาบาล ๒ หน่วยงาน ภาควิชารังสีวิทยา ๑ หน่วยงาน แบ่งการดำเนินงานของหน่วยงานนำร่อง ๓ กลุ่ม กลุ่มละ ๖-๘ หน่วยงาน

๒. จัดบรรยาย เรื่อง เทคนิคการเขียนเอกสาร ให้กับ Working team ของหน่วยงานนำร่องทั้ง ๒๑ หน่วย จัดประชุม ๓ ครั้ง เมื่อวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐, ๓๐ เมษายน และ ๘ พฤษภาคม ๒๕๔๐ มีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวน ๒๘๐ คน

๓. จัดบรรยาย เรื่อง วางแผนการนำ ISO 9000 ไปใช้ในหน่วยงานนำร่องเมื่อวันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๔๐

มีผู้บริหารเข้าร่วมประชุมจำนวน ๙๐ คน

๔. จัดบรรยาย เรื่อง การตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (Internal Audit) เมื่อวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๔๐ มีผู้บริหาร กรรมการ และตัวแทนของ Working team รวมจำนวน ๔๔ คน มีผู้สอบผ่านเป็น Auditor จำนวน ๑๖ คน

ผลการดำเนินงานของหน่วยงานนำร่อง ๒๑ หน่วย แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

ระดับที่ ๑ มี ๓ หน่วยงานในกลุ่มที่ ๑ ที่ได้ร่างเอกสารแล้วเสร็จ นำไปทดลองปฏิบัติเพื่อปรับปรุงแก้ไขระบบเอกสาร และระบบงานให้คงไว้ซึ่งคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๒ มี ๔ หน่วยงานในกลุ่มที่ ๑ ที่ได้ร่างเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงานใกล้แล้วเสร็จ พร้อมทั้งจะนำไปประชุมทบทวนแก้ไข ก่อนที่จะนำไปทดลองปฏิบัติต่อไป

ระดับที่ ๓ มี ๘ หน่วยงาน ในกลุ่มที่ ๒ ที่กำลังดำเนินการเขียนเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ระดับที่ ๔ มี ๖ หน่วยงาน ในกลุ่มที่ ๓ จะเริ่มทดสอบความรู้เกี่ยวกับ ISO 9000 และฝึกเขียนเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในเดือนธันวาคม ๒๕๔๐

**วารสารฯ :** คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มีแรงจูงใจอย่างไร จึงได้นำ ISO 9000 มาใช้พัฒนาการให้บริการของโรงพยาบาลฯ

**ศ.พญ. ลักษณะ :**



เริ่มต้นทีเดียว เราคิดจะพัฒนาให้ คนไข้ที่เข้ามาได้รับบริการที่ดีที่สุด แต่ความพยายามไม่เคยสำเร็จสักที ๔-๕ ปีมาแล้ว ตั้งแต่สมัยท่านคณบดีคนก่อน โอทีดีทั้งหลาย ก็ตั้งเป้าหมายว่า คนไข้เข้ามาจะเป็นวันเวย์ เซอร์วิส (One-way Service) หรือวันสตอป เซอร์วิส (One-Stop Service)

แต่เราทำไม่ได้ไม่มีอะไรที่จะเป็นหลัก ประกันได้ว่า คนไข้เข้ามาแล้วจะได้รับมาตรฐาน การรักษาที่ทางฝ่ายบริหารแน่ใจว่าถูกต้อง

พอดีกับฝ่ายพยาบาลให้ความสนใจเรื่อง ISO มาก คู่กันก็เป็นการจุดประกาย เออ!

พวกเรา ISO กันดีกว่า

เริ่มต้นจริง ๆ แล้วไปชวนทางพยาบาล ที่ทำงานคลีนิกนอกเวลา

เนื่องจากโรงพยาบาลรามาธิบดีเป็นผู้ ริเริ่มทำคลีนิกนอกเวลาก่อนที่อื่น

ที่นี่เป็นองค์กรเล็ก จึงพัฒนาได้เร็วตั้ง แต่ระบบคอมพิวเตอร์ระบบการคิดค่าตอบแทน โบนัส คลีนิกนอกเวลา

เมื่อเราทำคลีนิกนอกเวลาเสร็จแล้ว ก็ นำความรู้ ความชำนาญจากคลีนิกนอกเวลา มาปรับใช้

เริ่มต้นทีเดียว ก็จะทำที่คลินิกนอกเวลา  
ของโอพีดีตา (หน่วยตรวจผู้ป่วยนอก) ทั้ง  
กลางวัน กลางคืน มีผู้รู้ข่าวก็เข้ามาร่วมตอนแรก  
๒๑ หน่วยงาน

เราคิดจะทำตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ -  
มีนาคม ๒๕๔๐ พี่เอง เป็นเจ้าของโครงการ  
คงจะสงสัยว่า ผู้บริหารระบบคุณภาพของ  
โรงพยาบาลรามาริบัติ (QMR) ทำไมเป็น  
รองคนบดีฝ่ายการคลัง เพราะรองฯ ฝ่าย  
การคลัง ดูแลเรื่องคลินิกนอกเวลาอยู่

เมื่อคนอื่นรู้เข้า เขาก็สมัครกันมาจาก  
๒๑ หน่วยงาน เพิ่มเป็น ๑๐๑ หน่วยงาน  
คนร่วมโครงการ ๓,๖๐๐ คน ใหญ่มาก

มีทุกอย่าง ตั้งแต่ โอพีดี โอพีดี ไออาร์  
ไอซียู และเวชภัณฑ์ปลอดเชื้อ

เรียกว่าทุกจุดในรามาย ไม่มีจุดไหนที่  
ไม่เข้าเลย จุดไหนที่เกี่ยวกับการบริการ จะเข้า  
มาหมดเลย ยกเว้นการพยาบาลภายใน เช่น  
หน่วยไตฯ ซึ่งเขาเพิ่งจะเริ่มพูด ได้ว่าฝ่าย  
บริการทุกหน่วยเข้ามาหมด ถึงได้ยากมาก  
หนึ่งจุดโอพีดี จะแบ่งย่อยเป็น ๑๓ แห่ง วอร์ด  
๔๘ แห่ง เหมือนจับปูใส่กระดัง ต่างคนต่าง

รูปแบบกัน Front line ก็จะมีงาน ประชาสัมพันธ์  
ตั้งแต่ตึกใหญ่จนกระทั่ง หน่วยต้อนรับศูนย์  
การแพทย์

ผศ.ขวัญตา

ผู้แทนฝ่ายบริหารระบบคุณภาพ ISO  
9000 ระดับภาควิชาพยาบาล:

จริงๆ เราไม่ได้คิดที่คลินิกนอกเวลา  
เราคิดจะทำที่หน่วยตรวจผู้ป่วยนอกโรคตา  
หน่วยเล็ก ๆ เพื่อจะทดลอง แต่คิดแล้วจะ  
ต้องทำของหน่วยงานนอกเวลาด้วย เพราะ  
เราต้องการเน้นคุณภาพของการบริการ พอ  
เข้าช่องทางได้ถูก

อาจารย์เป็นนักกรณรงค์ ที่เป็นผู้นำ  
จริงๆ และดีอีกต่างหาก เพราะถ้าเป็นคนอื่น  
อาจทำไม่ได้ เป็นของใหม่ เหมือนสินค้าใหม่  
คนยังไม่รู้จัก ยังไม่ออกตัวเลย

หลังจากที่ประชุมกันจัดตั้ง Steering  
Committee แล้วก็มีคนเข้ามาเยอะมาก พอ  
เริ่มเข้ามาฟัง ก็บอกว่าเอาด้วย เอาด้วย กลายเป็น  
๒๑ หน่วย และระหว่างที่เราดำเนินการ  
ก็มีหน่วยอื่น ๆ เข้ามาอีกเรื่อย ๆ



## วาระสาร :

การดำเนินการนำ ISO 9000 เข้ามาใช้ปรับปรุงการให้บริการของโรงพยาบาลรามธิบดี เริ่มตั้งแต่เมื่อไร

## ศ.พญ. ลักษณะ :

เราจัดบรรยายครั้งแรก & กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ และเริ่มเขียนเอกสารประมาณเดือนมีนาคม ๒๕๔๐ ซึ่งตอนนั้นยังมีคนน้อยเอกสาร ISO จะเป็นเรื่องการควบคุมระบบคุณภาพหรืออนุกรมมาตรฐาน โดยที่ระบบของ ISO จะควบคุมด้วย เอกสารมี ๔ ระดับ คือ คู่มือคุณภาพ ออกมาเป็นหัวใจ ให้เห็นทิศทางนโยบาย วัตถุประสงค์ จากคู่มือคุณภาพลงมาจะเป็น **ระเบียบปฏิบัติงาน**

คู่มือคุณภาพ จะบอกว่า คณะเราตั้งใจทำอะไร มีนโยบายบอกว่าเราต้องการทำอะไร มีข้อผูกมัดอะไร

หลังจากนั้น เราจะเขียนเอกสารระเบียบปฏิบัติ การดำเนินงานมีอยู่ประมาณ ๘๐ เรื่อง ถ้ามีข้อร้องเรียน เช่น คนไข้ไม่พอใจ เราจะร้องเรียนอย่างไร มีแบบฟอร์มให้เขากรอก มีการตรวจติดตามว่าเรื่องนี้ทำอะไรไปถึงไหน ผู้แทนฝ่ายบริหารทำอะไร เรื่องนี้มีการแก้ไข ปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

ส่วนวิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction)

บอกว่า ใครทำอะไร ทำที่ไหน คนหนึ่งต้องทำตั้งแต่ต้นจนจบ เช่น วัดความดันวัดกันอย่างไร ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ

ทีมงานซ่อมบำรุง เขาบอกว่าจะลดลงไปได้อีกมากเลย ๒๐ เหลือ ๖ ย่น ๆ เข้าไปไม่ใช่ลดขั้นตอน เขาเอามารวมกัน เช่น วิศวกรรม เขามีงานเยอะมาก ซ่อมปั้มน้ำ น้ำไม่ขึ้น ทำอย่างไร ปั้มน้ำมีเสียงดังทำอย่างไร

เดิมปั้มน้ำมีหลายฉบับ ก็เอามารวมกันเป็นเล่มเดียวเรื่อง ปั้มน้ำ ความยากอยู่ที่การเขียน เขียนในสิ่งที่เราทำอยู่ ให้สามารถสื่อสารออกมาให้คนอื่นเข้าใจ และคนที่ปฏิบัติงานก็มีความรู้แตกต่างกัน ฉะนั้น การเขียนต้องมีการขัดเกลาสำนวนภาษา ต้องมี Reader ต้องใช้เวลามาก หลายๆ คนมีความรู้สึกว่าการเพิ่มงานเขาจึงเลยจึงต้องมีวิธีการจูงใจเขา

## วาระสาร :

มีวิธีการจูงใจผู้ปฏิบัติงานอย่างไร จึงจะได้รับความร่วมมือที่ดี

## ผศ.ขวัญตา :

วิธีจูงใจต้องให้ความรู้เขา เชิญผู้เชี่ยวชาญมาสอน Concept ของ ISO มีกลุ่ม Facilitator เข้าไปช่วย เมื่อเขามีปัญหาช่วยในการเขียนก่อน เมื่อผ่านระยะนี้แล้ว จะช่วยในการ walk through ไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นเป็นตอนไป

## วารสารฯ :

ตอนนี้คณะแพทยศาสตร์รามธิบดีได้  
ดำเนินการถึงขั้นตอนใด

## ศ.พญ.ลักษณา :

เราเขียนเอกสารคู่มือคุณภาพ (Quality Manual) เสร็จแล้วเรื่องระบบต่าง ๆ ของ ISO มีอะไรบ้าง ส่งไปที่ สมอ. (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม) ตั้งแต่วันที่ ๒ มิถุนายน ๒๕๔๑ ขณะนี้อยู่ระหว่างการปรับตัวให้เข้ากับระบบ

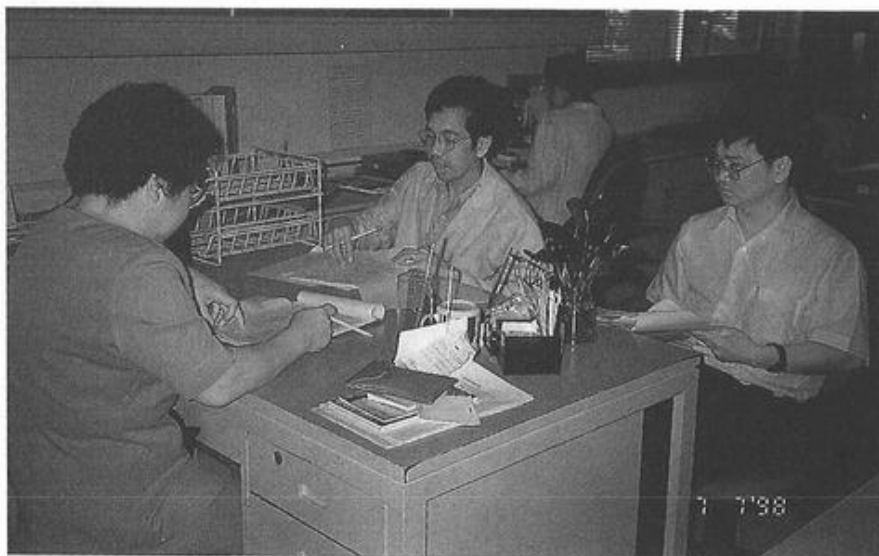
วันที่ ๒๗-๒๘ กรกฎาคม เขามาตรวจรอบแรก ตามเป้าหมาย ตั้งใจจะให้เสร็จปลายเดือนกันยายน เป็นช่วงที่ท่านคณบดีจะเกษียณพอดี

ตอนนี้ ทุกคนเขียนการทำงานของเขา

เขียนระเบียบปฏิบัติ อย่างเช่น เมื่อมีการร้องเรียนจากคนไข้ เราทำอย่างไร เมื่อทราบว่ามีปัญหา เราก็จะตรวจสอบข้อมูล วิเคราะห์หาสาเหตุจากผู้ปฏิบัติก็มาถึงหัวหน้า มาที่ผู้แทนฝ่ายบริหาร มาที่เจ้าหน้าที่อดีต แต่ละคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องทำอะไร

สุดท้ายพิจารณาว่า ผลการดำเนินการจำเป็นต้องเปลี่ยนแนวระเบียบปฏิบัติหรือไม่ปรับเปลี่ยนการบริหารอย่างไร จนจบ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำซ้อนอีก

เสร็จแล้วเขียน วิธีการปฏิบัติงาน ว่าแต่ละขั้นตอนทำอย่างไร พอเขียน ๒ ชุดนี้แล้วก็เอาเอกสาร ๒ แบบนี้ไป walk through เป็นการจักระบบ ถ้าไม่ทำผู้บริหารจะรู้เลยว่าขณะนี้หน่วยงานไหนทำผิดระเบียบ เราจะรู้กระทั่งว่า หน่วยงานไหนใช้คนเกิน หรือเขาสามารถใช้เครื่องมือเดียวกันได้ไหม



## วารสารฯ :

การนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 เข้ามาใช้ในคณะแพทยศาสตร์รามธิบดีให้ประโยชน์แก่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง

## ศ.พญ.ลักษณา :

ผู้บริหาร จะเป็นผู้ได้ใช้ประโยชน์มากมาย จะได้ว่า

ประการแรก การทำงานของลูกน้อง ทำอย่างไร

ประการที่ ๒ รู้ว่าวิธีการทำงานของเขา เป็นอย่างไร ใช้คนเกินหรือไม่

ประการที่ ๓ ทรัพยากรใช้ได้คุ้มค่า หรือเปล่า

ประการที่ ๔ เป็นการประเมินอย่างเป็นระบบ หมายความว่า

ขั้นตอนการทำงานของ ISO จะมีการสำรวจความพึงพอใจ ซึ่งตอนนี้โรงพยาบาลรามฯ ได้ทำกล่อง ๑๘ กล่อง วางไว้ตามลิฟต์ตึกต่าง ๆ มีแบบฟอร์มสำหรับคนไข้หรือลูกค้าภายในก็ได้ กรอกมาว่าเขาไม่พอใจอะไร ต้องการให้แก้ไขอะไร

## คุณสัมเป็น พยาบาล หน่วยงาน

### ทันตกรรม :

ที่เขาเล่าให้ฟังตอนที่ทำงาน ไม่มีใครสอนงานเลย งามโขงอยู่ตั้งนานกว่าจะรู้ระบบในห้อง ในขณะที่สัมเป็นมา จะมีลูกน้องเขียนให้เสร็จว่าแต่ละคนทำงานกันอย่างไร และจะปรับระบบกันอย่างไร สัมเป็นจะรู้ก่อนที่จะลงไปจริง

เหมือนอาจารย์บางท่าน ที่ไปปฏิบัติงานต่อกับคนที่เกษียณอาจารย์จะไม่เคยรู้เลยว่าในห้องแต่ละคนทำอะไรบ้าง และการทำงานในห้องทำกันอย่างไรบ้าง แต่ถ้าดู ISO แล้วอาจารย์จะรู้เลยว่า คนนั้นทำอะไร งานนี้ทำอย่างไร เช่น เจาะเลือดคนไข้ เขาทำกันอย่างไร

นอกจากนี้เราก็มีการประชาสัมพันธ์ให้คนไข้ ทราบว่า เราจะทำงานกันอย่างไร

## คุณเดชชัย งานวิศวะบริการ (ฝ่ายปฏิบัติการ) :

ส่วนที่ดี คือ สามารถทำงานเป็นระบบเป็นขั้นตอนสามารถติดตามงานได้ ทุกคนหันหน้าเข้าร่วมมือกัน ขณะนี้แต่ละคน เขียน Procedure ไปแล้ว และสามารถตรวจสอบได้ แต่ก็มีปัญหาบ้างเหมือนกัน บางคนไม่เข้าใจ มีการต่อต้าน

บอกว่าทำให้ยุ่งยาก แต่เดิมเคยทำงานสบาย หรือแต่เดิมก็ทำงานหนักอยู่แล้ว

## วาระสารฯ

เรียนถามท่านคณบดี ในฐานะที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ว่าได้ประโยชน์อะไรบ้างจาก ISO 9000 ที่โรงพยาบาลนำมาใช้

(ศาสตราจารย์ บุญชอบ พงษ์พานิชย์ คณบดีคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาริบัติ)

เราต้องการที่จะพัฒนาการบริหารราชการ ซึ่งมีรูปแบบที่ทำกันมากมาย เช่น ๕ ส. QC ฯลฯ ผมคิดว่าระบบ ISO ใช้ได้กับทุกงาน เป็นระบบที่ยอมรับว่าเป็นวิทยาศาสตร์ วัดได้

ให้ผู้ปฏิบัติคิดวิธีการเอง ทำเอง แล้วจะอยู่ยั่งยืน ไม่มีการโทษกันช่วยกันแก้ไข ทุกคนพร้อมใจกันทำไม่ได้ทำยาก แต่ตอนเริ่มต้นจะเหนื่อย ทุกคนต้องเรียนรู้วิธีการ

## วาระสารฯ

มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ในการนำ ISO 9000 มาใช้ในโรงพยาบาลรามาริบัติ

ศ.พญ.ลักษณา :

มีปัญหาตรงที่คนไข้มาก เจ้าหน้าที่น้อย โรงพยาบาลรามาริบัติมีเจ้าหน้าที่ ๕,๘๐๐ คน ซึ่งเยอะมาก

คนไข้ของเราปีละล้านกว่า-ล้านสอง เรามีเตียงทั้งหมด ๘๕๖ เตียง คนไข้หนักสูงสุด ๔,๓๐๐ คน/วัน ผลิตแพทย์ปีละ ๑๔๐ คน และยังมีโรงเรียนผู้ช่วยพยาบาล รั้งสีเทคนิค วิทยาศาสตร์ พยาธิวิทยา

ผมชื่นชมกับกลุ่มทำงาน วันเสาร์-อาทิตย์ มาสมัครกันตลอด ทำ paper work ทำขั้นตอนการทำงาน เก่งมากจริง ๆ ถ้าได้ผู้ใหญ่สนับสนุน ทุกอย่างก็จะไปได้ราบรื่น

ตอนนี้เราเน้นด้านการบริการ บริการทั้งข้างนอก ประชาชนและข้างใน เน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นหัวใจ

ในทางปฏิบัติตอนนี้เรามีแบบสอบถามคนไข้ ทำแบบธุรกิจ ทำที่ศูนย์การแพทย์ศิริกิติที่ ไอพีดี ทำเป็นครั้งคราว สำหรับคนไข้ในทำต่อเนื่อง และประเมิน

ความจริงเราได้ทั้งจุดหมายชมและจุดหมายตำหนิ จุดหมายชมมาฉบับหนึ่งก็ดีใจมากแล้ว แต่จุดหมายตำหนิจะมากกว่าทำให้เราได้รู้ข้อบกพร่อง

ดังนั้น การจะทำให้เจ้าหน้าที่มาเข้าใจระบบทั้งหมดของ ISO คงยาก

แต่มีคนที่เข้ามาในระบบถึง ๓,๖๖๒ คน คนที่ไม่เข้าร่วมโครงการคือ ฝ่ายแพทย์หรือฝ่ายอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับคนไข้โดยตรง ผู้เข้าร่วมโครงการ จาก ๑๐๑ หน่วยงาน เยอะมาก ทำให้เขาเข้าใจยาก จึงต้องจัดให้ความรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

ในอนาคตหลังจากที่เราทำเรียบร้อยแล้ว และขอให้ สมอ. เข้ามาตรวจสอบ ก็จะดำเนินการตามระบบต่อไป ถึงแม้จะเปลี่ยนคณบดีใหม่ก็คิดว่าจะต้องรักษาระบบนี้ต่อไป เพราะเป็นระบบที่ดี ข้าราชการประจำจะดำเนินการระบบนี้ต่อไปได้

## วาระสารฯ :

ทราบว่าการศึกษาด้านการศึกษาของคณะแพทยศาสตร์รามธิบดีมหาวิทยาลัยมหิดลได้นำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ด้วยผลเป็นอย่างไรบ้าง

## ผศ.ขวัญตา :

ทางด้านการศึกษาเป็นนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัยที่จะให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาจัดสัมมนาไป ๒-๓ ครั้ง ให้รับนโยบายนี้ไปปฏิบัติ

สำหรับในโรงพยาบาลรามธิบดีก็คือภาควิชาพยาบาลศาสตร์ ซึ่งเป็นภาคหนึ่งของคณะ

เรามีโรงพยาบาลอยู่ในมหาวิทยาลัย

มีนักศึกษาอยู่ประมาณ ๖๐๐ กว่าคนปริญญาตรี ๕๙๓ คน ปริญญาโท ๙๖ คน มีพยาบาลเวชปฏิบัติ มีหลักสูตรระยะสั้นอีกหลายหลักสูตร

แต่ภาควิชาพยาบาลศาสตร์คิดจะทำประกันคุณภาพเฉพาะปริญญาตรีกับปริญญาโท เพราะว่าเราก็ใหม่เหมือนกัน

อาจารย์ในภาควิชานี้มี ๑๔๐ คน ซึ่งทางการศึกษาเขาไม่ได้ระบุให้ใช้ระบบ ISO อาจใช้ระบบอะไรก็ได้

หลาย ๆ มหาวิทยาลัยไปทำแล้ว เขาก็ไปสร้างระบบของเขาขึ้นมาเอง

เนื่องจากภาควิชาพยาบาลศาสตร์เป็นคณะเดียวกันกับคณะแพทยศาสตร์รามธิบดีก็จะใช้ระบบเดียวกัน เราได้ลงมือทำกันก่อนที่มหาวิทยาลัยจะออกนโยบาย

เราเริ่มที่หลังไม่ถึงปี ตอนแรกเราเขียนระเบียบปฏิบัติงานไปเกือบเสร็จแล้ว แต่มีปัญหาว่าระบบการเขียนไม่เหมือนกับทางโรงพยาบาล จึงนำมาเรียงเรียงใหม่และจัดวิธีดำเนินการให้เหมือนกับโรงพยาบาล

ปัญหาของภาควิชาพยาบาลศาสตร์ก็คือ เราเป็นข้าราชการสาย ก. เป็นคนมั่นใจในตัวเองสูง จะไม่เชื่อใครง่าย ๆ ถ้าไม่เข้าใจแนวคิดจริง ๆ ก็จะไม่รับ

แต่พีทำมาแล้วก็ยังชื่นชมว่าอาจารย์ของภาควิชาพยาบาลศาสตร์ ส่วนใหญ่รับหลักการนี้ ให้ความร่วมมือด้วยดีในการเขียนเอกสาร ตอนที่หยุดชะงักเพื่อที่จะปรับใหม่เขาก็ไม่ค่อยต่อต้านเท่าไร เราอธิบายให้เขาเข้าใจว่าทำไมจึงจะต้องปรับ เราเป็นคณะเดียวกันกับภาควิชาแพทยศาสตร์ รามธิบดีเราใช้ระบบเดียวกันเพื่อที่จะให้ สมอ. มาตรวจและให้ สมอ. รับรองเหมือนกัน



## วารสารฯ

มีข้อคิดเห็นที่จะฝากไปยังส่วนราชการอื่น ๆ ที่กำลังคิดจะนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ในหน่วยงานอย่างไร

**คนบตี** (ศ.บุญชอบ พงษ์พาณิชย์)

ผมเห็นด้วยที่จะมีการปฏิรูประบบราชการ เพราะราชการจะชินกับคำสั่งผู้บังคับบัญชา

ในทางทฤษฎีเราก็สอน บางที่เราก็ไม่ได้ปฏิบัติว่าเราเป็นผู้ให้บริการ

ยิ่งในโรงพยาบาล ยิ่งเห็นชัด เขาเดือดร้อนมา เราไปดู ไปว่าเขา คนไข้เขามีความทุกข์อยู่แล้ว

ทั้งหมดอยู่ที่จิต สำนึกในการให้บริการ ซึ่งโรงพยาบาลของเราพยายามทำมาตลอด

ในส่วนตัวผมก็ทำมาตลอด One-Day Stop ผมทำตั้งแต่เริ่มเข้ามา ถ้าเป็นคนไข้

ต่างจังหวัด ผมดูให้วันเดียวตั้งแต่ต้นจนจบหลายคน หลายหน่วยพยายามทำอยู่แล้ว

แต่เนื่องจากโรงพยาบาลของเราใหญ่เหลือเกิน คนไข้ก็มาก อาจารย์ก็มาก

ปัญหา คือบริการไม่ทัน

ถ้าชั้นตอนดี บุคลากรเข้าใจ คนไข้เขาก็รออยู่แล้ว พุดกับเขาดี ๆ เขาก็พอใจ กับการบริการ

ถ้าเราทำชั้น ตอนให้สั้นลง เขาก็รอ น้อยลง ให้เขากลับไปอย่างมีความสุข

ISO เป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ที่เป็นมาตรฐานน่าจะทำได้ทางด้านการศึกษาก็ใช้

เราไม่ได้หวังว่า เมื่อใช้ระบบ ISO แล้ว คนไข้ จะมาเยอะ ไม่อยากโฆษณา

ขอเพียงแต่ เมื่อมาแล้ว กลับไปพุดต่อ ๆ กันว่า มาที่นี่มีคุณภาพการบริการดี เราก็จพอใจ



ศ.พญ.ลักษณา :

เราวางนโยบายไว้ว่า อยากให้คนไข้มีความสุข

“มุ่งมัน พัฒนารามาเน้นคุณภาพ” เป็นนโยบายคุณภาพของเรา

เบื้องล่างเขาก็เอาคำว่า คุณภาพไปตีแผ่ต่อ อย่างเช่น โอฟีดีก็จะบอกว่า “บริการจากใจ รวดเร็ว ปลอดภัย ประทับใจผู้รับบริการ”

ส่วนระดับล่างตั้งแต่ระดับเล็ก ๆ เขาได้เขียนผลงานในงานที่เขาทำ เขาก็มีความภูมิใจ

ตัวอย่างเช่น เด็กทำความสะอาด ก็เขียนว่า เวลาล้างแอร์เขาทำอย่างไร ทั้ง Top down และ Bottom up จะเข้าไปเจอกันตรงกลางพอดี

ทุกคนก็มีความสุข เหมือนครอบครัวเดียวกัน คุยกันไปสนุกกันไปทำให้เราสามัคคีกันมากขึ้น ๆ

ผู้บริหารระดับกลาง จะได้ว่างานในส่วนของเขาเอง ทำอะไรกัน แค่นั้น มีลูกน้อง

ทำผิดระเบียบกติกานหรือเปล่า

ทำให้พวกเราตระหนักมากขึ้นว่า จะทำอย่างไรให้คนไข้สะดวกสบายมากขึ้น ไม่ต้องให้คนไข้เดินย้อนไปย้อนมา

พอเรามาเขียน เราก็จะเห็นภาพชัดว่าเราทำอะไรไม่ค่อยเข้าท่า ในการพัฒนา

เราไม่ต้องการคนไข้เพิ่มเลย เพียงแต่คนไข้ที่เข้ามาแล้วต้องได้รับคุณภาพ บริการที่ดีที่สุดเท่าที่เราจะทำได้ ซึ่งพวกเราก็พิสูจน์แล้วว่าพวกเราทำได้

กองบรรณาธิการวารสารข้าราชการ  
ขอ ขอบพระคุณ

คณบดีคณะแพทยศาสตร์รามธิบดี  
(ศาสตราจารย์บุญชอบ พงษ์พานิชย์)  
รองคณบดีฝ่ายการคลัง (ศาสตราจารย์แพทย์หญิงลักษณา โพชนุกุล) และคณะ  
เป็นอย่างสูง ที่ได้กรุณา เชื้อเพื่อให้สัมภาษณ์  
ในครั้งนี้อย่างดียิ่ง

# รายงานการศึกษาเชิงวิจัยส่วนบุคคลดีเด่นของ นบส. เรื่อง การปรับปรุงการให้บริการด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์

ปิยะพันธ์ จัมปาสุต\*

ในการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร  
ระดับสูง หลักสูตรที่ ๑ ของสำนักงาน ก.พ.  
หรือหลักสูตร นบส.๑ นั้น

นอกจากผู้เข้ารับการอบรมจะได้มี  
โอกาสรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น  
กับวิทยากรในเรื่องเทคนิคการบริหาร และ  
มีความเข้าใจสภาวะการเปลี่ยนแปลงด้าน  
เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง  
และเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อการบริหาร

รวมทั้งพัฒนาแนว ความคิด หลักการ  
และวิธีการปฏิบัติงานให้ทันสมัยกว้างไกล  
และพัฒนาทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรม  
การบริหารให้มุ่งเน้นจริยธรรมและมุ่งผลถึง  
ประชาชน

ตลอดจนเสริมสร้างบุคลิกภาพทั้งด้าน  
ร่างกายและจิตใจแล้ว

หลักสูตรนี้ยังได้กำหนดให้นักบริหาร  
จัดทำรายงานการศึกษาเชิงวิจัยเป็นกลุ่ม  
(Group Project) หรือ GP

และรายงานการศึกษาเชิงวิจัยส่วน  
บุคคล (Individual Study) หรือ IS อีกด้วย

ในปีแห่งการส่งเสริมการบริการประ  
ชาชนของรัฐนี้

วารสารข้าราชการพิจารณาเห็นว่า  
การศึกษาเชิงวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “การปรับ  
ปรุงการให้บริการด้านทะเบียนและภาษี  
รถยนต์” ของ นายปิยะพันธ์ จัมปาสุต  
รองอธิบดีกรมการขนส่งทางบก

ซึ่งได้รับคัดเลือกให้เป็นการศึกษาเชิง  
วิจัยส่วนบุคคลดีเด่น ของ นบส. รุ่นที่ ๒๓

มีความน่าสนใจอย่างยิ่ง จึงได้เรียบเรียง  
เสนอท่านผู้อ่านในวารสารฉบับนี้

\* รองอธิบดีกรมการขนส่งทางบก

## การปรับปรุงการให้บริการด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์



สืบเนื่องจากการที่กรมการขนส่งทางบกได้รับโอนงานทะเบียนรถยนต์จากกรมตำรวจ เมื่อวันที่ ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๓๑ ได้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกรมการขนส่งทางบกเป็นอย่างมาก

กล่าวคือ จากจำนวนรถยนต์ที่กรมการขนส่งทางบกเคยรับผิดชอบแต่เดิมในปี ๒๕๓๑ มีจำนวนเพียง ๓๓๗,๔๖๖ คัน เมื่อมี

การโอนงานมาจะต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกเป็นจำนวน ๕,๔๖๒,๓๓๐ คัน ซึ่งต่อมาในแต่ละปีปริมาณรถยนต์เพิ่มขึ้นเป็นลำดับจนถึงสิ้นสุดปี ๒๕๓๙ รถยนต์ที่จดทะเบียนทั้งสิ้น มีจำนวน ๑๔,๗๙๔,๘๕๒ คัน หรือเพิ่มขึ้นถึง ๔๓,๘๔ เท่า (ข้อมูลจากฝ่ายสถิติการขนส่ง: กรมการขนส่งทางบก)

## สภาพปัญหาและความสำคัญของเรื่อง ที่จะศึกษา

โดยที่งานด้านทะเบียนและภาษีรถที่บริการประชาชน มีลักษณะเป็นงานหลากหลาย มีงานในหลาย ๆ ด้านรวมอยู่ด้วยกัน

เช่น การจดทะเบียนรถ การโอนรถ การแก้ไขรายการทางทะเบียน การแจ้งย้ายรถออก การแจ้งย้ายรถเข้า ตลอดจนงานควบคุมความถูกต้องของการจดทะเบียนรถ งานตรวจสอบสภาพเพื่อควบคุมความมั่นคงแข็งแรงและความปลอดภัยในการใช้รถ (รวมทั้งมลภาวะต่าง ๆ ที่เกิดจากรถ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น มลพิษควันดำฯ) งานจัดเก็บภาษีรถประจำปี เป็นต้น

อัตราการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของรถยนต์เป็นจำนวนมากดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาในด้านการให้บริการและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และให้บริการด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์ที่มีลักษณะงานหลากหลายและหลายขั้นตอนรวมอยู่ด้วยกันดังกล่าว

กรมการขนส่งทางบกจึงได้พิจารณาปรับปรุงงานด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์ มาตามลำดับ โดยในการดำเนินการทางทะเบียนและภาษีรถยนต์ได้พยายามปรับปรุงแก้ไขและลดขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็วใน

การให้บริการ

โดยได้จัดตั้งสำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ในเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้นและจัดตั้งสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขาในจังหวัดต่าง ๆ เป็นการกระจายการให้บริการให้เข้าถึงประชาชนในเขตพื้นที่ต่าง ๆ ให้ประชาชนสามารถเลือกใช้วิธีการชำระภาษีประจำปีได้ในหลายวิธี เช่น สามารถชำระภาษีผ่านที่ทำการเขตต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ชำระผ่านธนาคารพาณิชย์และที่ทำการไปรษณีย์โทรเลขได้อีกด้วย

นอกจากนี้ ในการตรวจสอบสภาพรถเพื่อเสียภาษีประจำปี กรมการขนส่งทางบกได้อนุญาตให้ประชาชนสามารถนำรถยนต์ไปตรวจสอบสภาพที่สถานตรวจสอบสภาพรถเอกชนที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบกได้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการประชาชน และเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของหน่วยงานภาครัฐอีกทางหนึ่งด้วย

นอกจากนี้ตามนโยบายของรัฐบาล พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ เป็นนายกรัฐมนตรี ที่ได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๓๙ มีสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายด้านการบริหารสรุปได้ว่า



ในการบริหารราชการแผ่นดินและ  
การบริการประชาชน ให้มีการปรับลดบทบาทของรัฐบาลและส่งเสริมให้ภาคเอกชน  
เข้ามาเป็นผู้ลงทุนและดำเนินการแทนใน  
ส่วนที่รัฐไม่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเอง  
และปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานของรัฐ  
ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน  
และสนองตอบต่อเป้าหมายในการพัฒนา  
ประเทศ รวมทั้งผลักดันให้มีการปรับ  
ทัศนคติและระบบการทำงานของภาครัฐ  
จากการปกครองประชาชนมาเป็นการให้  
บริการที่ดีต่อประชาชน และพัฒนาประ  
สิทธิภาพการให้บริการของรัฐให้เป็นที่พอ  
ใจของประชาชน

ซึ่งนโยบายดังกล่าวเป็นการสอดคล้อง  
กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
ฉบับที่ ๘ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๔ ในส่วนที่  
เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงบทบาทการบริหาร  
การจัดการของส่วนราชการด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากรัฐบาล  
ไม่มีนโยบายเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการ แต่มี  
นโยบายการบริหารและปรับปรุงการบริหาร

การจัดการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้  
บริการของรัฐให้เป็นที่พอใจของประชาชน

ผู้ศึกษาได้พิจารณาเห็นว่า ควรจะทำ  
การศึกษาเพื่อหาวิธีการและกลยุทธ์ในการ  
ให้บริการในรูปแบบใหม่ ๆ เป็นทางเลือกเพิ่ม  
ขึ้น เพื่อที่จะสนองตอบต่อความต้องการของ  
ประชาชนให้ได้มากยิ่งขึ้น ภายใต้ข้อจำกัด  
เกี่ยวกับอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ ตาม  
นโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติดังกล่าว

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาเชิงวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ

๑. เพื่อทราบระดับความพึงพอใจของ  
ผู้ใช้บริการที่มาติดต่อขอดำเนินการทางด้าน  
ทะเบียนและภาษีรถ

๒. เพื่อทราบระดับความพึงพอใจของ  
ผู้ใช้บริการในการนำรถไปตรวจสภาพกับภาค  
เอกชน

๓. เพื่อทราบแนวทางการปรับปรุงระบบ  
การให้บริการของภาครัฐ และการให้บริการ  
จากภาครัฐกระจายสู่ภาคเอกชน

## ขอบเขตการศึกษา

ในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษาโดยเน้นผู้ใช้บริการที่มาติดต่อขอดำเนินการทางด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์ และเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการของกรมการขนส่งทางบก ในเขตกรุงเทพมหานคร

โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็น ๗ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่ม ๑ สำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ ๑  
ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการ เขตบาง  
ขุนเทียน จอมทอง ธนบุรี ราชบุรีบูรณะ  
คลองสาน ยานนาวา

กลุ่ม ๒ สำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ ๒  
ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการ เขตตลิ่งชัน  
บางกอกน้อย บางพลัด บางกอกใหญ่ ภาษี  
เจริญ หนองแขม และพระนคร

กลุ่ม ๓ สำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ ๓  
ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการ เขตพระโขนง  
ประเวศ คลองเตย และสวนหลวง

กลุ่ม ๔ สำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ ๔  
ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการ เขตมีนบุรี  
หนองจอก ลาดกระบัง และบึงกุ่ม

กลุ่ม ๕ งานรถจักรยานยนต์ สำนัก  
ทะเบียนและภาษีรถ

กลุ่ม ๖ งานรถยนต์นั่งเกิน ๗ คน  
และรถบรรทุก สำนักทะเบียนและภาษีรถ

กลุ่ม ๗ งานรถยนต์นั่งไม่เกิน ๗ คน  
สำนักทะเบียนและภาษีรถ

## ระเบียบวิธีการศึกษา

ผู้ศึกษาจะใช้แนวทางศึกษาวิเคราะห์  
ทางเลือก ซึ่งเป็นการศึกษาที่ใช้วิธีการเก็บ  
และรวบรวมข้อมูล (Method of data  
Collection) ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary  
data)

และ ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล  
ใช้วิธีการพรรณนาควบคู่กับการวิเคราะห์ทั้ง  
ในเชิงคุณภาพและปริมาณ

สำหรับหน่วยที่จะทำการศึกษา (Unit  
of Analysis)

ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ทั้งในระดับ  
หน่วยงานและระดับบุคคล ดังนี้

### ๑. ระดับหน่วยงาน

ได้แก่ สำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ ๑-๔  
งานรถจักรยานยนต์ งานรถยนต์นั่งเกิน ๗ คน  
และรถบรรทุก และงานรถยนต์นั่งไม่เกิน ๗ คน

### ๒. ระดับบุคคล

ได้แก่ ประชาชนผู้ใช้บริการทุกระดับ  
จากสำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ต่าง ๆ และ  
หน่วยงานตามที่กล่าวมาในข้อ ๑

ผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถาม เพื่อ  
ประเมินผลความคิดเห็นของประชาชนผู้ใช้

บริการเกี่ยวกับนโยบาย การปรับปรุงการให้บริการด้านงานทะเบียนและภาษีรถยนต์ ซึ่งจำกัดขอบเขตเฉพาะงานบริการด้านงานทะเบียนและภาษีรถยนต์

โดยผู้ศึกษาได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามทั้งหมด ๑,๐๐๐ ชุด จัดเก็บข้อมูลได้รวม ๗๖๑ ชุด

### รูปแบบการปรับปรุงการให้บริการประชาชนด้านทะเบียนและเสียภาษีรถยนต์ในปัจจุบัน



ในปัจจุบันจากสภาวะเศรษฐกิจและการประกอบอาชีพที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้ประชาชนหรือผู้บริโภค มีความต้องการใช้รถยนต์เพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีผลต่อเนื่องกับการเพิ่มปริมาณงานทะเบียนรถยนต์ และการเสียภาษีรถยนต์ประจำปี

พิจารณาเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร จะเห็นว่าในแต่ละปีมีรถยนต์ที่จดทะเบียนใหม่ประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ คันเศษ ข้อมูลฝ่ายสถิติการขนส่ง กองวิชาการและวางแผน

(ปี ๒๕๓๘ จำนวน ๒๖๑,๑๓๙ คัน ปี ๒๕๓๙ ณ ๓๐ พ.ย. ๓๙ จำนวน ๒๑๙,๔๒๗ คัน

หรือเฉลี่ยวันละ ๕๐๐ - ๖๐๐ คัน (ประมาณ ๑๕,๐๐๐ คันต่อเดือน)

นอกจากนี้ การรับโอนงานมาจาก กรมตำรวจ เมื่อปี ๒๕๓๑ มีผลให้กรมการขนส่งทางบกจำต้องรับโอนการให้บริการประชาชนด้านทะเบียนรถยนต์ และการเสียภาษีรถยนต์อีกจำนวน ๕,๑๒๔,๘๘๔ คัน

การเพิ่มอัตราของรถยนต์ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดปัญหาด้านการให้บริการของกรมการขนส่งทางบก ซึ่งควรแก้ไขปัญหเบื้องต้น คือ การขยายและกระจายงานบริการออกไปยังเขตพื้นที่อีก ๔ แห่ง นอกเหนือจากที่สำนักทะเบียนและภาษีรถในกรมการขนส่งทางบก

ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ใช้รถอาจแบ่งออกได้เป็น ๔ ประเภทใหญ่ ได้แก่ รถแท็กซี่ รถปิคอัพ รถตู้ รถจักรยานยนต์

โดยเจ้าของรถจะมาใช้บริการด้านทะเบียนรถยนต์ การเสียภาษีรถยนต์ประจำปี ซึ่งเดิมมีขั้นตอนมากและใช้เวลานาน ไม่ได้ได้รับความสะดวกจากเจ้าหน้าที่ และสถานที่คับแคบ

กรมการขนส่งทางบก ได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ที่ต้องให้บริการประชาชน

จึงได้พยายามหามาตรการหรือพัฒนา  
รูปแบบ เพื่อสนองต่อความต้องการของ  
ประชาชนให้ได้รับความสะดวกเพิ่มขึ้น

ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้น้อยลง

เพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในด้าน  
ความรวดเร็วของการต่อทะเบียนหรือเสีย  
ภาษีรถยนต์

การพุดจาคุณภาพและสามารถชี้แจงหรือ  
อธิบายข้อสงสัยให้แก่ประชาชนผู้มาใช้บริการ  
ได้ตลอดเวลา

ตลอดจนการเพิ่มสถานที่ชำระค่าภาษี  
รถยนต์ประจำปีเพื่อเพิ่มทางเลือกให้ประชาชน  
ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกเพิ่มขึ้น

โดยเฉพาะการชำระภาษีรถยนต์ประจำ  
ปีสำหรับรถยนต์ในเขตกรุงเทพมหานคร  
ซึ่งมีจำนวนมาก กรมการขนส่งทางบกได้  
ปรับปรุงการให้บริการ โดยเพิ่มสำนักงาน  
ขนส่งเขตพื้นที่อีก ๔ แห่ง ที่เขตบางขุนเทียน  
เขตตลิ่งชัน เขตพระโขนง และเขตมีนบุรี

เจ้าของรถสามารถจะเลือกเสียภาษี  
รถยนต์ได้ที่สำนักงานทะเบียนและภาษีรถ  
กรมการขนส่งทางบก หรือสำนักงานขนส่ง  
เขตพื้นที่ทั้ง ๔ แห่งดังกล่าว แล้วแต่จะเลือก  
ตามที่มีความสะดวก ไม่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับ  
ภูมิลำเนาของเจ้าของรถ

และนอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้เจ้าของ  
รถสามารถที่จะชำระภาษีรถยนต์ได้ที่ทำการ  
ไปรษณีย์ทุกแห่งทั่วประเทศ

หรือที่ธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งในเขต  
กรุงเทพมหานคร

รวมทั้งสำนักงานเขตต่าง ๆ ของกรุงเทพ  
มหานครทั้งหมดด้วย

ในอนาคตอันใกล้นี้ กรมการขนส่งทาง  
บก มีแนวคิดที่จะกระจายการบริการดังกล่าว  
ประสานกับภาคเอกชน เพื่อกระจายงาน  
ด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์ไปให้ภาคเอกชน  
เข้าร่วมการให้บริการ และอำนวยความสะดวก  
ให้แก่ประชาชนผู้รับบริการให้มากที่สุด

ทั้งนี้ ภาครัฐและภาคเอกชนต้องการ  
ร่วมกันผลักดันให้ประชาชนมีการปรับทัศนคติ  
และภาพพจน์ของรัฐในด้านการบริการที่ดีต่อ  
ประชาชน และเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
ที่มีอยู่ในองค์กร ให้สร้างเสริมประสิทธิภาพ  
การทำงานของงานเพิ่มขึ้น

อันจะส่งผลให้ทั้งหน่วยงานภาครัฐ  
และเอกชน ตลอดจนประชาชนผู้รับบริการ  
เป็นผู้ร่วมกันปรับปรุงบทบาทการบริหารการ  
จัดการของส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ  
เพิ่มนั่นเอง

## สรุปสาระสำคัญ



จากการประเมินประสิทธิผลโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น ๗๖๑ ชุด

จากกลุ่มตัวอย่างคือ ประชาชนผู้มาใช้บริการด้านงานทะเบียนและเสียภาษีรถยนต์ในเขตกรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่า

๑. ประชาชนส่วนใหญ่ทราบเกี่ยวกับการที่กรมการขนส่งทางบกได้ปรับปรุงการให้บริการด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์ โดยให้เสียภาษีรถได้หลายทางเลือกทั้งที่สำนักงานขนส่งเขตพื้นที่ ที่ทำการไปรษณีย์ ธนาคารพาณิชย์ และสำนักงานเขตต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร

แต่จำนวนประชาชนที่ไม่ทราบหรือทราบแต่ไม่ทั้งหมดก็มีจำนวนไม่น้อยเช่นกัน

๒. ประชาชนส่วนใหญ่ ยังนิยมใช้บริการเสียภาษีรถประจำปีที่หน่วยงานราชการของกรมการขนส่งทางบกมากกว่า

เนื่องจากพอใจในการบริการ

แม้จะทราบว่าสามารถชำระภาษีรถได้ที่ที่ทำการไปรษณีย์ ธนาคาร หรือสำนักงานเขตต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร และเห็นว่าการชำระภาษีรถที่ที่ทำการไปรษณีย์ ธนาคารต่าง ๆ จะได้รับความสะดวกกว่าในการเดินทางก็ตาม

๓. อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมแล้ว ประชาชนส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับการที่กรมการขนส่งทางบกจะกระจายงานด้านทะเบียนและภาษีรถยนต์ไปให้ภาคเอกชนเพื่อเข้าร่วมการให้บริการประชาชนเพิ่มขึ้น

และได้ให้ข้อเสนอแนะรูปแบบการให้บริการรับชำระภาษีรถด้วยวิธีการต่าง ๆ หลายวิธี

เช่น จัดให้มีการรับชำระภาษีรถตามห้างสรรพสินค้า หรือศูนย์การค้าใหญ่ ๆ และสามารถรับเอกสารแสดงการชำระภาษีได้ทันที

หรือให้มีการชำระภาษีรถได้ที่สำนักงานขนส่งทั่วประเทศไม่ว่าจะเป็นรถจดทะเบียนจังหวัดใดก็ตาม เป็นต้น



## บทสรุป

ในปัจจุบันทุกคนคงต้องยอมรับว่า ยานพาหนะส่วนตัว หรือเรียกกันว่ารถเป็น ปัจจัยที่ ๕ ที่อำนวยความสะดวก ความรวดเร็ว ต่อการใช้ชีวิตประจำวัน

แต่ในขณะเดียวกันจำนวนยานพาหนะ ที่มากขึ้นหรือเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี กำลังก่อให้เกิด ปัญหาต่อสภาวะแวดล้อมของสังคม อันเป็น ผลมาจากความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น

*กรมการขนส่งทางบก* เป็นหน่วยงาน อีกหน่วยหนึ่งที่ให้บริการ ด้านงานทะเบียน และการเสียภาษีรถยนต์

ซึ่งหมายรวมถึง การตรวจสภาพรถยนต์ ซึ่งเป็นการตรวจสอบสภาพความมั่นคงแข็งแรง และเครื่องอุปกรณ์ส่วนควบของรถ อันส่งผล ต่อความปลอดภัยของผู้ขับขี่โดยตรง

พร้อมกับการรับชำระการเสียภาษี รถยนต์ประจำปี อันเป็นการยืนยัน สมรรถนะ หรืออายุการใช้งานของรถแต่ละคัน ในแต่ละปี อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่า

นโยบายการปรับปรุงการให้บริการ ประชาชนที่มารับบริการด้านทะเบียน และ ภาษีรถยนต์กับการขนส่งทางบกนั้น

ในส่วนของกรมการขนส่งทางบก โดย ตรงประชาชนมีความพึงพอใจในการบริการ ซึ่งถือเป็นการประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง

แต่ประชาชนบางส่วนก็ยังไม่พอใจและ ได้ให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งจะต้องนำไป ประกอบการพิจารณาเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ต่อไป

โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพของการนำโครงการไปปฏิบัติอาจ สรุปได้ดังนี้

### ๑. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

หน่วยงานแต่ละหน่วย เป็นหน่วยงาน ย่อยที่ก่อตั้งขึ้นใหม่ เพื่อรับผิดชอบต่อนโยบาย การปรับปรุงการให้บริการด้านทะเบียนและ ภาษีรถยนต์

หากจะมองในภาพรวม อาจสรุปได้ว่า โครงสร้างของหน่วยงานเหล่านี้ มีความเหมาะสมกับภารกิจของนโยบายการ ปรับปรุงการให้บริการดังกล่าว ซึ่งเป็นงานที่ ต้องการความอิสระและคล่องตัวในการบริหาร

แต่อย่างไรก็ดี จำเป็นต้องมีการส่งเสริม ทักษะที่ดีในการให้บริการระหว่างประชาชน กับเจ้าหน้าที่เพิ่มเติมขึ้นอีกถึงแม้ว่าในปัจจุบัน จะมีประชาชนพึงพอใจแล้วก็ตาม

แต่หากยังมีประชาชนบางส่วนมีทัศนคติ ที่เป็นลบ นั้นหมายความว่า

ยังมีข้อบกพร่องที่จำเป็นต้องพิจารณา แก้ไขเพื่อเสริมสร้างการบริการ และโครงสร้าง งานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## ๒. ปัจจัยทางด้านบุคลากร

ในขณะนี้ บุคลากรจำนวนไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน

แต่ในด้านคุณภาพของบุคลากรนั้นอาจสรุปได้ว่า

บุคลากรของหน่วยงานนี้มีคุณภาพเหมาะสมกับงาน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยบวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

## ๓. ปัจจัยด้านงบประมาณ

นโยบายการบริหารงานด้านทะเบียนรถและการเสียภาษีรถยนต์นี้ ได้รับการสนับสนุนของงบประมาณของรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรุงเทพมหานคร

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านงบประมาณเป็นปัจจัยด้านบวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

## ๔. ปัจจัยด้านความสามารถในการต่อรอง

คณะผู้บริหารกรมการขนส่งทางบก เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพดี มีภาวะผู้นำ ประกอบกับสถานะอำนาจและทรัพยากรของหน่วยงานอยู่ในระดับที่พร้อม

ทำให้ปัจจัยด้านความสามารถในการต่อรอง เป็นปัจจัยด้านบวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

## ๕. ปัจจัยด้านหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

หากพิจารณาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนี้ มีข้อมูลมากมายสนับสนุนว่าหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนต่องานนี้ด้วยดี

จึงอาจสรุปได้ว่าปัจจัยด้านจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนับเป็นปัจจัยด้านบวกหรือปัจจัยเกื้อหนุนต่อประสิทธิผลของนโยบายการปรับปรุง

## ๖. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากกลุ่มต่าง ๆ

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มทุกกลุ่มไม่ว่าจะเป็น กลุ่มสื่อมวลชน กลุ่มผลประโยชน์ นักการเมือง บุคคลสำคัญ กลุ่มอิทธิพล หรือหัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ ต่างก็ให้การสนับสนุนต่อนโยบายการให้บริการนี้เป็นอย่างดี

ดังนั้นปัจจัยด้านการสนับสนุนจากกลุ่มต่าง ๆ ถือเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญต่อประสิทธิผลของนโยบาย

## ๗. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันนั้น เป็นส่วนหนึ่งที่สอดคล้องกับนโยบายการให้บริการงานด้านทะเบียนและการเสียภาษีรถยนต์เป็นอย่างมาก เพราะเศรษฐกิจที่เติบโตทำให้ประชาชนมีความต้องการปัจจัยเสริม และอำนวยความสะดวก

เพิ่มขึ้น

แต่ในขณะเดียวกันการมีรถในปริมาณที่เพียงพอกับความต้อการนั้นได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและประชาชน

ดังนั้นนโยบายการบริการประชาชนในเรื่องงานทะเบียนรถ จะมีเรื่องงานตรวจสอบสภาพรถรวมอยู่ด้วย เพื่อเป็นการตรวจสอบความปลอดภัย การดูแลรักษาสภาพเครื่องยนต์ และสมรรถนะของเครื่องยนต์ที่มีผลต่อสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น นโยบายนี้จึงมุ่งเน้นการบริการและการตรวจสอบสภาพรถโดยทั่วไป และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จึงเป็นสิ่งที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน

และปัจจัยนี้เป็นปัจจัยด้านบวกสำหรับประสิทธิผลของนโยบาย

#### ๘. ปัจจัยด้านกระบวนการสื่อข้อความ

ผลจากการศึกษาพบว่า กระบวนการสื่อข้อความของนโยบายการให้บริการนี้ยังด้อยประสิทธิภาพ

ทั้งนี้วัดจากการที่ทุก ๆ หน่วยตัวอย่างมีกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ทราบเรื่องสถานที่เพิ่มการให้บริการของกรมการขนส่งทางบกในการชำระภาษีรถยนต์ถึงร้อยละ ๔๓

และไม่ทราบว่าสามารถเสียภาษีได้ที่ทำการไปรษณีย์โทรเลข ธนาคารพาณิชย์ และสำนักงานเขต (อำเภอ) ถึงร้อยละ ๒๔.๑๗

กลุ่มตัวอย่างที่ทราบว่า มีหน่วยงานที่รับชำระภาษี แต่ไม่ทราบว่าที่ใดบ้างถึงร้อยละ ๓๖.๙๓

จึงสามารถสรุปได้ว่า กรมการขนส่งทางบกจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการสื่อข้อความให้มีประสิทธิภาพมากกว่านี้

เพราะประชาชนส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อนโยบายอยู่แล้ว จึงไม่เป็นการยากที่จะส่งเสริมกระบวนการสื่อข้อความให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

สรุปได้ว่าปัจจัยด้านกระบวนการสื่อข้อความ เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อประสิทธิผลของนโยบาย

มีข้อนำสังเกตจากประชาชนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา เสนอว่า

การจูงใจด้วยการประชาสัมพันธ์เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ หากต้องการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนด้วย เช่น

การชำระภาษีรถที่สถานที่อื่นนอกจากหน่วยงานของกรมการขนส่งทางบกโดยตรง ก็ควรให้สามารถรับป้ายวงกลมแสดงการเสียภาษีได้ทันทีด้วย เป็นต้น

เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จในทางปฏิบัติ  
นั่นเอง

## ข้อเสนอแนะต่อการปรับปรุงทางเลือกในการให้บริการด้านทะเบียน และภาษีรถ



จากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยและสมมติฐานเกี่ยวกับทางเลือกสาธารณะในด้านต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาควบคู่กันไป

หากมองข้ามปัจจัยหรือสมมติฐานข้อหนึ่งข้อใดไป ก็อาจทำให้การกำหนดทางเลือกสาธารณะนั้น ไม่ประสบผลสำเร็จได้

โดยเฉพาะรูปแบบการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม และการประเมินผลในการนำไปปฏิบัติ

สามารถสรุปข้อเสนอแนะ ได้ดังต่อไปนี้

๑. ควรมีการประชาสัมพันธ์ที่จริงจัง และต่อเนื่องมากกว่านี้

เพื่อจะก่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมในด้านการให้บริการงานด้านทะเบียนและการเสียภาษีรถ

เพื่อให้ความสะดวก รวดเร็ว แก่ประชาชนที่มาใช้บริการ

๒. ปรับปรุงพัฒนารูปแบบการรับชำระภาษีรถประจำปีให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

เพื่อการบริการประชาชนของกรมการขนส่งทางบกและหน่วยงานที่รับดำเนินการด้วย

เช่น ที่ทำการไปรษณีย์โทรเลขสามารถอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม

ซึ่งอาจดำเนินการได้ดังนี้

๒.๑ ออกหน่วยเคลื่อนที่เพื่อให้บริการ  
รับชำระภาษีประจำปี

ตามห้างสรรพสินค้า และแหล่งชุมชน  
ต่าง ๆ ในวันหยุดราชการ

๒.๒ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับ  
วิธีการให้บริการรับชำระภาษีประจำปี

ทางไปรษณีย์ของการสื่อสารแห่งประเทศไทย  
สำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร  
และธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถรับชำระภาษีและออกเอกสาร  
ทางทะเบียนได้เช่นเดียวกับหน่วยงานของ  
กรมการขนส่งทางบก

๒.๓ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายหรือ  
เปิดโอกาสให้เอกชนที่มีความประสงค์จะ  
ให้บริการรับชำระภาษีรถยนต์แทนภาครัฐ

สามารถดำเนินการรับชำระภาษี และ  
ออกเอกสารทางทะเบียนให้เจ้าของรถได้  
เช่นเดียวกับหน่วยงานของทางราชการ

อันเป็นทางเลือกสาธารณะในรูปแบบ  
ของการแปรรูปกิจกรรมภาครัฐไปสู่เอกชน  
(Privatization)

๒.๔ ปรับปรุงให้หน่วยงานของกรม  
การขนส่งทางบกทั้งในส่วนกลางและส่วน  
ภูมิภาคสามารถรับชำระภาษีประจำปี

และออกเอกสารทางทะเบียนได้ทั่วประเทศ  
จังหวัด ไม่ว่าจะจดทะเบียนในจังหวัดใด  
ก็ตาม

๓. ควรมีการประเมินผลการดำเนินงาน  
นโยบายอย่างต่อเนื่อง,

ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลจากการประเมิน  
ดังกล่าวไปปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้  
เหมาะสมต่อไป

เนื่องจากนโยบายนี้เป็นการกระจายการ  
ให้บริการ ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน  
ร่วมกัน

ซึ่งความเชื่อถือและมั่นใจในการได้รับ  
บริการของประชาชนนั้นอาจมีการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นมาตรการและวิธีการต่าง ๆ จำเป็น  
ต้องมีการประเมินว่าเหมาะสมและสอดคล้อง  
กันหรือไม่เพียงใด



## บรรณานุกรม

ถวัลย์ วรเทพพิพัฒน์ “นโยบายสาธารณะและการวางแผน” เอกสารทางวิชาการประกอบการบรรยายวิชา รศ. ๖๔๐ นโยบายสาธารณะและการวางแผน คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรกฎาคม ๒๕๓๕: หน้า ๑-๓๑

ถวัลย์ วรเทพพิพัฒน์ “การนำนโยบายไปปฏิบัติ” เอกสารประกอบวิชา รศ. ๗๔๐ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ๒๕๓๗: หน้า ๑-๑๖

วรเดช จันทรศร “การนำนโยบายไปปฏิบัติ: ตัวแบบและคุณค่า” พัฒนบริหารศาสตร์ ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม ๒๕๓๗): หน้า ๕๓๕-๕๕๔

David Easton, The Political System: An Inquiry in the State of Political Science (New York: Alfred A. Knoff, 1953), p. 19

R.J.S. Baker, Administration Theory and Public Administration (London: Hulchinsor University Library, 1972) p. 15

Thomas R.Dye, Understanding Public Policy (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1972) P. 1

William T. Greenwood, Management and Organizational Behavior Theories: An Interdisciplinary Approach (Ohio: South Western, 1965), p. 222

---

# ประกาศข้อมูลข่าวสาร : ประกาศที่ทุกส่วนราชการต้องจัดทำขึ้น

จิระภา รัตนาวิบูลย์\*



เป็นที่ทราบกันดีว่า ในปัจจุบันนี้ภาคราชการได้มีการปรับปรุงระบบการทำงาน ให้เป็นระบบเปิด กล่าวคือ เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการของ ทางราชการ รัฐจึงได้ตราพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ ขึ้น (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๔ ตอนที่ ๔๖ ก. วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๔๐ ซึ่งมี ผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๔๐ (หลังวันประกาศ ๙๐ วัน) เป็นต้นไป)

ทั้งนี้ เพื่อให้ประชาชนมีสิทธิแสดงความคิดเห็น และใช้สิทธิในทางการเมือง ให้ประชาชนรู้สิทธิหน้าที่ของตน และปกป้องรักษาประโยชน์ของตน จึงจำเป็นที่ทุกส่วน ราชการจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว

\* ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านพัฒนาคุณธรรม สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.พ.

ภาระหน้าที่ของทุกหน่วยราชการ  
ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร มี  
อะไรบ้าง

หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีภาระหน้าที่  
ดังนี้

๑. มาตรา ๗ บัญญัติให้หน่วยงาน  
ของรัฐต้องส่งข้อมูลข่าวสารของราชการ  
อย่างน้อยดังต่อไปนี้ไปลงพิมพ์ในราชกิจจานุ  
เบกษา

(๑) โครงสร้างและการจัดองค์กร  
ในการดำเนินการ

(๒) สรุปอำนาจหน้าที่ที่สำคัญและ  
วิธีการดำเนินงาน

(๓) สถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูล  
ข่าวสารหรือคำแนะนำในการติดต่อกับหน่วย  
งานของรัฐ

(๔) กฎ มติคณะรัฐมนตรี ข้อ  
บังคับ คำสั่ง หนังสือเวียน ระเบียบ แบบแผน  
นโยบายหรือการตีความ ทั้งนี้เฉพาะที่จัดให้  
มีขึ้นโดยมีสภาพอย่างกฎ เพื่อให้มีผลเป็นการ  
ทั่วไปต่อเอกชนที่เกี่ยวข้อง

(๕) ข้อมูลข่าวสารอื่นตามที่คณะ  
กรรมการกำหนด

๒. มาตรา ๙ บัญญัติให้หน่วยงาน  
ของรัฐต้องจัดให้มีข้อมูลข่าวสารของราชการ  
อย่างน้อยดังต่อไปนี้ไว้ให้ประชาชนเข้า  
ตรวจดู ได้

(๑) ผลการพิจารณาหรือคำวินิจฉัยที่  
มีผลโดยตรงต่อเอกชน รวมทั้งความเห็นแย้ง  
และคำสั่งที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาวินิจฉัย  
ดังกล่าว

(๒) นโยบายหรือการตีความที่ไม่เข้า  
ข่ายต้องลงพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา ตาม  
มาตรา ๗ (๔)

(๓) แผนงานโครงการ และงบประมาณ  
รายจ่ายประจำปีของปีที่กำลังดำเนินการ

(๔) คู่มือหรือคำสั่งเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ  
งานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งมีผลกระทบต่อ  
สิทธิหน้าที่ของเอกชน

(๕) สิ่งพิมพ์ที่ได้มีการอ้างอิงถึงตาม  
มาตรา ๗ วรรคสอง

(๖) สัญญาสัมปทาน สัญญาที่มี  
ลักษณะเป็นการผูกขาดตัดตอน หรือสัญญา  
ร่วมทุนกับเอกชนในการจัดทำบริการสาธารณะ

(๗) มติคณะรัฐมนตรี หรือมติกรม  
การที่แต่งตั้งโดยกฎหมาย หรือโดยมติคณะ  
รัฐมนตรี ทั้งนี้ให้ระบุรายชื่อรายงานทางวิชา  
การ รายงานข้อเท็จจริงหรือข้อมูลข่าวสารที่  
นำมาใช้ในการพิจารณา ไว้ด้วย

(๘) ข้อมูลข่าวสารอื่นตามที่ คณะ  
กรรมการกำหนด

ข้อมูลข่าวสารที่จัดให้ประชาชนเข้า  
ตรวจดูได้ตามวรรคหนึ่ง ถ้ามีส่วนที่ต้องห้าม  
มิให้เปิดเผยตามมาตรา ๑๔ หรือมาตรา ๑๕  
อยู่ด้วย ให้ลบหรือตัดทอน หรือทำโดย  
ประการอื่นใดที่ไม่เป็นการเปิดเผยข้อมูล  
ข่าวสารส่วนนั้น

บุคคลไม่ว่าจะมีส่วนได้เสียเกี่ยวข้อง  
หรือไม่ก็ตาม ย่อมมีสิทธิเข้าตรวจดู ขอสำเนา  
หรือขอสำเนาที่มีคำรับรองถูกต้องของข้อมูล  
ข่าวสารตามวรรคหนึ่งได้ในกรณีที่สมควร  
หน่วยงานของรัฐ โดยความเห็นชอบของ  
คณะกรรมการ จะวางหลักเกณฑ์เรียกค่า  
ธรรมเนียมในการนั้นก็ได้อ ในกรณีนี้ ให้คำนึง  
ถึงการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยประกอบด้วย  
ทั้งนี้เว้นแต่จะมีกฎหมายเฉพาะบัญญัติไว้  
เป็นอย่างอื่น

คนต่างด้าวจะมีสิทธิตามมาตรา นี้เพียง  
ใดให้เป็นไปตามที่กำหนดโดยกฎกระทรวง

๓. มาตรา ๑๑ วรรคหนึ่ง บัญญัติให้  
หน่วยงานของรัฐ ต้องจัดหาข้อมูลข่าวสาร  
ให้แก่ผู้ร้องขอภายในเวลาอันควร เว้น  
แต่ผู้ขอนั้นขอจำนวนมาก หรือบ่อยครั้ง  
โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

### การจัดให้มีข้อมูลข่าวสารไว้ให้ ประชาชนเข้าตรวจดู มีหลักเกณฑ์และ วิธีการอย่างไร

ข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นตั้งแต่วันที่ ๙  
ธันวาคม ๒๕๔๑

มีหลักเกณฑ์และวิธีการ ตามที่กำหนด  
ไว้ในประกาศคณะกรรมการข้อมูลข่าวสาร  
ของราชการ เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการ  
เกี่ยวกับการจัดให้มีข้อมูลข่าวสารของราชการ  
ไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดู ลงวันที่ ๒๔  
กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑ (ประกาศในราชกิจจานุ  
เบกษา เล่ม ๑๑๕ ตอนพิเศษ ๑๗๗ วันที่  
๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑) ดังนี้

๑. ให้นหน่วยงานของรัฐจัดให้มีสถานที่  
สำหรับประชาชนสามารถใช้ในการค้นหาและ  
ศึกษาข้อมูลข่าวสารของราชการตามมาตรา ๙  
ได้สะดวก ตามสมควร ตามกำลังบุคลากร  
และงบประมาณที่มี

๒. ให้ทำटरรชนีที่มีรายละเอียดเพียงพอ  
สำหรับประชาชนสามารถค้นหาข้อมูล  
ข่าวสารตามข้อ ๑ ได้เอง

๓. ให้จัดให้มีข้อมูลข่าวสารตามข้อ ๑  
ไว้ให้ประชาชนสามารถตรวจดูเองได้โดย  
สะดวก

หน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการ  
การประกาศใดกับข้อมูลข่าวสารที่  
เกิดขึ้นก่อนวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๔๑

ตามประกาศคณะกรรมการข้อมูล  
ข่าวสารของราชการ เรื่องหลักเกณฑ์และวิธี  
การเกี่ยวกับการจัดพิมพ์หรือจัดให้มีข้อมูล  
ข่าวสารของราชการที่เกิดขึ้นก่อนวันที่พระราช  
บัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐  
ใช้บังคับ ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑  
(ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๕  
ตอนพิเศษ ๑๗๖ วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑)  
ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการ  
ดังนี้

๑. ให้รวบรวมข้อมูลข่าวสารตาม  
มาตรา ๗(๑) (๒) และ (๓) ที่มีผลใช้บังคับ  
อยู่ลงพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษาภายใน  
สามเดือน นับแต่วันที่หลักเกณฑ์นี้ใช้บังคับ  
(นับแต่วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑) อาจขอ  
ขยายเวลาต่อคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารได้

๒. ให้รวบรวมข้อมูลข่าวสารตาม  
มาตรา ๗(๔) ที่มีผลใช้บังคับอยู่ ส่งลงพิมพ์  
ในราชกิจจานุเบกษาภายในเวลาหนึ่งปี  
นับแต่วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๑ (อาจ  
ขอขยายเวลาต่อคณะกรรมการข้อมูลข่าว  
สารได้)

๓. ให้จัดทำแผนงานและโครงการเกี่ยว  
กับการจัดทำข้อมูลข่าวสาร ตามมาตรา ๙  
ภายในหกสิบวัน นับแต่วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์  
๒๕๔๑

หน่วยงานใดจะไม่จัดทำประกาศ  
ข้อมูลข่าวสารได้หรือไม่

มาตรา ๑๓ แห่งพระราชบัญญัติข้อ  
มูลข่าวสารบัญญัติไว้ว่า

“ผู้ใดเห็นว่าหน่วยงานของรัฐไม่จัด  
พิมพ์ข้อมูลข่าวสารตามมาตรา ๗ หรือไม่  
จัดข้อมูลข่าวสารไว้ให้ประชาชนตรวจดูได้  
ตามมาตรา ๙ หรือไม่จัดหาข้อมูลข่าว  
สารให้แก่ตนตามมาตรา ๑๑ หรือฝ่าฝืน  
หรือไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ หรือ  
ปฏิบัติหน้าที่ล่าช้า หรือเห็นว่าตนไม่ได้รับ  
ความสะดวก โดยไม่มีเหตุอันสมควร ผู้นั้น  
มีสิทธิร้องเรียนต่อคณะกรรมการ เว้นแต่  
เป็นเรื่องเกี่ยวกับการมีคำสั่งมิให้เปิด  
เผยข้อมูลข่าวสาร ตามมาตรา ๑๕ หรือ  
คำสั่งไม่รับฟังคำคัดค้านตามมาตรา ๑๗  
หรือคำสั่งไม่แก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือลบข้อ  
มูลข่าวสารส่วนบุคคลตามมาตรา ๒๕”



หากท่านประสงค์จะดูข้อมูลข่าวสารของสำนักงาน ก.พ. จะดูได้จากที่ใด

ดูได้จากประกาศสำนักงาน ก.พ. เรื่อง โครงสร้าง การจัดองค์กรในการดำเนินการ สรุปลำนาจหน้าที่ที่สำคัญ วิธีการดำเนินการ และสถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูลข่าวสาร ลงวันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๔๑ (ประกาศใน ราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๕ ตอนที่ ๕๔ง วันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๔๑)

สำหรับสถานที่ติดต่อเพื่อขอรับข้อมูล ข่าวสาร หรือคำแนะนำในการติดต่อกับ สำนักงาน ก.พ. คือกองกฎหมายและระเบียบ ตั้งอยู่เลขที่ ๕๙ อาคาร ๑ ชั้น ๔ สำนักงาน ก.พ. ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐ โทร. ๒๘๑๙๔๗๔, ๒๘๒๙๗๗๗, ๒๘๐๓๓๓๖ หรือสายอัติโนมัติ ๒๘๑๓๓๓๓ ต่อ ๑๑๒๒, ๑๑๕๗ หรือ ๑๑๗๗

“ส่วนราชการของท่านมีประกาศข้อมูลข่าวสารแล้วหรือยัง”

น้ำใจไมตรี  
ที่มีต่อกัน  
บอกความ  
สัมพันธ์  
ฉันเพื่อน  
พี่น้อง



**ธนาตารกรุงเทพ จำกัด**  
เพื่อนคู่คิดมิตรคู่บ้าน

## องค์กรที่มีชีวิต : หน่วยงานที่มีความสุข

นิวัฒน์ วชิรวิภากร\*



ในยุคภาวะเศรษฐกิจรัดตัว ทุกองค์กรต่างก็พยายามปรับปรุงตัวเองเพื่อให้อยู่รอด ไม่เว้นแม้แต่องค์กรของรัฐ ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรคือ ภาวะเศรษฐกิจที่บีบรัด ซึ่งจำเป็นต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับต้นทุนการผลิต ลักษณะงานที่ทำ จำเป็นต้องให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่เปลี่ยนแปลงไปตามภาวะเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี องค์กรทุกองค์กรจึงต้องมีการเคลื่อนไหว ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ เช่นเดียวกับ สิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่ต้องมีการเคลื่อนไหว องค์กรทุกองค์กรจึงเป็นองค์กรที่มีชีวิต ต้องมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง องค์กรที่ไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จะเป็นองค์กรที่ตายแล้ว และจะไม่สามารถดำเนินการอยู่ในโลกปัจจุบันนี้ได้

\* ที่ปรึกษาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.

## องค์กรพลวัต



การเคลื่อนไหวต่าง ๆ ภายในองค์กรนั้น เกิดขึ้นจากบุคคลทุกระดับที่อยู่ภายในองค์กร องค์กรจึงต้องการคนเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการเคลื่อนไหว

ในขณะที่เดียวกันคนก็ต้องการองค์กรเพื่อเป็นแหล่งหาเลี้ยงชีพ ความมีเกียรติในสังคม คนและองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

ตามที่กล่าวกันว่า Organizations need people, and people need organizations

องค์กรที่มีเทคโนโลยีสูงจนกลายเป็นองค์กรอัตโนมัติ ก็ยังมีความจำเป็นต้องอาศัยคนอยู่ นั่นเอง

เพราะคนจะเป็นผู้ควบคุมดูแลและแก้ปัญหาการดำเนินงานของเครื่องกล

หาก ไม่มีคนก็ไม่มีสำนักงานอัตโนมัติเช่นกัน

ในระบบการแข่งขันเสรียุคโลกาภิวัตน์ องค์กร จำเป็นต้องมีการปรับปรุงบทบาทมากยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรมีความอยู่รอด

## การเปลี่ยนแปลงขององค์กร

### ประการที่ ๑

องค์กรต้องมีความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรและคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ตกต่ำลง เป็นปัญหาสำคัญระดับโลกและระดับชาติ ทุกคนต้องมีความตระหนักในเรื่องนี้ องค์กรในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงต้องมีความรับผิดชอบต่อเรื่องนี้เช่นกัน องค์กรต้องปรับตัวให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็น น้ำ ไฟฟ้า พลังงานต่าง ๆ วัสดุ อุปกรณ์ และให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขณะเดียวกันการดำเนินการต่าง ๆ ต้องไม่ทำให้สภาพแวดล้อมเสื่อมทรามลง องค์กรที่ขาดความรับผิดชอบต่อเรื่องเหล่านี้ จะมีผลทำให้สังคมไม่ยอมรับในบทบาทขององค์กร กระทบต่อผลดำเนินการขององค์กรโดยรวม องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นของรัฐหรือเอกชน หากขาดความรับผิดชอบต่อเรื่องเหล่านี้แล้ว ก็จะไม่สามารถคงอยู่ในสังคมได้ตลอดไป

ในส่วนของรัฐซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ที่ควบคุมดูแลองค์กรต่าง ๆ ในสังคม นอกจากจะต้องปฏิบัติตนเองให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ดังกล่าวแล้ว องค์กรของรัฐต้องมีหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรอย่างเข้มงวด ต้องมีบทลงโทษที่รุนแรงต่อผู้ทำลายสภาพสิ่งแวดล้อม

## ประการที่ ๒

การเปลี่ยนแปลงแรงงานภายในองค์กร  
แนวโน้มผู้ใช้แรงงานภายในองค์กรจะ  
เปลี่ยน แปลงไปจากเดิม

บทบาทแรงงานผู้หญิงจะมีแนวโน้ม  
เพิ่มมากขึ้น

เนื่องจากสภาพสังคม ที่ยอมรับให้ผู้หญิง  
เข้ามามีบทบาทมากขึ้น

สภาพสังคมเศรษฐกิจที่ทำให้ผู้หญิงต้อง  
เข้ามาในองค์กร เพื่อทำงานช่วยเหลือ  
ครอบครัว

ดังนั้น จำนวนและบทบาทของผู้หญิง  
ภายใน องค์กรจะเป็นส่วนสำคัญของแรงงาน  
ภายในองค์กร

นอกจากนี้แรงงานชนกลุ่มน้อยของ  
สังคมก็จะเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้นเช่นกัน

ขนบธรรมเนียมประเพณี ศาสนา ภายใน  
องค์กร จะมีหลากหลายยิ่งขึ้น

ผู้บริหารขององค์กรจึง ต้องเป็นผู้ที่  
สามารถประสานผลประโยชน์ของ กลุ่มคน  
ภายในองค์กรที่มีความแตกต่างกันทั้งในเรื่อง  
เพศ ศาสนา วัฒนธรรม ให้สามารถ ทำงาน  
ร่วมกันได้และให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึง  
จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

## ประการที่ ๓

พื้นฐานการศึกษาของแรงงาน

พื้นฐาน ความรู้ของแรงงานภายใน  
องค์กรจะมีแนวโน้ม สูงขึ้นทุกระดับ

แต่ความรู้ขั้นต่ำของแรงงาน ภายใน  
องค์กรก็ยังไม่สอดคล้องหรือทัดเทียม กับการ  
เปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

เพราะความรู้ด้านเทคโนโลยีมีการเปลี่ยน  
แปลงอย่าง รวดเร็วมาก

ในอนาคตแรงงานภายในองค์กร ต้องมี  
ความรู้ขั้นต่ำ สำเร็จการศึกษาในระดับ มัธยมศึกษา (ม.๖)

เพื่อที่จะสามารถเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี  
ใหม่ ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงาน  
เพิ่มขึ้น

ดังนั้น แรงงานที่มีพื้นฐานความรู้ต่ำ ก็จะไม่  
สามารถเข้าสู่แรงงานภายในองค์กรได้

ในส่วนขององค์กรก็ต้องมีงบประมาณ  
ในการ พัฒนาความรู้ทักษะของผู้ใช้แรงงาน  
มากขึ้น

เพื่อที่จะให้สามารถพัฒนาทักษะความรู้  
ของผู้ใช้แรงงานภายในองค์กรให้สอดคล้อง  
กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

## ประการที่ ๔

แนวโน้มความต้องการแรงงานที่มีคุณภาพจะเพิ่มมากขึ้น

ความต้องการแรงงานที่มีคุณภาพจะมีการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้น

นอกจากมีการแข่งขันตามความต้องการภายในประเทศแล้ว

การแข่งขันระหว่างประเทศก็จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

เพราะความก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยี ที่ทำให้มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างรวดเร็ว

ระยะทางไม่เป็นกำแพงขวางกั้นอีกต่อไปในยุคโลกาภิวัตน์

ในแต่ละองค์กร สามารถสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ จากองค์กรต่าง ๆ ได้ทั่วโลก

แรงงานที่มีคุณภาพจึงเป็นที่ต้องการของทุกองค์กร

สภาพแรงงานที่มีการเคลื่อนไหวถ่ายเทอย่างรวดเร็ว เช่นนี้

ทำให้ผู้บริหารขององค์กร ต้องเตรียมพร้อมที่จะสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่เสมอ

## ประการที่ ๕

### การรวมกลุ่มระหว่างองค์กร

องค์กรขนาดเล็กจะมีปัญหาในการดำเนินการให้เกิด ประสิทธิภาพ เนื่องจากการขาดแคลนทุนและบุคลากร แม้แต่องค์กรขนาดใหญ่ หากไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเศรษฐกิจแล้วก็จะ ก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินการเช่นเดียวกัน ดังนั้นการร่วมทุนหรือการร่วมบริหารงาน ระหว่างองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อความอยู่รอดขององค์กร เมื่อมีการร่วมทุนหรือมีการรวมกลุ่มระหว่างองค์กรแล้ว การปรับเปลี่ยนบทบาทของหน่วยงานภายในองค์กรให้มีขนาดกะทัดรัดและเพิ่มพูนประสิทธิภาพ ก็จะเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะมีปัญหาการ ปลดถ่ายแรงงาน การยุบรวมงาน การดำเนินการดังกล่าว จึงมีผลกระทบต่อขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร ดังนั้นการรวมกลุ่มขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีมาตรการรองรับเพื่อมิให้กระทบ ต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

หากทุกคนภายในองค์กรได้รับรู้ และยอมรับสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตก็จะทำให้การปฏิบัติงาน ภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีความสุขและความราบรื่นได้พอสมควร



## คุณภาพชีวิตในองค์กร



องค์กรที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากสมาชิกทุกคนภายในองค์กรร่วมกันทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

สมาชิกในองค์กรต้องมีความรู้สึกเป็นสุขในการทำงาน

มีความสุขที่เป็นสมาชิกขององค์กร

มีความภาคภูมิใจในชื่อเสียงขององค์กร

มีความสุขทั้งกายและใจ ที่ได้ทำงานอยู่

ในองค์กร

การที่จะให้ทำงาน ร่วมกันอย่างมีความสุขนั้น

ต้องให้สมาชิกภายในองค์กรได้มีโอกาส ร่วมกันตัดสินใจในงานที่ ทำ

กำหนดสถานที่ทำงาน

แนวทางในการ ปรับปรุงงาน

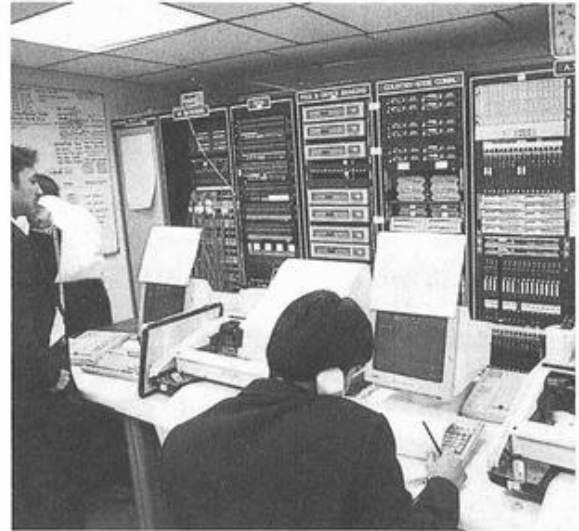
นั่นคือผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา

ต้องมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยกัน

ผู้บริหารต้องยอมรับและสนับสนุนผลงาน

ของ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

คุณภาพชีวิตในองค์กรจะดีหรือมีความสุขในการทำงานนั้น จะต้องประกอบด้วย



๑. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและผู้สอนที่ดี

สามารถชี้แนะและให้ข้อเสนอแนะที่ดีต่อ

สมาชิกได้ ให้คำปรึกษาแนะนำต่อผู้ร่วมงาน ได้อย่างดี มีความเป็นกันเอง ไม่วางตัวเป็นเจ้านายหรือผู้เผด็จการ

๒. ผู้บริหารต้องมีความเปิดเผยและ

ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา

สมาชิกทุกคนต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเปิดเผยและสามารถพูดคุยปรับทุกข์ได้ ในกรณีที่มีสภาพแรงงาน ต้องทำให้สภาพแรงงานไม่เข้ามายุ่งเกี่ยวกับการทำงาน ไม่นำสภาพแรงงานเข้ามาต่อรองกับผู้บริหารหรือต่อต้านผู้บริหาร สมาชิกทุกคนมีโอกาสที่จะปรึกษาหารือในเรื่องต่างๆ กับผู้บริหารได้อย่างสะดวก

### ๓. มีข้อมูลข่าวสารที่สมบูรณ์

ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรต่างสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารของแต่ละฝ่ายได้อย่างสมบูรณ์ ข้อมูลข่าวสารของฝ่ายบริหารที่ไม่เป็นความลับและกระทบต่อผลประโยชน์ขององค์กร ควรจะให้สมาชิกองค์กรได้รับรู้ และในขณะเดียวกันข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ฝ่ายบริหารจะต้องนำไปพิจารณาอย่างจริงจัง

### ๔. มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยพื้นฐานในการทำงานภายในองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน การเข้ามีส่วนร่วมในการทำงาน การได้รับมอบอำนาจ จนกระทั่งความสัมพันธ์ที่ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา

### ๕. ความร่วมมือในการดำเนินการ

การจะทำให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกในองค์กรดีขึ้นนั้น ผู้บริหารและสมาชิกทุกคนต้องประสานร่วมมือกันดำเนินการ จะให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งดำเนินการแต่เพียงข้างเดียวไม่ได้ หากผู้บริหารไม่สนับสนุนเรื่องนี้อย่างจริงจังแล้วสมาชิกก็ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ หรือหากสมาชิกไม่ร่วมมือกับฝ่ายบริหารแล้ว ก็ไม่สามารถดำเนินการได้เช่นกัน

คุณภาพชีวิตในองค์กรจะดีขึ้นมากน้อยเพียงไร

และสมาชิกในองค์กรทำงาน อย่างมีความสุขมากน้อยแค่ไหนนั้น

ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลงการทำงานให้ดีขึ้น

หากผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรสามารถร่วมมือประสานงานการดำเนินงานได้ดีขึ้นเพียงใดแล้ว

ทุกคนในองค์กรนั้นก็ทำงานอย่างมีความสุขมากยิ่งขึ้น

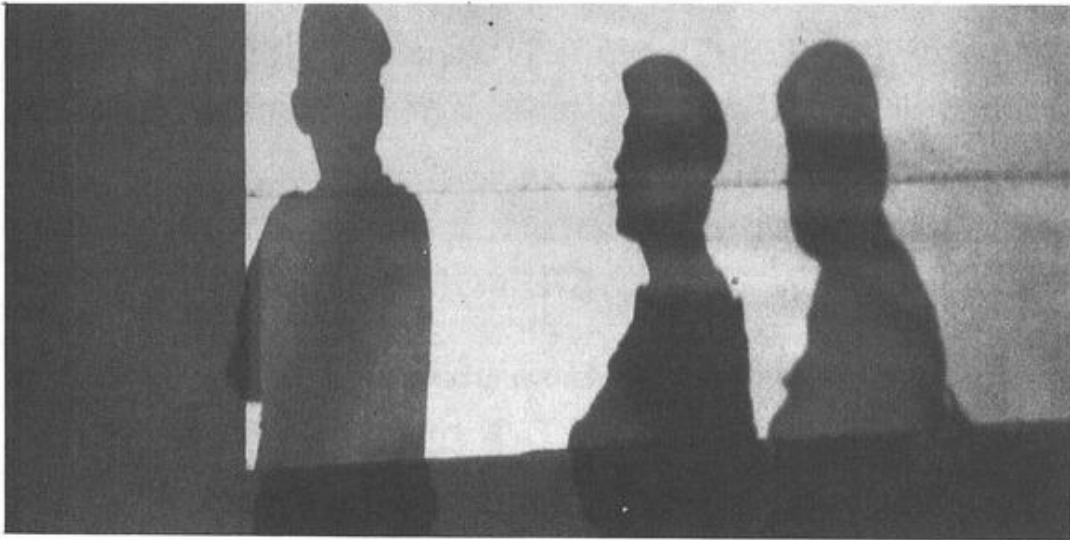
ความร่วมมือ ประสานการทำงานด้วยกันในทุกระดับของสมาชิก

จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรทำงานอย่างมีความสุข

สรุปและเรียบเรียงจากบางส่วนของ  
Managing Human Resources ของ  
Wayne F.Cascio

# “เหตุในลักษณะคดี” ในทางวินัยของข้าราชการพลเรือนสามัญ

ธงชัย เจษฎาชีวิน\*



คำว่า “เหตุในลักษณะคดี” นั้น  
แม้ว่าตั้งแต่ได้มีการประกาศใช้  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ  
พลเรือน พ.ศ. ๒๔๗๑ จนถึงพระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๕๓๕ จำนวน ๙ ฉบับ แล้วก็ตาม

แต่ในบทว่าด้วยวินัย การดำเนิน  
การทางวินัย หรือการอุทธรณ์ร้องทุกข์  
ก็มิได้มีการบัญญัติเรื่อง “เหตุในลักษณะ  
คดี” ไว้

ดังเช่นที่บัญญัติไว้ในเรื่องของคดี  
อาญา

ซึ่งมาตรา ๘๘ แห่งประมวลกฎ  
หมายอาญา บัญญัติว่า

“ถ้ามีเหตุส่วนตัวอันควรยกเว้น  
โทษ ลดโทษ หรือเพิ่มโทษแก่ผู้กระทำ  
ผิดคนใด จะนำเหตุนั้นไปใช้แก่ผู้กระทำ  
ความผิดคนอื่นในการกระทำความผิด  
นั้นด้วยไม่ได้ แต่ถ้าเหตุอันควรยกเว้น  
โทษ ลดโทษ หรือเพิ่มโทษ เป็นเหตุ  
ในลักษณะคดี จึงให้ใช้แก่ผู้กระทำความ  
ผิดในการกระทำความผิดนั้นด้วยกัน  
ทุกคน”

\* นิตินกร ๗ สำนักเสริมสร้างวินัยและรักษาระบบคุณธรรม สำนักงาน ก.พ.

และมาตรา ๒๑๓ แห่งประมวล  
กฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา  
บัญญัติว่า

“ในคดีซึ่งจำเลยผู้หนึ่งอุทธรณ์  
คัดค้านคำพิพากษาซึ่งให้ลงโทษจำเลย  
หลายคนในความผิดฐานเดียวกัน หรือ  
ต่อเนื่องกัน ถ้าศาลอุทธรณ์กลับหรือแก้  
คำพิพากษาศาลชั้นต้น ไม่ลงโทษ หรือ  
ลดโทษให้จำเลย แม้เป็นเหตุอยู่ในส่วน  
ลักษณะคดี ศาลอุทธรณ์มีอำนาจ  
พิพากษาลดโทษไปถึงจำเลยอื่นที่มีได้  
อุทธรณ์ให้มีต้องถูกรับโทษ หรือได้  
ลดโทษดุจจำเลยผู้อุทธรณ์”

คำว่า “เหตุในลักษณะคดี” ในการ  
พิจารณาโทษทางวินัยนี้

ได้เกิดขึ้นในขณะที่ พระราช  
บัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.  
๒๕๑๘ ใช้บังคับ

กล่าวคือ นาย ก. และนาย ข.  
ข้าราชการพลเรือนสามัญ ถูกลงโทษ  
ปลดออกจากราชการฐานทุจริตต่อหน้าที่  
ราชการ

ในกรณีที่ได้กระทำผิดร่วมกัน และ  
เป็นความผิดในเรื่องเดียวกัน

โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำ  
อย่างเดียวกัน

ซึ่งนาย ก. ผู้เดียวได้อุทธรณ์คำสั่ง  
ลงโทษ

ก.พ.พิจารณาแล้ว เห็นว่าพยาน  
หลักฐานยังไม่อาจรับฟังได้ว่า นาย ก.  
กระทำการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ

จึงมีมติให้รายงานนายกรัฐมนตรี  
เพื่อพิจารณาและสั่งการให้ยกเลิกคำสั่ง  
ลงโทษปลดนาย ก. ออกจากราชการ  
และสั่งให้กลับเข้ารับราชการ

ซึ่งนายกรัฐมนตรีพิจารณาแล้ว  
มีคำสั่งให้กรมเจ้าสังกัดดำเนินการ  
ตามมติ ก.พ.ในส่วนของนาย ก.

ส่วนนาย ข. นั้น เมื่อเป็นเหตุ  
ในลักษณะคดีและฟังว่านาย ก. มิได้  
กระทำการทุจริต

จึงไม่อาจที่จะพิจารณาว่า นาย ข.  
ได้กระทำการทุจริตต่อหน้าที่ราชการด้วย  
จึงขอให้ ก.พ.ทบทวนในส่วนของ  
นาย ข.

แต่โดยที่ พระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘  
และ กฎ ก.พ. หรือระเบียบของ ก.พ. ใน  
ขณะนั้นมีได้บัญญัติหรือกำหนดในเรื่อง  
“เหตุในลักษณะคดี” ไว้เลย

การพิจารณาของ ก.พ. จึงต้อง  
อาศัยหลักกฎหมายตามประมวลกฎหมาย

อาญาและประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาดังกล่าวข้างต้น มาเป็นแนวทางในการสร้างหลักเกณฑ์ในเรื่อง “เหตุในลักษณะคดี” ขึ้นในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

กล่าวคือ “เหตุในลักษณะคดี” ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๘๙ แห่งประมวลกฎหมายอาญาและมาตรา ๒๑๓ แห่งประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญามีความหมายโดยสรุปว่า “เป็นเหตุที่เกี่ยวกับการกระทำอันหมายถึงข้อเท็จจริงอื่น ๆ ในคดีอันมิใช่เหตุส่วนตัวของผู้กระทำผิด” กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน จึงควรวางหลักเกณฑ์ในเรื่อง “เหตุในลักษณะคดี” ว่า

“เป็นความผิดที่ได้กระทำร่วมกัน และเป็นความผิดในเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน”

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญเป็นไปด้วยความยุติธรรมและเป็นธรรมแก่ผู้ที่กระทำผิดวินัยใน “เหตุลักษณะคดี”

และเหตุในลักษณะคดีในทางวินัยนั้นให้ใช้บังคับได้เฉพาะ “ในทางที่เป็นคุณ” เช่นเดียวกับเหตุในลักษณะคดีตามมาตรา ๒๑๓ แห่งประมวลกฎหมาย

## วิธีพิจารณาความอาญา

อันเป็นการสร้างหลักประกันความมั่นคงและความเป็นธรรมแก่ข้าราชการตามระบบคุณธรรม

ซึ่งจะเป็นการก่อให้เกิดขวัญกำลังใจตลอดจนประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการโดยส่วนรวมด้วย

จากข้อคิดของหลักกฎหมายดังกล่าวนั้น

ถ้าผู้มีอำนาจพิจารณาอุทธรณ์ตามกฎหมาย ก.พ. ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ออกตามความใน พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ว่าด้วยการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

ซึ่งใช้บังคับในขณะนั้น คือผู้ว่าราชการจังหวัด อธิบดี ปลัดกระทรวง นายกรัฐมนตรี หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี

ซึ่งในปัจจุบันจะอยู่ภายใต้บังคับของกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๖ (พ.ศ. ๒๕๔๐) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

ผู้มีอำนาจพิจารณาอุทธรณ์ คือ อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ.กรม อ.ก.พ.กระทรวง



หรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี

เมื่อพิจารณาอุทธรณ์แล้ว ได้ลดโทษ หรือยกโทษให้ผู้อุทธรณ์คำสั่งลงโทษ หากกรณีเป็น “เหตุในลักษณะคดี” แล้ว

ผู้มีอำนาจพิจารณาอุทธรณ์จะพิจารณาลดโทษไปถึงผู้ถูกลงโทษทางวินัย ในความผิดที่ได้กระทำร่วมกัน และเป็นความผิดในเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน แต่มิได้อุทธรณ์ด้วยได้

ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ถูกดำเนินการทางวินัย และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการลงโทษทางวินัย และการรักษาวินัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

ที่ข้าราชการพลเรือนสามัญจักได้รับโทษทางวินัยต่อเมื่อได้กระทำการอันเป็นความผิดและกำหนดโทษไว้และจะต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิดและได้มาตรฐานระดับโทษ

จึงไม่สมควรอย่างยิ่งที่บุคคลหลายคนที่ได้กระทำผิดร่วมกัน และเป็นความผิดในเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน ได้ถูกลงโทษบ้าง ไม่ลงโทษบ้าง

ทั้ง ๆ ที่เหตุแห่งการวินิจัยอยู่

ในส่วนลักษณะคดี

ดังนั้น เมื่อความมุ่งหมายมีสาระสำคัญเพื่อความเป็นธรรมและความยุติธรรมแก่ข้าราชการผู้ถูกดำเนินการทางวินัยเช่นนี้

การที่ผู้ถูกลงโทษคนใดคนหนึ่งได้อุทธรณ์ต่อผู้มีอำนาจพิจารณาอุทธรณ์ จึงหาเป็นเหตุให้ระดับโทษหรือการวินิจัยแตกต่างกันไปกับผู้ที่มีได้อุทธรณ์แต่อยู่ในเหตุลักษณะคดีกับผู้อุทธรณ์แต่อย่างใดไม่

สำหรับเรื่องที่นายกรัฐมนตรียขอให้ ก.พ.พิจารณาทบทวนรายนาย ข. ที่มีได้อุทธรณ์นั้น

ถึงแม้เหตุในลักษณะคดีจะเป็นเรื่องนอกเหนือจากที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน และกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๐ (พ.ศ. ๒๕๑๘) ก็ตาม

แต่ ก.พ. ได้พิจารณาทบทวนแล้ว เห็นว่าเพื่อความเป็นธรรมและยุติธรรมแก่ข้าราชการผู้ถูกลงโทษ

จึงได้มีมติว่า

การกระทำของนาย ข. และนาย ก. เป็นความผิดเรื่องเดียวกัน มีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน

ก.พ. จึงเห็นควรให้ถือว่าในกรณี  
ที่ข้าราชการถูกลงโทษทางวินัยในความผิด  
ที่ได้กระทำร่วมกัน โดยมีพฤติการณ์แห่ง  
การกระทำอย่างเดียวกันนั้น

เมื่อผู้ถูกลงโทษคนใดคนหนึ่งใช้  
สิทธิอุทธรณ์คำสั่งลงโทษดังกล่าว และ  
ผลการพิจารณาอุทธรณ์ปรากฏว่าเป็นคุณ  
แก่ผู้อุทธรณ์แล้ว

แม้ผู้ถูกลงโทษอีกคนจะไม่ได้ใช้  
สิทธิอุทธรณ์ก็ตาม

แต่หากพฤติการณ์แห่งการกระทำ  
ผิดของผู้ที่ไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ เป็นเหตุ  
ในลักษณะคดีเหตุเดียวกันกับกรณีของ  
ผู้อุทธรณ์แล้ว

ผู้ที่ไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ก็ชอบที่จะ  
ได้รับการพิจารณาทบทวนการลงโทษ  
ให้มีผลในทางเป็นคุณเช่นเดียวกันด้วย

และเพื่อให้ผลการพิจารณาใน  
เรื่องนี้มีผลใช้บังคับได้ตามกฎหมายกับ  
เรื่องอื่น ๆ ด้วย

ก.พ. จึงลงมติให้นำความเห็นดัง  
กล่าวเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณา  
ให้ความเห็นชอบ

ซึ่งคณะรัฐมนตรีพิจารณาเมื่อวันที่  
๑๗ มิถุนายน ๒๕๒๙ แล้ว

มีมติให้ความเห็นชอบตามที่ ก.พ.  
เสนอ

เมื่อคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาให้  
ความเห็นชอบแล้ว

จึงเป็นผลให้ใช้บังคับได้ตามกฎ  
หมาย ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๘ (๓)  
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ  
พลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ซึ่งแก้ไขเพิ่ม  
เติมโดยประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่  
๑๙ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐

ก.พ. จึงได้ออกหนังสือเวียนแจ้งมติ  
คณะรัฐมนตรี เรื่องการพิจารณาโทษ  
ทางวินัยในกรณีที่เป็นเหตุในลักษณะคดี  
ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๖๑๑/  
ว ๗ ลงวันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๒๙ ให้  
ส่วนราชการต่าง ๆ ทราบ และถือเป็น  
หลักปฏิบัติต่อไป (เอกสารแนบท้าย)

ทั้งนี้ ในส่วนของ ก.พ. นั้น ได้เคย  
พิจารณามีมติไว้ว่า เรื่องเช่นใดเป็นเหตุ  
ในลักษณะคดี

ซึ่งขอยกเป็นตัวอย่างสัก ๒ เรื่อง  
ดังนี้

#### เรื่องที่ ๑

กรณีถือว่าเป็นเหตุในลักษณะคดี

นาย ก. นาย ข. และนาย ค.  
ข้าราชการพลเรือนสามัญสังกัดกรม  
ราชทัณฑ์

อุทธรณ์คำสั่งในการที่ถูกอธิบดี  
กรมราชทัณฑ์ โดยมติ อ.ก.พ. กระทรวง  
มหาดไทย ลงโทษปลดออกจากราชการ  
(สถานโทษตามพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘)

ฐานละทิ้งหน้าที่ราชการ และ  
ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง กรณีมีหน้าที่  
อยู่เวรยามรักษาการณ์เรือนจำ แต่ได้  
ละทิ้งหน้าที่ไปลักลอบเล่นการพนันไฟ  
ผสมสีบเอาทรัพย์สินกันที่บ้านของ นาย ง.  
ข้าราชการพลเรือนสามัญสังกัดกรม  
ราชทัณฑ์

ซึ่งเป็นบ้านพักของทางราชการ  
โดยนาย ง. ได้ร่วมเล่นการพนัน  
ดังกล่าวด้วย และถูกเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
จับกุมตัวไปดำเนินคดี

บุคคลทั้งสี่ให้การรับสารภาพ

ผลการดำเนินคดี ศาลพิพากษา  
ปรับนาย ง. ๖๕๐ บาท ในฐานะเป็นเจ้า  
ของบ้าน นาย ก. นาย ข. และนาย ค.  
ปรับคนละ ๔๕๐ บาท

ทั้งนี้ สำหรับนาย ง. นั้นได้ถูกลง  
โทษปลดออกจากราชการด้วย เช่นเดียวกับ  
นาย ก. นาย ข. และ นาย ค.

แต่นาย ง. มีได้อุทธรณ์คำสั่งลงโทษ

ก.พ. ได้พิจารณาอุทธรณ์ของ  
นาย ก. นาย ข. และนาย ค. แล้ว

เห็นว่านาย ก. กับพวกได้ลักลอบ  
เล่นการพนันไฟผสมสีบเข้าลักษณะ  
ประเภทไฟต่าง ๆ อันเป็นการพนันตาม  
บัญชี ข.

ซึ่งมิใช่การพนันประเภทที่กฎหมาย  
ห้ามขาดที่ควรวางโทษถึงให้ออก ปลดออก  
หรือไล่ออกจากราชการ

ตามมติคณะรัฐมนตรี ที่ นว ๒๐๘/  
๒๔๙๖ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๔๙๖

แต่โดยที่ นาย ก. นาย ข. และ  
นาย ค. มีหน้าที่เวรรักษาการณ์เรือนจำ  
ซึ่งมีหน้าที่จะต้องควบคุมดูแล  
ผู้ต้องขังไม่ให้หลบหนี

การที่บุคคลทั้งสามได้ละทิ้งหน้าที่  
ที่ไปลักลอบเล่นการพนัน

แม้ผู้ต้องขังจะไม่ได้หลบหนี แต่  
ก็เป็นการเสียหายต่อระบบการควบคุม  
ดูแลผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์

บุคคลทั้งสามจึงควรได้รับโทษให้  
ออกจากราชการ

จึงลงมติให้รายงานนายกรัฐมนตรี  
ตามมาตรา ๑๐๕ แห่งพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘

เพื่อพิจารณาและสั่งการให้กรม  
ราชทัณฑ์สั่งลดโทษนาย ก. นาย ข.

และนาย ค. จากปลดออกจากราชการ  
เป็นให้ออกจากราชการ

สำหรับนาย ง. แม้จะไม่ได้ใช้  
สิทธิอุทธรณ์คำสั่งลงโทษ

แต่พฤติการณ์แห่งการกระทำผิด  
ของนาย ง.

เป็นเหตุในลักษณะคดีเหตุเดียวกัน  
กับกรณีของนาย ก. นาย ข. และ นาย ค.

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร  
๐๖๑๑/ว ๗ ลงวันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๒๙  
จึงชอบที่จะได้รับการพิจารณาใน  
ทางที่เป็นคุณด้วย

เมื่อนาย ก. นาย ข. และนาย ค. ได้  
รับการลดโทษจากปลดออกจากราชการ  
เหลือเพียงให้ออกจากราชการ

นาย ง. ก็ควรจะต้องได้รับโทษ  
ลดลงเช่นเดียวกับบุคคลทั้งสาม

ก.พ. จึงลงมติให้รายงานนายก  
รัฐมนตรี ตามมาตรา ๘ (๕) แห่งพระ  
ราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน  
พ.ศ. ๒๕๑๘

เพื่อพิจารณาและสั่งการให้กรม  
ราชทัณฑ์สั่งลดโทษนาย ง. จาก ปลด  
ออกจากราชการเป็นให้ออกจากราชการ

และนายกรัฐมนตรีพิจารณาแล้ว  
มีคำสั่งให้ดำเนินการตามมติ ก.พ.

## เรื่องที่ ๒

กรณีที่ไม่ถือว่าเป็นเหตุในลักษณะคดี

นาย ก. ข้าราชการพลเรือนสามัญ  
สังกัดสำนักงานขนส่งจังหวัดเพชรบุรี  
กรมการขนส่งทางบก

ได้ร้องขอให้ ก.พ. พิจารณาทบทวน  
การลงโทษในเหตุลักษณะคดีให้มีผลใน  
ทางเป็นคุณแก่ตนด้วย

โดยแจ้งว่า นาย ก. ได้กระทำ  
ผิดวินัยร่วมกับนาย ข. ขนส่งจังหวัด  
เพชรบุรี

และนาย ก. ถูกลงโทษลดขั้น  
เงินเดือน ๒ ขั้น

ส่วนนาย ข. ได้อุทธรณ์คำสั่งลง  
โทษไล่ออกจากราชการ และได้รับการ  
ลดโทษจากไล่ออกจากราชการ เป็นลด  
ขั้นเงินเดือน ๑ ขั้น

ซึ่ง นาย ก. เห็นว่าการกระทำ  
ของตนเป็นเหตุในลักษณะคดี เมื่อเปรียบ  
ลักษณะของความผิดแล้วน่าจะไม่ต้อง  
รับโทษ

ก.พ. พิจารณาแล้วเห็นว่า

เหตุในลักษณะคดีตามหนังสือ  
สำนักงาน ก.พ. ดังกล่าว จะต้องเป็น  
ความผิดที่ได้กระทำร่วมกัน และเป็น  
ความผิดในเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติการณ์

แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน

แต่กรณีของนาย ก. นั้น เป็นเรื่องของการปฏิบัติงานตามหน้าที่ราชการในสำนักงานขนส่งจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งแยกลักษณะงานในหน้าที่และการกระทำออกจากกัน

กล่าวคือ นาย ก. มีหน้าที่ตรวจสอบสภาพรถยนต์ เขียนเอกสารตรวจสอบสภาพรถยนต์ ประวัติรถยนต์ ลงทะเบียนประวัติรถยนต์ และงานอื่น ๆ ที่ขนส่งจังหวัดมอบหมาย

นำเสนอ นาย ค. เจ้าหน้าทีตรวจสอบสภาพรถ ๔ และหัวหน้าเจ้าหน้าที่ตรวจสอบสภาพรถ เพื่อนำเสนอ นาย ข. ขนส่งจังหวัดพิจารณาถ่วงดุลขั้นสุดท้าย

ซึ่งในกรณีความผิดที่เกิดขึ้นครั้งนี้

นาย ก. ได้ตรวจสอบสภาพรถยนต์ หมายเลขทะเบียน พ.บ. ๐๙๓๘๘๙ และ พ.บ. ๐๙๓๙๐ ของนาย ง. ราษฎรแล้วพบว่า หมายเลขคัสซีของรถยนต์ทั้งสองคันมีรอยชูดลบ

นาย ก. ก็มีได้เขียนรายงานว่าพบข้อบกพร่องและให้ความเห็นในใบรายงานการตรวจสอบสภาพรถยนต์เสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

นาย ก. จึงมีความผิดฐานไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบของ

ทางราชการให้เกิดผลดีแก่ราชการ

ส่วนนาย ข. ขนส่งจังหวัด ผู้บังคับบัญชา ในฐานะประธานกรรมการตรวจสอบสภาพรถ และในฐานะนายช่างได้ลงนามอนุมัติให้ผ่านการตรวจสอบสภาพได้ โดยมีได้ตรวจสอบดูเอกสารหลักฐานประกอบเรื่องเพราะเข้าใจว่าไม่มีปัญหาอะไร

ซึ่งถ้าได้ตรวจสอบหลักฐานเอกสารประกอบเรื่องก็จะพบใบเสร็จรับเงินค่าโครงสร้างคัสซี และค่าประกอบตัวถังแนบเรื่องอยู่ด้วย

นาย ข. ก็จะทราบได้ทันทีว่าการตรวจสอบสภาพรถทั้งสองคันนั้น มีความบกพร่องอยู่

จึงเป็นการไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมาย ระเบียบของทางราชการให้เกิดผลดีแก่ราชการ

พฤติการณ์ของนาย ก. และนาย ข. จึงมีลักษณะของการกระทำผิดที่เป็นการเฉพาะตัวของตำแหน่งหน้าที่ราชการตามลำดับของความรับผิดชอบ

มิใช่เป็นเหตุในลักษณะคดีแต่อย่างใด

มติคณะรัฐมนตรีในเรื่อง “การพิจารณาโทษทางวินัยในกรณีที่เป็นเหตุในลักษณะคดี” ตามหนังสือสำนักงาน

ก.พ. ที่ นร ๐๖๑๑/ว ๗ ลงวันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๒๙ นี้

ได้ใช้บังคับเมื่อครั้งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ยังใช้บังคับอยู่

ต่อมาเมื่อได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ตั้งแต่วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๓๕ เป็นต้นไป ซึ่งมีผลให้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ถูกยกเลิกไปโดยมาตรา ๓ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ก็ตาม

แต่มติคณะรัฐมนตรีตามหนังสือเวียนฉบับนี้ยังมีผลใช้เป็นหลักปฏิบัติอยู่ เพราะยังไม่มีมติคณะรัฐมนตรีหรือกฎหมายใดออกมาให้ยกเลิกมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ จะมีได้บัญญัติเรื่องการพิจารณาโทษทางวินัยในกรณีที่เป็นเหตุในลักษณะคดีไว้

แต่ ก.พ. ก็ได้ออกระเบียบ ก.พ. และกฎ ก.พ. ในการพิจารณาของผู้บังคับ

ดับบัญชา อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ.กรม อ.ก.พ.กระทรวง และ ก.พ. เกี่ยวกับโทษทางวินัยในกรณีที่เป็นเหตุในลักษณะคดีไว้ อันเป็นการอุดช่องว่างของข้อกฎหมายในเรื่องนี้

กล่าวคือ ก.พ. ได้อออกระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. ๒๕๓๙

โดยมีสาระสำคัญในเรื่องนี้ว่า

เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดให้รายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงอธิบดี สำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาคให้รายงานตามลำดับจนถึงผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วรายงานต่อไปยังอธิบดีผู้บังคับบัญชาของข้าราชการพลเรือนสามัญผู้นั้น

และเมื่ออธิบดีหรือปลัดกระทรวง ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง หรือสำนักงานปลัดทบวงในฐานะอธิบดี ได้พิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ รวมทั้งเห็นชอบกับการดำเนินการแล้ว



ให้รายงานไปยัง อ.ก.พ.กระทรวง เว้นแต่มีการอุทธรณ์ต่อ ก.พ. ให้รายงานไปยัง ก.พ.

และกรณีที่นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี หรือปลัดกระทรวง ได้ดำเนินการทางวินัย หรือผู้ถูกสั่งลงโทษอุทธรณ์ คำสั่งลงโทษต่อ ก.พ.

ถ้าเรื่องนั้น มีผู้ถูกดำเนินการทางวินัยร่วมกันหลายคน แม้บางคนจะไม่ต้องด้วยกรณีต้องรายงาน ก.พ. ก็ให้รายงานไปยัง ก.พ.ทุกคน

และต่อมา ก.พ.ได้ออกกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๖ (พ.ศ. ๒๕๔๐) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์ ซึ่งก็ได้มีการกำหนดเรื่องการพิจารณาวินิจฉัยอุทธรณ์โทษทางวินัยของ อ.ก.พ. จังหวัด อ.ก.พ.กรม อ.ก.พ.กระทรวง และ ก.พ. ในกรณีที่เป็นเหตุในลักษณะคดีไว้ในข้อ ๑๓ วรรคท้าย และข้อ ๑๗ ของกฎ ก.พ. ฉบับนี้ ว่า

“ในกรณีที่มีผู้ถูกลงโทษทางวินัยที่ได้กระทำร่วมกัน และเป็นความผิดในเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน เมื่อผู้ถูกลงโทษ

คนใดคนหนึ่งใช้สิทธิอุทธรณ์ คำสั่งลงโทษดังกล่าว และผลการพิจารณาเป็นคุณแก่ผู้อุทธรณ์ แม้ผู้ถูกลงโทษคนอื่นจะไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ หากพฤติการณ์ของผู้ไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ เป็นเหตุในลักษณะคดีอันเป็นเหตุเดียวกับกรณีของผู้อุทธรณ์แล้ว ให้มีมติให้ผู้ที่ไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ได้รับการพิจารณาการลงโทษให้มีผลในทางที่เป็นคุณเช่นเดียวกับผู้อุทธรณ์ด้วย”

แต่เมื่อพิจารณาถึงระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. ๒๕๓๙ แล้ว

จะเห็นได้ว่าในการพิจารณาผลการดำเนินการทางวินัยข้าราชการพลเรือนสามัญที่ต้องรายงานการดำเนินการทางวินัยต่อผู้บังคับบัญชาจนกระทั่งถึง อ.ก.พ.กระทรวงหรือ ก.พ. แล้วแต่กรณี

ถ้าเรื่องใดมีผู้ถูกดำเนินการทางวินัยร่วมกันหลายคน โดยหลักแล้วผู้บังคับบัญชา อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ. กรม อ.ก.พ.กระทรวง หรือ ก.พ. ก็จะต้องพิจารณาว่าเรื่องดังกล่าวเป็น “เหตุในลักษณะคดี” หรือไม่ด้วย

ทั้งนี้ เพื่อความเป็นธรรมและยุติธรรมแก่ผู้ถูกลงโทษทางวินัย และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการลงโทษทางวินัย และการรักษาวินัย ที่ข้าราชการพลเรือนสามัญจักได้รับโทษทางวินัย ต่อเมื่อได้กระทำการอันเป็นความผิด และกำหนดโทษไว้ และผู้บังคับบัญชาจะต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิดด้วย

ฉะนั้น ในการพิจารณาวินิจฉัยการกระทำผิดวินัยของข้าราชการพลเรือนสามัญหลายคนที่ได้กระทำผิดร่วมกัน และเป็นความผิดในเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน

การพิจารณาวินิจฉัยในเรื่องของระดับโทษจึงไม่ควรแตกต่างกัน

และในการพิจารณาการดำเนินการทางวินัย ตามระเบียบ ก.พ.ข้างต้นนี้

สามารถพิจารณาให้มีผลทั้งในทางที่เป็นคุณและเป็นโทษ โดยไม่จำกัดว่า จะต้องพิจารณาเฉพาะกรณีที่จะมีผลในทางเป็นคุณดังเช่นในเรื่องของการอุทธรณ์

สำหรับเรื่องการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ จะมีกรณี

“เหตุในลักษณะคดี” ดังเช่นในกระบวนการดำเนินการทางวินัย การตรวจสอบการดำเนินการทางวินัย หรือการอุทธรณ์ และการพิจารณาอุทธรณ์ หรือไม่ นั้น

ในเรื่องนี้มาตรา ๑๒๙ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ บัญญัติว่า

“การร้องทุกข์ตามวรรคหนึ่งให้ร้องทุกข์ต่อ ก.พ. ภายในสามสิบวัน นับแต่วันทราบคำสั่ง และให้นำมาตรา ๑๒๖ ตลอดจนหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่กำหนดในกฎ ก.พ. และมาตรา ๑๒๗ มาใช้บังคับโดยอนุโลม”

กล่าวคือ การพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ให้นำกฎหมายและหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.พ. ฉบับที่ ๑๖ (พ.ศ. ๒๕๔๐) ว่าด้วยการอุทธรณ์ และการพิจารณาอุทธรณ์ มาใช้บังคับโดยอนุโลมด้วย

ดังนั้น การพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ในกรณีที่เป็นเหตุในลักษณะคดี ก็ควรจะต้องพิจารณาให้มีผลในทางที่เป็นคุณแก่ผู้ถูกพิจารณาที่ไม่ได้ใช้สิทธิร้องทุกข์ เช่นเดียวกับผู้ใช้สิทธิร้องทุกข์ด้วย

ทั้งนี้ ในเรื่องการร้องทุกข์และ

การพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ที่จะนำ  
หลักการ “เหตุลักษณะคดี” มาใช้ด้วยนั้น  
เห็นว่าน่าจะเป็นกรณีที่สั่งให้ข้าราชการ  
พลเรือนสามัญออกจากราชการ  
เนื่องจากบกพร่องในหน้าที่ราชการ ตาม  
มาตรา ๑๑๕ และกรณีมีมลทินหรือมัว  
หมองในกรณีที่ถูกลบชื่อ ตามมาตรา  
๑๑๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ ดังนี้

๑. มาตรา ๑๑๕ วรรคหนึ่ง บัญญัติว่า

“ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด  
มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควร  
สงสัยว่า.....บกพร่องในหน้าที่  
ราชการ และผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม  
มาตรา ๕๒ เห็นว่ากรณีมีมูล.....  
ก็ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งแต่งตั้งคณะ  
กรรมการสอบสวนโดยไม่ชักช้า  
.....ในกรณีที่ อ.ก.พ.กระทรวง  
อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ. จังหวัด มีมติ  
ให้ผู้นั้นออกจากราชการ ก็ให้ผู้มีอำนาจ  
ดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ  
.....”

และวรรคสองยังได้บัญญัติอีกว่า

“ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาได้แต่งตั้ง  
คณะกรรมการขึ้นทำการสอบสวนผู้ถูก

กล่าวหาตามมาตรา ๑๐๒ ในเรื่องที่จะ  
ต้องสอบสวนตามวรรคหนึ่ง และคณะ  
กรรมการสอบสวนตามมาตรา ๑๐๒  
ได้สอบสวนไว้แล้ว ผู้มีอำนาจตามวรรค  
หนึ่ง จะใช้สำนวนการสอบสวนนั้น  
พิจารณาดำเนินการโดยไม่ต้องแต่งตั้ง  
คณะกรรมการสอบสวนตามวรรคหนึ่ง  
ก็ได้”

จากข้อกำหนดดังกล่าวเห็นได้ว่า  
การดำเนินการสอบสวน หรือการสั่งให้  
ออกจากราชการเพราะบกพร่องใน  
หน้าที่ราชการนั้น จะดำเนินการสอบ  
สวนตามมาตรา ๑๑๕ หรือหากได้  
ดำเนินการสอบสวนทางวินัยอย่างร้าย  
แรง ตามมาตรา ๑๐๒ ในเรื่องดังกล่าว  
มาแล้ว จะนำสำนวนการสอบสวนทาง  
วินัยนั้นมาใช้เลยก็ได้

ซึ่งในเรื่องที่สอบสวน อาจมีข้าราชการ  
พลเรือนสามัญถูกลบชื่อหลายคน โดยเป็นการกระทำร่วมกัน  
ในเรื่องที่ถูกลบชื่อนั้น และเป็นเรื่อง  
เดียวกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำ  
อย่างเดียวกัน

ตัวอย่างเช่น ในเรื่องการขอออก  
น.ส. ๓ ก. จะต้องมิคณะกรรมการ  
ตรวจสอบสภาพที่ดิน ซึ่งประกอบด้วย

เจ้าพนักงานที่ดิน เจ้าพนักงานฝ่ายปกครอง และเจ้าพนักงานป่าไม้ ร่วมไปตรวจสอบด้วยกัน

ซึ่งหากผลการตรวจสอบสภาพที่ดินปรากฏว่ามีข้อบกพร่อง และผิดพลาดในการตรวจสอบ เป็นเหตุให้มีการอนุมัติให้ออก น.ส. ๓ ก. โดยไม่ชอบด้วยกฎหมายเป็นจำนวนมาก

จึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นทำการสอบสวนทางวินัย

แต่ผลการสอบสวนทางวินัยนั้นผู้มีอำนาจพิจารณาเห็นว่า

เจ้าหน้าที่ที่ออกไปตรวจสอบบางคนไม่บกพร่อง แต่บางคนก็บกพร่อง

ทั้ง ๆ ที่เจ้าหน้าที่ทุกคนออกไปทำการตรวจสอบที่ดินร่วมกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน อันถือได้ว่าเหตุแห่งการวินิจัยอยู่ในส่วนของลักษณะคดี การวินิจัยจึงไม่ควรแตกต่างกัน

ดังนั้น หากมีการสั่งให้ออกจากราชการตามมาตรา ๑๑๕

และผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการบางคนได้ร้องทุกข์แล้ว

การพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ก็สามารถนำ “เหตุในลักษณะคดี” มาใช้ได้เช่นเดียวกับการพิจารณาการดำเนิน

การทางวินัย และการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์ตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

## ๒. มาตรา ๑๑๖ บัญญัติว่า

“ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใด มีกรณีถูกแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนตามมาตรา ๑๐๒ และคณะกรรมการสอบสวน หรือผู้มีอำนาจตามมาตรา ๑๐๒ วรรคสาม วรรคสี่ หรือวรรคห้า หรือมาตรา ๑๐๔ วรรคสาม แล้วแต่กรณี เห็นว่ากรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าผู้นั้นได้กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะพึงลงโทษตามมาตรา ๑๐๔ วรรคหนึ่ง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะเป็นการเสียหายแก่ราชการ ก็ให้ส่งเรื่องให้ อ.ก.พ.กระทรวง อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ.จังหวัด แล้วแต่กรณี พิจารณาให้ออกจากราชการ ทั้งนี้ให้นำมาตรา ๑๐๔ วรรคสอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม ในกรณีที่ อ.ก.พ.ดังกล่าวมีมติให้ผู้นั้น ออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือ มัวหมองในกรณีที่ถูกสอบสวน ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งให้ผู้นั้น ออกจากราชการ.....”

จากบทบัญญัติของกฎหมาย  
ข้างต้น จะเห็นได้ว่า

การสั่งให้ออกจากราชการเพราะ  
มีมลทินหรือมัวหมองในกรณี  
ที่ถูกลอบสวนนี้

มีพื้นฐานมาจากการถูกดำเนิน  
การทางวินัยอย่างร้ายแรง

ซึ่งในเรื่องที่ถูกลอบสวนทางวินัย  
อย่างร้ายแรงนั้น อาจมีผู้ร่วมกระทำ  
การในเรื่องที่ถูกลอบสวนนั้นหลายคน  
และเป็นเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติ  
การณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน

แต่ผลการดำเนินการทางวินัย

ปรากฏว่ามีผู้ถูกลงโทษบ้างไม่ถูกลง  
โทษบ้าง ผู้บังคับบัญชาสั่งยุติเรื่องบ้าง  
หรือมีผู้ถูกสั่งให้ออกจากราชการเพราะ  
มีมลทินหรือมัวหมองในกรณีที่  
ถูกลอบสวนบ้าง

ทั้ง ๆ ที่เรื่องดังกล่าวเป็นเรื่อง  
ของเหตุในลักษณะคดีเดียวกัน อันทำ  
ให้เกิดความไม่เป็นธรรม

กรณีจึงควรที่จะต้องวินิจฉัยไป  
ในทำนองเดียวกันโดยไม่แตกต่างกัน

ดังนั้น เรื่องการร้องทุกข์และการ  
พิจารณาเรื่องร้องทุกข์ในกรณีนี้จึงมี  
“เหตุในลักษณะคดี” เช่นกัน

ที่ นร ๐๖๑๑/ว ๗

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท ๑๐๓๐๐

๒๑ สิงหาคม ๒๕๒๙

เรื่อง การพิจารณาโทษทางวินัยในกรณีที่เป็นเหตุในลักษณะคดี  
เรียน (เวียนกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด)

ด้วย ก.พ. ได้พิจารณาเห็นว่า ในกรณีที่ข้าราชการถูกลงโทษทางวินัยในความผิดที่ได้กระทำร่วมกัน และเป็นความผิดในเรื่องเดียวกัน โดยมีพฤติการณ์แห่งการกระทำอย่างเดียวกัน เมื่อผู้ถูกลงโทษคนใดคนหนึ่งใช้สิทธิอุทธรณ์คำสั่งลงโทษดังกล่าว และผลการพิจารณาเป็นคุณแก่ผู้อุทธรณ์ แม้ผู้ถูกลงโทษคนอื่นจะไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ หากพฤติการณ์ของผู้ไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์เป็นเหตุในลักษณะคดีเหตุเดียวกันกับกรณีของผู้อุทธรณ์แล้ว ผู้ที่ไม่ได้ใช้สิทธิอุทธรณ์ก็ชอบที่จะได้รับการพิจารณาทบทวนการลงโทษให้มีผลในทางที่เป็นคุณเช่นเดียวกันด้วย ก.พ.จึงลงมติให้นำความเห็นดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ ตามนัยมาตรา ๘ (๓) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๑๙ ลงวันที่ ๘ พฤศจิกายน ๒๕๒๐

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๑๗ มิถุนายน ๒๕๒๙ แล้ว ลงมติให้ความเห็นชอบตามที่ ก.พ.เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และถือเป็นหลักปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ  
(ลงชื่อ) ไสรัจ สุจริตกุล  
(นายไสรัจ สุจริตกุล)  
เลขาธิการ ก.พ.



## รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสอบภาค ก. ของผู้มีวุฒิปริญญาตรี

ศรีวัลลภา สังขจันทร์ \*

เป็นที่ทราบกันดีว่า การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบบริหารงานบุคคล

ทั้งนี้เพราะในทางการบริหารงานทุกประเภท คน ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์การ เมื่อเทียบกับทรัพยากรอื่น ๆ

และการได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้องค์การสามารถสร้างทรัพยากรอื่น ๆ ตามมาได้อีก โดยอาศัยการแสดงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคล สร้างสรรค์ผลงานต่าง ๆ

ดังนั้น การสรรหาบุคคลจึงเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่งขององค์การเพื่อให้ได้คนดี คนมีความรู้ ความสามารถสูงและมีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงาน

หากองค์การใดก็ตามสามารถสรรหาบุคคลที่ดีมีคุณภาพสูงเข้าสู่องค์การได้ ก็จะเป็นเครื่องประกันความสำเร็จและความมี

ประสิทธิภาพขององค์การได้ในระดับหนึ่ง

เพราะเมื่อองค์การได้มาซึ่งบุคคลดังกล่าว ก็เป็นที่คาดการณ์ได้ว่าผลสัมฤทธิ์ขององค์การอันเกิดจากการทำงานของบุคคลก็ย่อมจะสูงตามไปด้วย อีกทั้งช่วยลดภาระขององค์การหลายประการ

เช่น ภาระต้นทุนในการสรรหาบุคคลใหม่ ลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมผู้ที่มีคุณภาพไม่เหมาะสมกับงาน ลดงานดำเนินการทางวินัยกับผู้ประพฤติตนไม่ดี รวมถึงการสูญเสียทรัพยากรอื่น ๆ ในการทำงานอันเนื่องมาจากเลือกคนไม่เหมาะสมมาทำงานในองค์การ เป็นต้น

สำนักงาน ก.พ. เป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคลที่รับผิดชอบโดยตรงในการกำหนดหลักเกณฑ์และสรรหาบุคคลเข้ารับราชการฝ่ายข้าราชการพลเรือนสามัญ และเป็นผู้ดำเนินการเองในบางส่วน ทั้งการ

\* นักวิชาการสอบ ศูนย์การสรรหาและเลือกสรร สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.

สรรหาผู้มีวุฒิระดับปริญญาตรี และปริญญาโท เพื่อกลั่นกรองบุคคลให้ได้คนดี มีความรู้ความสามารถ และบุคลิกลักษณะที่เหมาะสม เข้าสู่ระบบราชการพลเรือนตามระบบคุณธรรม

ปัจจุบัน ก.พ. ได้เปลี่ยน รูปแบบการสอบแบบเบ็ดเสร็จในการสรรหาและเลือกสรรผู้มีวุฒิปริญญาตรีบางวุฒิ เข้ารับราชการ จากการดำเนินการสอบทั้งภาค ก. ภาค ข. และ ภาค ค. ซึ่งดำเนินการสอบครั้งสุดท้ายเมื่อปี ๒๕๓๘ และได้ริเริ่มนำรูปแบบการสอบ แบบ Walk-in เข้ามาใช้ในการสรรหาบุคคลทั้งผู้มีวุฒิปริญญาตรี และปริญญาโท

สำหรับการสรรหาผู้มีวุฒิปริญญาตรี นั้น สำนักงาน ก.พ. สรรหาบุคคล โดยกำหนดให้มีการสอบภาคความรู้ความสามารถทั่วไป (ที่รู้จักกันดีในชื่อว่า สอบภาค ก.) ทุกเดือน

เพื่อขึ้นทะเบียนผู้สอบผ่านภาค ก. ให้ส่วนราชการนำไปเลือกสรรบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติของแต่ละตำแหน่ง

โดยรับสมัครจากผู้สำเร็จการศึกษาใน ๑๕ วุฒิ ได้แก่

นิเทศศาสตร์ วารสารศาสตร์ สื่อสารมวลชน เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย สถิติ คอมพิวเตอร์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรม อุตสาหกรรมศาสตร์ (เฉพาะสาขาวิชาที่ ก.พ. รับรองเป็นทางวิศวกรรมศาสตร์) บริหารธุรกิจ บัญชี รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ บริหารรัฐกิจ และภาษาอังกฤษ

ซึ่งเป็นวุฒิที่ใช้ในการบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ ได้หลายส่วนราชการ

ในบทความนี้จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสอบภาค ก. (ระดับปริญญาตรี)

มีจุดมุ่งหมายเพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทั่วไป (ภูมิลัษ) ของผู้ที่สนใจเข้าสู่ระบบราชการในปัจจุบัน และสามารถสอบผ่านขึ้นทะเบียนผู้สอบผ่านภาค ก.

โดยจะวิเคราะห์ข้อมูลจากการสอบแข่งขันในช่วง ๖ เดือนแรกของปี ๒๕๔๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๔๑)

ซึ่งมีจำนวนผู้สมัครสอบทั้งสิ้น ๒๒,๙๖๐ คน

จำนวนผู้เข้าสอบ ๑๗,๐๔๔ คน

และจำนวนผู้ขึ้นทะเบียนผู้สอบผ่าน ๕,๘๘๗ คน (คิดเป็นอัตราส่วน ๑๐ : ๓)

## การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะ ทั่วไป ได้ผลสรุป ดังนี้

### ๑. เพศ

เพศ	จำนวน ผู้เข้าสอบ	จำนวน ผู้สอบผ่าน	คิดเป็น ร้อยละ
ชาย	3,146	1,389	44.15
หญิง	11,997	3,984	33.21
ไม่ระบุ	1,901	514	27.04
<b>รวม</b>	<b>17,044</b>	<b>5,887</b>	<b>34.54</b>

ผู้เข้าสอบส่วนใหญ่เป็น หญิง (ร้อยละ ๗๐.๓๙)

เมื่อพิจารณาจากผลการสอบโดย  
จำแนกตามเพศ

ชาย จะสอบผ่านร้อยละ ๔๔.๑๕

ในขณะที่ หญิง จะสอบผ่านร้อยละ ๓๓.๒๑

### ๒. ประเภทสถานศึกษา

ประเภทสถานศึกษา	จำนวน ผู้เข้าสอบ	จำนวน ผู้สอบผ่าน	คิดเป็น ร้อยละ
<b>รัฐบาล</b>			
มหาวิทยาลัยเปิด	6,223	2,598	41.75
มหาวิทยาลัยปิด			
- สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ	5,836	1,509	25.86
- สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย	766	542	70.76
<b>เอกชน</b>	4,217	1,238	29.36
<b>ต่างประเทศ</b>	2	-	-
<b>รวม</b>	<b>17,044</b>	<b>5,887</b>	<b>34.54</b>

ผู้เข้าสอบส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาจาก  
มหาวิทยาลัยเปิด (ร้อยละ ๓๖.๕๑)

รองลงมาคือผู้สำเร็จการศึกษาจาก  
สถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ  
(ร้อยละ ๓๔.๒๔)

ในขณะที่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหา  
วิทยาลัยปิด สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มี  
จำนวนน้อยที่สุด (ร้อยละ ๔.๔๙)

เมื่อพิจารณาจากผลการสอบโดย  
จำแนกตามประเภทสถานศึกษา

พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาจากมหา  
วิทยาลัยเปิด สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มี  
สัดส่วนผู้สอบผ่านมากที่สุด (ร้อยละ ๗๐.๗๖)

ในขณะที่ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบัน  
อุดมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มี  
สัดส่วนผู้สอบผ่านน้อยที่สุด (ร้อยละ ๒๕.๘๖)

### ๓. คะแนนเฉลี่ยสะสม (ตารางที่ ๑)

ผู้เข้าสอบส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๔๘.๓๓)  
เป็นผู้มีคะแนนเฉลี่ยสะสมอยู่ระหว่าง ๒.๐๐-  
๒.๔๙

รองลงมาเป็นผู้มีคะแนนเฉลี่ยสะสม  
อยู่ระหว่าง ๒.๕๐-๒.๙๙ (ร้อยละ ๓๓.๗๓)

ส่วนผู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยสะสมอยู่ระหว่าง  
๓.๐๐-๓.๕๐ (ร้อยละ ๙.๒๖)

และผู้มีคะแนนเฉลี่ยสะสมสูงกว่า ๓.๕๐ มีเพียงร้อยละ ๐.๘๔

เมื่อพิจารณาจากผลการสอบโดยจำแนกตามคะแนนเฉลี่ยสะสม พบว่าผู้มีคะแนนเฉลี่ยสะสมสูงกว่า ๓.๕๐ มีสัดส่วนผู้สอบผ่านมากที่สุด (ร้อยละ ๖๙.๒๓)

จากการพิจารณาเปรียบเทียบประเภทสถานศึกษาและคะแนนเฉลี่ยสะสม

พบว่ามหาวิทยาลัยเปิด สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในทุก ๆ ช่วงคะแนนเฉลี่ยสะสม จะมีสัดส่วนผู้สอบผ่านมาก

รองลงมา คือ มหาวิทยาลัยเปิด

ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีสัดส่วนผู้สอบผ่านน้อยที่สุด

#### ๔. วุฒิการศึกษา (ตารางที่ ๒)

ผู้เข้าสอบกว่าครึ่ง (ร้อยละ ๕๑.๒๑) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิบริหารธุรกิจ

รองลงมาเป็นผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิบัญชี (ร้อยละ ๑๒.๓๙)

และเป็นผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิรัฐศาสตร์ (ร้อยละ ๘.๘๒)

ในขณะที่ผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิศาสตร์อุตสาหกรรม มีเป็นจำนวนน้อยที่สุด (ร้อยละ ๐.๙๖)

ในจำนวนผู้เข้าสอบวุฒิบริหารธุรกิจนี้

ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (ร้อยละ ๕๐.๘๕)

ส่วนผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิบัญชี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเอกชน (ร้อยละ ๕๙.๐๗)

และผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิ รัฐศาสตร์ เกือบทั้งหมดสำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเปิด (ร้อยละ ๙๖.๔๐)

เมื่อพิจารณาจากผลการสอบโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา

พบว่าผู้สำเร็จการศึกษาวุฒิสถิติ มีสัดส่วนผู้สอบผ่านมากที่สุด (ร้อยละ ๗๒.๕๗)

รองลงมา คือ วุฒิเศรษฐศาสตร์ (ร้อยละ ๕๙.๘๘)

ส่วนวุฒิการศึกษาที่มีสัดส่วนผู้สอบผ่านน้อยที่สุด คือ วุฒิกิจการศึกษารัฐกิจ (ร้อยละ ๓๐.๕๒)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น คงพอจะแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของกำลังคนที่สนใจเข้าสู่ระบบราชการในปัจจุบันได้บ้างพอสมควร อีกทั้งยังประโยชน์ให้ผู้ที่ต้องการเข้าสู่ระบบราชการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาบุคคล ได้รับทราบข้อมูลและนำไปพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป •

ตารางที่ 1 : จำนวนตามประเภทสถานศึกษาและคะแนนเฉลี่ยสะสม

คะแนนเฉลี่ยสะสม	2.00 - 2.49			2.50 - 2.99			3.00 - 3.50			สูงกว่า 3.50		
	ผู้เข้าสอบ (รับคะแนนผู้ สอบ)	ผู้สอบผ่าน	ร้อยละ	ผู้เข้าสอบ (รับคะแนนผู้ สอบ)	ผู้สอบผ่าน	ร้อยละ	ผู้เข้าสอบ (รับคะแนนผู้ สอบ)	ผู้สอบผ่าน	ร้อยละ	ผู้เข้าสอบ (รับคะแนนผู้ สอบ)	ผู้สอบผ่าน	ร้อยละ
<b>รวม</b>	6,114	1,941	31.75	4,430	1,786	40.32	1,151	612	53.17	75	51	68.00
มหาวิทยาลัยเปิด	3,971	1,549	39.01	1,737	879	50.60	79	52	65.82	1	1	100.00
มหาวิทยาลัยปิด	2,143	392	18.29	2,693	907	33.68	1,072	560	52.24	74	50	67.57
- สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ	1,906	243	12.75	2,359	660	27.98	949	454	47.84	62	41	66.13
- สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย	237	149	62.87	334	247	73.95	123	106	86.18	12	9	75.00
<b>เอกชน</b>	2,124	454	21.37	1,318	455	34.52	428	234	54.67	68	48	70.59
<b>ต่างประเทศ</b>	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>รวม</b>	8,238 (48.33)	2,395	29.07	5,749 (33.73)	2,241	38.98	1,579 (9.26)	846	53.58	143 (0.84)	99	69.23

ตารางที่ 2 : จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประเภทสถานศึกษา

วุฒิการศึกษา	รัฐบาล										เอกชน					รวม	
	มหาวิทยาลัยเปิด					มหาวิทยาลัยปิด					ผู้สอบผ่าน	ร้อยละ (ต่อผู้สอบ)	ผู้สอบผ่าน	ร้อยละ (ต่อผู้สอบ)	รวม	ร้อยละ (ต่อผู้สอบ)	
	สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ		สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย			ผู้สอบผ่าน	ผู้สอบ	ร้อยละ	ผู้สอบผ่าน	ผู้สอบ							ร้อยละ
	ผู้สอบ	ผู้สอบผ่าน	ผู้สอบผ่าน	ผู้สอบ	ร้อยละ						ผู้สอบผ่าน	ผู้สอบ	ร้อยละ				
นิติศาสตร์,วารสารศาสตร์,สื่อสารมวลชน	316	105	33.23	287	66	23.00	27	24	88.89	73	36.50	200	830	4.87	268	32.29	
เศรษฐศาสตร์	285	151	52.98	7	3	42.86	67	58	86.57	76	62.30	122	481	2.82	288	59.88	
กฎหมาย	676	288	42.60	-	-	-	61	50	81.97	26	20.80	125	862	5.06	364	42.23	
สถิติ	17	13	76.47	57	35	61.40	36	32	88.89	3	66.67	3	113	0.66	82	72.57	
คอมพิวเตอร์	36	23	63.89	189	83	43.92	14	12	85.71	51	54.90	28	291	1.71	146	50.17	
ครุศาสตร์อุตสาหกรรม	-	-	-	110	41	37.27	53	33	62.26	-	-	-	163	0.96	74	45.40	
อุตสาหกรรมศาสตร์	-	-	-	-	-	-	71	38	53.52	324	29.63	324	395	2.32	134	33.92	
บริหารธุรกิจ	2,123	945	44.51	4,438	1,092	24.61	213	142	66.87	1,954	24.82	8,728	30.52	51.21	2,664	30.52	
บัญชี	467	257	55.03	331	128	38.67	66	48	72.73	1,247	32.72	2,111	841	12.39	841	39.84	
รัฐศาสตร์	1,449	516	35.61	-	-	-	50	42	84.00	4	25.00	1,504	559	8.82	559	37.17	
รัฐประศาสนศาสตร์,บริหารรัฐกิจ	489	203	41.51	1	-	-	31	26	83.87	2	50.00	523	230	3.07	230	43.98	
ภาษาอังกฤษ	128	56	43.75	144	38	26.39	48	29	60.42	47	53.19	367	148	2.15	148	40.33	
ไม่ระบุ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	676	3.97	89	13.17	
รวม	5,986	2,557	42.72	5,564	1,486	26.71	757	534	72.46	4,079	29.93	17,044	5,887	100.00	5,887	34.54	

หมายเหตุ ผู้เข้าสอบ 2 คน สำเร็จการศึกษาวุฒิคอมพิวเตอร์ และวุฒิรัฐศาสตร์ จากสถานศึกษาในต่างประเทศ



# สุภาพรณก่อนทำผิด

เอกศักดิ์ ตริการุณมาสวัสดิ์



เวลานี้หน่วยงานอิสระที่กำหนดขึ้นตามรัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทยก็เริ่มเปิดตัวออกมาทีละหน่วยงานสองหน่วยงาน เช่น สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ เป็นต้น เมื่อก่อนกำเนิดเกิดมาก็มีงานต้องดำเนินการ แต่ก็ยังไม่มีความเป็นของตนเอง ต้องขอขงขงขงขงมาจากราชการเป็นการใหญ่เลย บางส่วนราชการก็พอใจ บางส่วนราชการก็อึดอัดใจ...แต่ก็ต้องให้ไปแหละครับ... ส่วนงานของตนเองก็ต้องปรับตัว ให้รับกับกำลังคนที่ขาดหายไป...นี่...ก็พึ่งเพื่อน ๆ ข้าราชการเขาอาจจะบางความในใจให้พึ่งพรอคน:... คิดอีกทางหนึ่งก็น่าจะดีนะ:...เพราะว่าจะเป็นช่องทาง:บางคนดี มีความรู้ ความสามารถออกมาจากสำนักทักษิณเดิม เพื่อมาบรรณสร้างงานใหม่ มิฉะนั้น พวกดาวรุ่งก็จะไม่มีโอกาสแลดบฝีมือได้เลยแหละ:... อ้าว...มาคุยกันถึงชีวิตเพื่อน ๆ ข้าราชการกันดีกว่าครับ... ครั้นนั้นก็มึงก็ชีวิตของเพื่อนมาฝากสัก ๕-๖ เรื่องครับ เริ่มกันด้วยเรื่องเช่าบ้านแล้วต่อด้วยเรื่องการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ กันอีก ๕-๕ เรื่อง... เฮ้ย...เฮ้ย...ฝากดวงหนามเข้าไปดูได้เลยครับ...ลุง...

## เข้าบ้านจริง ๆ นะ



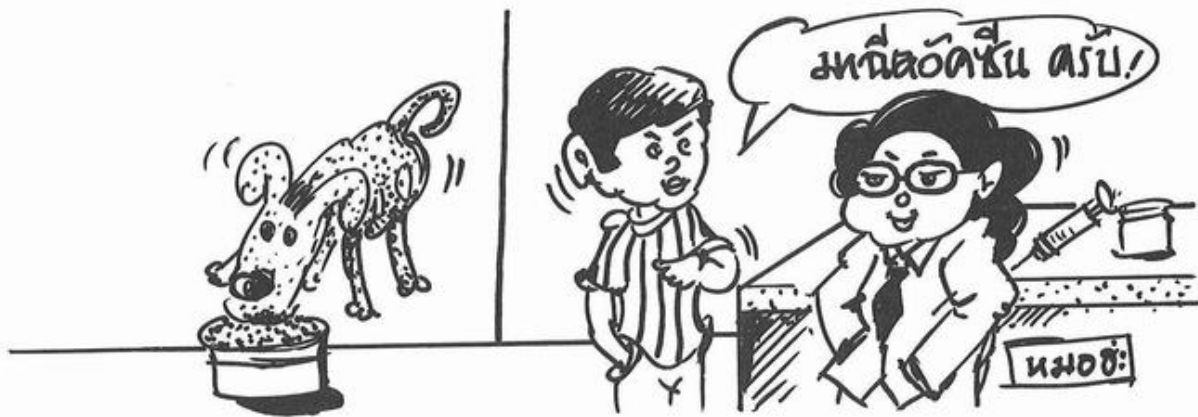
นางแสนดีรับราชการครั้งแรกอยู่ที่จังหวัดเมืองสวรรค์ และมีความเจริญก้าวหน้ามาตลอดและได้ย้ายมาอยู่อำเภอเมืองจังหวัดนครเขื่อน จึงได้ขอเบิกเงินค่าเช่าบ้านตามสิทธิของตนโดยทำสัญญาเช่าบ้านเลขที่ ๑๒๓/๑ ของนางแสนรักพี่สะใภ้ อยู่อาศัยกับมารดาและหลาน ๆ ต่อมานางแสนดีต้องย้ายไปอยู่อีกอำเภอหนึ่งก็ได้ยุติการเบิกค่าเช่าบ้านหลังดังกล่าว การเช่าบ้านหลังนี้นางแสนรักลงลายมือชื่อในสัญญาเช่าเป็นผู้ให้เช่าต่อมานางแสนดีย้ายกลับมาอยู่อำเภอเมืองก็ได้ทำเรื่องขอเบิกค่าเช่าบ้านเลขที่ ๑๒๓/๒ ซึ่งเป็นของนางแสนรัก และอยู่ในบริเวณเดียวกับบ้านเลขที่ ๑๒๓/๑ อีก ปรากฏว่านางแสนดีและนางแสนรักมีปัญหาขัดแย้งกันภายในครอบครัวตามประสาพี่สะใภ้กับน้องสามี ทำให้นางแสนรักร้องเรียนต่อทางราชการว่าไม่เคยให้นางแสนดีเช่าบ้านแต่ประการใด และไม่เคยลงลายมือชื่อในสัญญาเช่าอีกด้วย ผล

การพิสูจน์ลายมือชื่อนั้นไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่าปลอมหรือไม่คณะกรรมการสอบสวนวินัยเห็นว่านางแสนดีได้เช่าบ้านอยู่จริงเพราะมีหลักฐานต่าง ๆ ครบถ้วน และการตรวจสอบของตำรวจก็ไม่อาจเปรียบเทียบยืนยันได้ ประกอบกับนางแสนรักและนางแสนดีมีปัญหาขัดแย้งกันในครอบครัว จึงนำเรื่องมาร้องเรียนทำให้ระวางที่จะเชื่อถือตามที่ร้องเรียนจึงเห็นว่านางแสนดีเช่าบ้านอยู่จริงไม่เป็นความผิดยุติเรื่องได้สำหรับกรณีนี้

แต่อย่างไรก็ดีปรากฏว่า หลังจากที่ถูกร้องเรียน นางแสนดีได้ก่อกวนนางแสนรักพี่สะใภ้โดยจุดไฟเผาหญ้าและกิ่งไม้ทำให้เปลวไฟลามไปบริเวณบ้านพี่สะใภ้ ทำให้ต้นไม้เขียวเฉาตาย นางแสนรักได้ฟ้องเป็นคดีต่อศาล นอกจากนั้นยังเข้าไปตักกล้วยไข่ของนางแสนรักอีกด้วย การกระทำความดังกล่าวนี้น่าจะทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการตามมาตรา ๙๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ

ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ คवरลงโทษภาคทัณฑ์ แต่เป็นความผิดเล็กน้อยและสาเหตุก็มาจากการร้องเรียนของนางแสนรัก จึงควรงดโทษโดยให้ว่ากล่าวตักเตือนเสีย ผู้บังคับบัญชาเห็นชอบด้วยและ ก.พ. รับทราบแล้ว (๕/๒๕๓๙/๐๕)....เป็นธรรมดาครับ....เรื่องวงศาคณาญาติ.... อยู่ใกล้กันมากไปก็เกิดอะไร ๆ ขึ้นได้ทั้งนั้นแหละ... อยู่ห่าง ๆ กันหน่อยก็จะดีครับ.... ดูดูไปก็น่าจะเป็นเรื่องของศักดิ์ศรีเรื่องเดียวจริง ๆ ครับ ❖

### ร่วมแรงร่วมใจ...๑



ทางราชการได้จัดทำโครงการรณรงค์ฉีดวัคซีนป้องกันโรคหมาบ้าในเขตอำเภอเป็นเวลา ๑๐ วัน เพื่อระงับการระบาดของโรคโดยมีนายแจ้ ซึ่งเป็นหัวหน้าและนายใจกับนายจุกเป็นชุดปฏิบัติงาน ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของตำบลอื่น ๆ อีก ๑๕ คน ปรากฏว่าทางราชการมิได้มีงบประมาณเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ แต่นายใจมีเครดิตดี จึงไปซื้อวัคซีนเงินเชื่อจากศูนย์ในราคาขวดละ ๑๖ บาท จากนั้นได้นำไปฉีดให้กับสุนัข โดยเรียกเก็บเงินตัวละ ๒๕ บาท (สุนัข ๑ ตัวต่อวัคซีน ๑ ขวด) แต่มิได้ออกใบเสร็จรับเงินให้แก่เจ้าของสุนัข

หลังจากเจ้าหน้าที่ได้ฉีดวัคซีนและรับเงินจากเจ้าของสุนัขแล้วก็ได้หักเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของแต่ละตำบล เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิงค่าอาหารเลี้ยงอาสาสมัครและผู้สื่อข่าวสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ได้พาเจ้าหน้าที่ไปฉีดวัคซีนให้แก่สุนัขตามบ้านเป็นต้น แล้วนำเงินส่วนที่เหลือไปส่งให้กับนายแจ้ นายใจหรือนายจุก หลังจากการรณรงค์ นายใจได้นำเงินที่ได้รับมาไปชำระค่าวัคซีนให้กับศูนย์จนครบถ้วน และระหว่างการปฏิบัติงานนายใจก็ได้นำรถยนต์ที่ชำรุดและได้รับโอนมาไปใช้งานด้วยพร้อมกับซ่อม

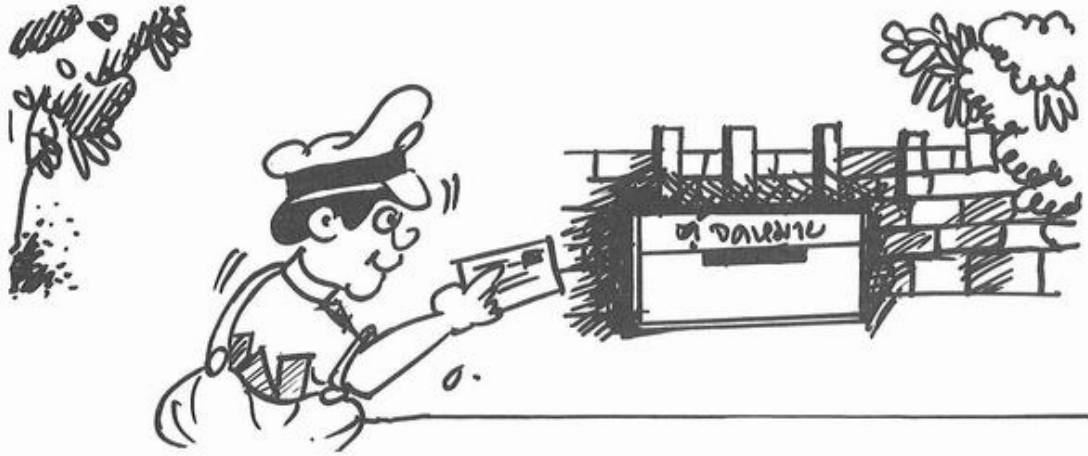
## ร่วมแรงร่วมใจ..๑ (ต่อ)

ไปด้วยตามที่ได้แจ้งแก่นายแจ้งแล้วผลการตรวจสอบบัญชีรายรับ-รายจ่ายพบว่ามีกำไรจากการจัดกิจกรรมดังกล่าวรวมเป็นเงิน ๕๔,๐๐๐ บาท หักเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของแต่ละตำบลรวมเป็นเงิน ๒๐,๐๐๐ บาท และจ่ายเป็นค่าซ่อมรถยนต์อีก ๓๔,๕๐๐ บาท สรุปแล้วรายจ่ายมากกว่ารายรับ ๕๐๐ บาท ((๒๐,๐๐๐+๓๔,๕๐๐)-๕๔,๐๐๐) ต่อมาเมื่อผู้ร้องเรียนต่อสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินว่า นายแจ้งกับพวกกระทำการทุจริต และ สตง. ได้ชี้มูลว่ามีการกระทำผิดคือ ฉีดวัคซีนสุนัข ไม่ออกใบเสร็จรับเงินให้เจ้าของสุนัข ไม่นำเงินกำไรส่งคลัง และนำเงินดังกล่าวไปซ่อมรถยนต์ของส่วนราชการอื่น ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นว่าการหักเงินเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของแต่ละตำบลจำนวน ๒๐,๐๐๐ บาทนั้น แม้จะได้ใช้จ่ายไปจริงก็ตาม แต่ก็ไม่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ จึงเรียกคืน และการกระทำของเจ้าหน้าที่ระดับตำบลที่ฝ่าฝืนระเบียบเป็นการกระทำที่เชื่อโดยสุจริตว่ามีอำนาจกระทำได้และกระทำไปโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์และทำไปตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาสำหรับนายแจ้งได้กระทำ

ผิดวินัยไม่ร้ายแรงและเกษียณอายุก่อนที่ สตง. จะแจ้งมา จึงไม่อาจดำเนินการลงโทษได้ ส่วนนายใจก็เป็นผู้ช่วยนายแจ้ง และได้กระทำการฝ่าฝืนระเบียบราชการไปตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยมีเจตนาเพื่อประโยชน์ราชการ จึงให้งดโทษ และให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือ และนายจุกก็เช่นกัน แต่นายจุกอายุราชการน้อย ประกอบกับขยันขันแข็งทำงานจึงให้ยุติเรื่อง สำหรับเงินค่าซ่อมรถยนต์นั้นปรากฏว่ามีใบเสร็จรับเงินเพียง ๑๒,๐๐๐ บาท และมีหลักฐานอื่นมิใช่ใบเสร็จรับเงินอีก ๒๒,๕๐๐ บาท จึงให้เรียกคืนในยอดที่ไม่มีใบเสร็จรับเงินด้วยสรุปคือ นายแจ้งไม่ต้องรับโทษเพราะว่าเกษียณอายุไปก่อน นายใจให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือ และให้ยุติเรื่องสำหรับนายจุก พร้อมกับเรียกเงินคืนรวมจำนวน ๔๒,๐๐๐ บาท ซึ่ง ก.พ. รับทราบแล้ว (๖/๒๕๓๙/๓)... มันน่าอึดอัดใจจริง ๆ นะ...จะทำอะไรก็ให้ติดขัดไปหมด.... กิจกรรมต่าง ๆ ต้องใช้เงินทั้งนั้น.... ไม่ใช่ นั่งคิดนั่งฝันวางแผนวาดวิมานในอากาศเพียงอย่างเดียวเสียเมื่อไหร่ละ... ชักท้อนะ.... คนไม่ใช่แมว นะครับ



## ด่วนจี๋ไปรษณีย์จำ



ทางราชการได้อนุมัติให้ดำเนินการประกาศเรียกประกวดราคาจ้างก่อสร้างระบบประปาขนาดใหญ่รวม ๓ แห่ง (หมู่บ้านละหนึ่งแห่ง) ในวงเงินแห่งละ ๑,๓๐๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งล้านสามแสนบาท) โดยกำหนดรับแบบวันที่ ๑๖ ถึงวันที่ ๖ เดือนถัดไป และยื่นซองประกวดราคาในวันที่ ๑๐ เดือนที่ปิดรับแบบ ในการนี้จังหวัดได้มีหนังสือลงวันที่ ๒๐ (หลังวันรับแบบ ๔ วัน) ส่งกรมประชาสัมพันธ์ให้ปิดประกาศแจ้งความให้ผู้สนใจทราบนายไก่อู ได้ลงเลขที่หนังสือออกแล้วในวันนั้นแต่นายไก่อูแจ้งซึ่งรับผิดชอบในการส่งเอกสารลาป่วยนางสาวไก่อูฟ้า (ลูกจ้าง) จึงได้จัดส่งแทนทางไปรษณีย์ธรรมดา มิใช่ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ ทำให้หนังสือไปถึงกรมประชาสัมพันธ์ล่าช้า

(ไม่ทันกำหนด ๒๐ วันก่อนรับซองประกวดราคาตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดไว้) โดยถึงวันที่ ๕ เดือนถัดไป ผลการประกวดราคามีผู้ยื่นซอง ๒ ราย รายแรกเสนอราคาสูงกว่างบประมาณทุกแห่ง ส่วนอีกรายเสนอลงอยู่ภายในงบประมาณเพียง ๑ แห่งเท่านั้น ผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นว่านายไก่อูบกพร่องต่อหน้าที่มิได้แจ้งให้เจ้าหน้าที่จัดส่งไปโดยไปรษณีย์ด่วนพิเศษ ซึ่งจะทำให้เอกสารไปถึงได้ทันเวลา แต่เป็นความผิดเล็กน้อย และทางราชการไม่เสียหาย จึงให้งดโทษและว่ากล่าวตักเตือนนายไก่อูแทน ซึ่ง ก.พ. รับทราบ (๖/๒๕๓๔/๐๒) ชะล่าใจไปนิดเดียวเท่านั้น....เกือบเสียเรื่องซะแล้ว ชินะ....นี่กว่าจะเหมือนเคย.ก็นั่นนะซิ....





## ยืมโค-กระบือ



ธนาकारโค-กระบือเพื่อเกษตรกรตามพระราชดำริจะให้เกษตรกรยืมแม่โคเพื่อการผลิต โดยมีเงื่อนไขว่าลูกโคตัวแรกเป็นของธนาकार ลูกโคตัวที่สองตกเป็นของเกษตรกร นายบุญช่วยซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องนี้ได้จัดประชุมชาวบ้านหลายหมู่บ้านที่ศาลาประชาคมแห่งหนึ่งเพื่อแจ้งเรื่องธนาकारและแนะนำให้ชาวบ้านจัดตั้งกลุ่มผู้เลี้ยงโคพร้อมกับให้มีการจองแม่โคไว้และวางระเบียบของกลุ่มโดยสมาชิกจะต้องออกเงินคนละ ๓๐๐ บาท เป็นทุนสำรองจัดซื้อเวชภัณฑ์เช่น ยาบำรุง แร่ธาตุ วิตามิน ยาถ่ายพยาธิ โดยมีหัวหน้ากลุ่มเป็นผู้ดูแลเก็บรักษาซึ่งสมาชิกเห็นชอบด้วย หลังจากนั้นได้มีการทำสัญญายืมแม่โคและให้หัวหน้ากลุ่มรวบรวมเงินจากสมาชิกเพื่อซื้อเวชภัณฑ์ให้ปรากฏว่าผู้ใหญ่บ้านเก็บรวบรวมเงินค่าเวชภัณฑ์ได้ล่าช้า ทำให้การจัดซื้อและมอบเวชภัณฑ์ให้แก่เกษตรกรล่าช้าไปด้วย จึง

มีผู้ร้องเรียนว่านายบุญช่วยเรียกเก็บเงินเป็นค่าขนส่งโคและค่าเบอรูห์จากเกษตรกรผู้ได้รับโคตามโครงการทั้งที่ความจริงแล้วเกษตรกรไม่ต้องเสียค่าขนส่งโคแต่อย่างใด

ผู้บังคับบัญชาตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง คณะกรรมการสอบสวนพิจารณาแล้วเห็นว่าข้อเท็จจริงมิได้เป็นไปตามที่ร้องเรียน พยานบุคคลให้การสอดคล้องกันว่านายบุญช่วยมิได้เรียกเก็บเงินค่าขนส่งโคและค่าเบอรูห์เพียงแต่การดำเนินการล่าช้าอันเนื่องมาจากได้รับเงินจากสมาชิกล่าช้านั่นเอง ควรยุติเรื่องผู้บังคับบัญชาพิจารณาแล้วเห็นชอบและสั่งยุติเรื่อง ซึ่งก.พ.รับทราบแล้ว (๐๖/๒๕๓๙/๐๑)....เรื่องโคกระบือ..เป็นเรื่องดี เพราะมีบุญคุณต่อชาวประชามากมาย.... ผู้หวังดีแต่ประสงคร้ายรายนี้...คงมีแต่บาปไม่มีบุญแน่ ๆ เลยเชียวครับ.... ❖



## ประเมินภาษีเพิ่ม



ผู้บังคับบัญชาได้สั่งให้นายหอยตรวจสอบการยื่นแบบเสียภาษีประจำปี พ.ศ. ๒๕๓๕ ของ บั๊มน้ำมันในเขตความรับผิดชอบจำนวน ๕ แห่ง เพื่อตรวจดูว่าผู้ประกอบการมีสินค้าคงเหลือและวัตถุดิบเกินความสามารถที่จะจัดเก็บหรือไม่ หากมีปริมาณเกินภาชนะที่จัดเก็บก็ให้ถือว่ามีการขายสินค้าที่เกินไปแล้วแต่แจ้งรายได้เพื่อเสียภาษีไม่ครบถ้วน

นายหอยจึงได้ออกหนังสือเชิญผู้ประกอบการค้ามาพบโดยให้นำเอกสารต่าง ๆ มาประกอบการตรวจสอบด้วย ปรากฏว่ามีปัญหาเพียงรายเดียวคือ ห้างหุ้นส่วนจำกัดเจียบสูญบริการ โดยมีผู้แทนมาให้ถ้อยคำและห้างฯ จะต้องรับผิดชอบในการยื่นยอดขายต่ำกว่าความเป็นจริงซึ่งคิดเป็นภาษีมูลค่าเพิ่ม ๓ เดือนเป็นเงินเกือบ ๑๒๐,๐๐๐ บาท นายหอยจึงได้ติดต่อให้นายหอยเจ้าของห้างฯ มารับทราบผลการตรวจสอบ แต่ก็มีได้มาพบแต่อย่างใดทางราชการจึงได้มีหนังสือเรียกเก็บภาษีเพิ่มตามที่ได้ตรวจสอบไว้ ต่อมาทางราชการได้

สั่งยกเลิกการเรียกเก็บภาษีครั้งนี้เพราะว่าเอกสารพิมพ์ผิดพลาดและมีได้มีการตรวจวัดปริมาณน้ำมันจริงหลังจากนั้นนายหอยก็ได้ประเมินภาษีรายนี้ใหม่อีกครั้ง เป็นเหตุให้เจ้าของบั๊มน้ำมันเข้าใจผิดคิดว่าถูกกั้นแกล้ง เพราะว่าการประเมินครั้งแรกได้ถูกยกเลิกแล้ว แสดงว่าเสียภาษีถูกต้องแล้ว นายหอยจึงได้สอบถามเพื่อน ๆ ซึ่งถูกเรียกเก็บภาษีเพิ่มอีก ๑ ราย เพราะกรมที่ดินแจ้งให้เรียกเก็บภาษีเพิ่มกรณีซื้อขายตึกแถวลักษณะของการค้ากำไรเลยร่วมมือกันร้องเรียนว่านายหอยเรียกร้องเงินจากผู้เสียภาษีเพื่อแลกเปลี่ยนกับการลดจำนวนภาษีที่ต้องเสียเพิ่ม

ผู้บังคับบัญชาได้สั่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรงผลที่สุดคณะกรรมการสอบสวนเห็นว่าการร้องเรียนครั้งนี้เกิดเพราะนายหอยเข้าใจผิดในขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ส่วนผู้ร้องเรียนอีก ๑ รายก็ไม่พอใจที่ถูกเรียกเก็บเงินภาษีเพิ่ม ดังนั้น การร้องเรียนจึงไม่มีมูลความจริง ผู้

บังคับบัญชาจึงสั่งยุติเรื่อง ซึ่ง ก.พ.ได้รับทราบแล้ว (๐๗/๒๕๓๙/๐๑)....เรื่องเงินเรื่องทองมันของ  
บาดใจมีแต่ทางได้ไม่ยอมเสียเด็ดขาด....ต้องฟาดหัวฟาดหางหน่อยนะครับ... เพื่อความมั่นใจ  
อารมณ์อันไม่ค่อยสุนทรินัก.... ก็เท่านั้นเอง....แต่คนที่ตกอยู่ในวังวนก็ต้องวนเวียนเจียนตาย  
ที่เดียวแหละ....เฮ้อ ❖

### บทเรียนราคาแพง



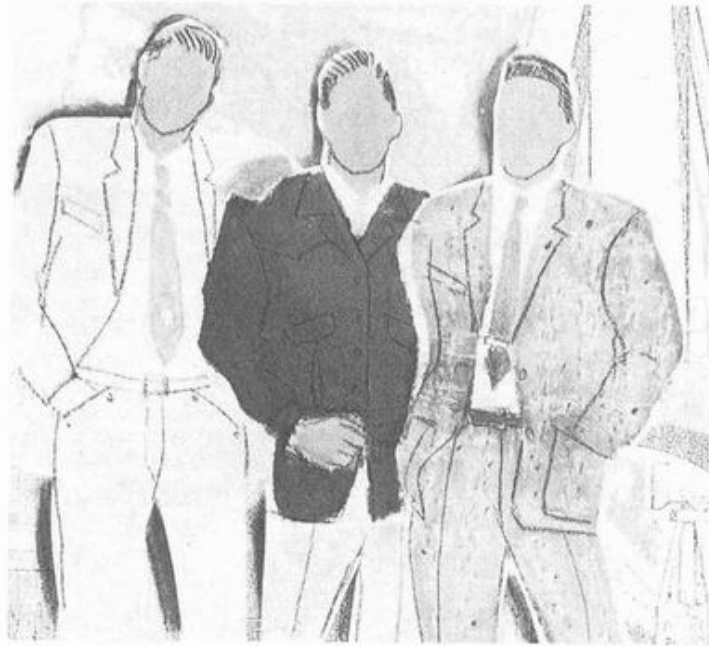
นายอ่อนเพิ่งย้ายมาอยู่หน่วยป้องกัน  
รักษาป่าเพียง ๒-๓ เดือน ทำงานอยู่ที่หน่วย  
ปรากฏว่ามีนายแจ้งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ได้มาแจ้ง  
ว่ามีการลักลอบแปรรูปไม้ (ตัดไม้เถื่อนแหละ)  
โดยใช้เลื่อยยนต์ และได้ไปแจ้งผู้ใหญ่บ้านแล้ว  
แต่ไม่อยู่ ในขณะที่นายอ่อนอยู่กับพนักงาน  
วิทยุอีก ๑ คน ส่วนหัวหน้าและเจ้าหน้าที่  
ส่วนใหญ่ไปตรวจท้องที่ นายอ่อนกับนายแจ้ง  
จึงเดินเท้าเข้าไปยังจุดที่มีการลักลอบตัดไม้  
ตามลำพัง ก็พบว่ามีการลักลอบตัดไม้จริง  
และจับกุมนายมอดได้เพียงคนเดียวพร้อม  
ของกลาง ขณะที่กำลังตรวจสอบต่อไม้และ  
ของกลางก็ปรากฏว่ามีเจ้าหน้าที่ชุดเฉพาะกิจ

ทั้งตำรวจและพลเรือนเข้าจับกุมทั้ง ๓ คน  
และแจ้งข้อหาด้วย นายอ่อนกับนายแจ้งปฏิเสธ  
พร้อมกับแสดงตนว่าเป็นเจ้าหน้าที่ด้วย แต่  
ไม่มีหลักฐานใดแสดงจึงถูกจับไปดำเนินคดี  
ผลคดีถึงที่สุด พนักงานอัยการมีคำสั่งเด็ดขาด  
ไม่ฟ้องนายอ่อนและนายแจ้ง ส่วนนายมอด  
ถูกศาลพิพากษาจำคุก แต่ทางวินัยผู้บังคับ  
บัญชาสั่งยุติเรื่องและก.พ. รับทราบแล้ว (๖/  
๒๕๓๙/๔).... เกือบติดคุกแล้วสินะ..บัตร  
ประจำตัวต้องพกติดตัวไป มิใช่ไปแต่ตัว  
อย่างนี้... กว่าจะเสร็จสิ้นคดีทั้งอาญาและวินัย  
คงจะเปลี่ยละเหี่ยหัวใจพอแรงเลยใช่ไหมละ...  
จำเอาไว้ให้ตึนะน้อง



# เปลือก

ธานินทร์ ลียากาศ\*



“มีคนบอกว่า ระบบราชการทำให้คนเฉื่อยชา ประมาทกับชีวิต ทำงานหรือไม่ทำ ถึงเวลาก็ได้เงินเดือน คุณค่าของชีวิตลดลงเรื่อย ๆ.....เพราะค่าของคนอยู่ที่การทำงาน คุณว่าจริงมั๊ย”

ทินกร ผู้กำลังสาละวนอยู่กับกองนิตยสารตรงหน้า เปรยขึ้นกับสุริยะผู้มาเยือนซึ่งกำลังเอกเขนกอยู่ที่ท่ามกลางลังกระดาษ

“คงจริงมั้ง ที่ทำงานผม นายไม่ค่อยเอาเรื่องเอาราว ก็อยู่กันไปวัน ๆ มันก็สบายดีหรอก แต่นั่งมองฝา มองเพดานนาน ๆ รู้สึกตัวเองโง่ยังงี้ไม่รู้”

“บางคนนั่งว่าง ๆ นาน ๆ พอหยิบจับอะไรสักนิดสักหน่อย พาล รู้สึกเหมือนทำงานใหญ่ แล้วก็เลยเรียกร่อง ไม่ว่าจะป็นสองชั้น หรือการเลื่อนตำแหน่ง”

\* ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยี การพัฒนาข้าราชการ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

“ผมเองก็เบื่อ คิดแล้วเกิดกิเลส”  
สุริยะเปลี่ยนเป็นนอนแผ่ แสดงอาการ  
เบื่ออย่างจริงจัง

“มือดีตำราราชการ.....ชื่อ คุณวิฑูรย์  
รัตนา”\*

ทินกรชุนิตยสารในมือให้เพื่อนดู

“บอกไม่ยากเป็นอะไรที่ใหญ่โต คน  
เราถ้าจะตะกายไปหากิเลสทำยังไงก็ไม่พอ  
ลาออกจากราชการเพราะอยากจะทำอะไร  
ให้คุ้มค่ากับการได้เกิดมามีชีวิต เขาบอกคน  
เราอยู่ในโลกช่วงสั้น ๆ น่าจะทำอะไรที่เรามี  
ความสุข.....ไม่ใช่ความสุขที่เราได้ “เป็น”  
แต่หมายถึงความสุขที่เราได้ “ทำ” ”

สุริยะ ลูกชิ้นนั่ง พร้อมกับแซว

“ออกจากราชการเพราะอกหักอะไร  
หรือเปล่า”

“ไม่หรอก คุณวิฑูรย์ เป็นผู้อำนวยการ  
สถานีทดลองเกษตรที่สูง บอกได้วางแผน  
ชีวิตตัวเองมาตลอด ที่มาเป็นได้ถึงระดับนี้  
เพราะได้ทุนเรียน คิดไว้นานแล้วว่าอายุ ๕๐  
ปี จะลาออก ทำอะไรคืนสู่สังคมบ้าง ก็มา  
รับหน้าที่ผู้อำนวยการโครงการอนุรักษ์ฟื้นฟู  
สภาพป่าริเริ่มโดยวัด อยู่ที่เชียงรายโน่น”

เขาพูดไป อ่านไป และปิดหนังสือ  
ในที่สุด

“คุณวิฑูรย์บอกว่า อยู่ราชการมา ๓๒  
ปี ก็เพราะมีความสุขในการทำงาน แต่ถ้า  
ถามว่ารวยไหม ตอบว่าไม่ เพราะยังไม่  
สามารถซื้อรถเก๋งให้ลูกขับ”

“เหมือนอาจารย์ป้วยนะสิ สมณะ ไม่  
เคยให้ความสำคัญกับลาภ ยศ”

สุริยะพูด พร้อมกับชี้ไปที่ปกนิตยสาร  
ใกล้มือ

ทินกรหยิบมาพลิกดู

“ใช่ อาจารย์ ส. ศิวลักษณ์ เล่าว่า  
อาจารย์ป้วย ภูมิใจในความจน คนเราถ้ามี  
ความพอใจในสิ่งที่มีอยู่ แม้เป็นยากก็มั่งคั่ง  
เขาบอกคนสมัยนี้ไม่เข้าใจหรอก เมื่อผู้ว่า  
แบงก์ชาติใช้รถออสตินคันเล็ก ๆ แล้วขับเอง”

เขาอ่านนิตยสารให้เพื่อนฟัง

“ลูกศิษย์ท่านบอก..... \*\*อาจารย์ป้วย  
มีความบกพร่องทางวัฒนธรรมไทยอย่างหนึ่ง  
คือไม่ชอบให้ใครมาประจบประแจงรุ่นวาย  
มีคนไปรับท่านที่สนามบิน ท่านตกใจถามว่า  
มีอะไรหรือ”

\* จากบทสัมภาษณ์คุณวิฑูรย์ รัตนา ผู้อำนวยการโครงการอนุรักษ์ฟื้นฟูสภาพป่าฯ ในพื้นที่เขตตอภัยทาน  
อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย สารคดี พ.ย. ๔๐

\*\* จากบทสัมภาษณ์ ดร.วรากรณ์ สามโกเศศ สารคดี มี.ค. ๓๙

“ความสมถะ หรือสันโดษ บางคนก็มองว่าเป็นบุคลิกที่ถดถอยนะมกน้อย ก็เลยคิดการใหญ่ไม่เป็น”

สุริยะแย้ง

“คุณครูอาจารย์ป่วยก็แล้วกันว่าท่านนะแค่ไหน แต่ท่านก็ทำให้ธนาคารกลางเป็นที่เกรงใจของธนาคารพาณิชย์ รัฐบาลยังต้องเกรงใจท่านเพราะ ๑ ท่านเชื่อมั่นว่าทำสิ่งที่ถูกต้อง ๒ เชื่อสัตย์สุจริต และ ๓ อุทิศตัวเพื่อบ้านเมือง”

ทินกรยังคงหมกมุ่นอยู่กับนิตยสารฉบับเดิม

“ลูกศิษย์ท่านบอกว่า สังคมไทยยุคนี้ไม่มีบุคคลเป็นจุดอ้างอิง แต่คนที่เรียนกับอาจารย์ป่วยจะมีเกณฑ์มาตรฐาน คอยถามตัวเองว่า ทำอย่างนี้แล้ว คนอย่างอาจารย์ป่วยจะยอมรับไหม ปัจจุบันถามเด็กจบใหม่ว่ามีใครเป็นฮีโร่ในใจ คำตอบคือ ก็พอมีคนดีให้นึกถึง แต่นึกไปนึกมา สุดท้ายก็เคลือบแคลง สงสัย”

“พูดแล้วอดนึกถึงเพื่อนผมไม่ได้”

สุริยะหยิบทำเนียบผู้บริหารออกมาจากลังกระดาษ

“มันบอกมองไปที่ผู้บริหารแล้ววังเวงหาต้นแบบยึดถือไม่ได้เลย เลยประชดชีวิต

อยู่อย่างแกน ๆ ทำงานเท่าที่จำเป็น นอกนั้นถือว่าธุระไม่ใช่”

เขาโยนหนังสือกลับลงที่เดิม พุดกลั้วหัวเราะ

“...ก็ไม่ว่าจะทนอยู่ทำไมนะ ออกไปทำอย่างอื่นอาจจะไปโหด ชีวิตมีความสุขกว่านั้นก็ได้”

“ปัญหาคือ เราไม่ค่อยจะรู้ว่าเราต้องการอะไร ตั้งแต่สมัยเรียนหนังสือโน่น เลือกเรียนสาขาที่พ่อแม่อยากให้เราเรียน หรือไม่ก็เลือกเพราะคะแนนมันสูง”

ทินกรตอบขำ ๆ ค่อย ๆ วางภาพของเขาที่ถ่ายร่วมกับบิดามารดาในวันรับปริญญา ลงในลังกระดาษ และพุดต่อ

“ตอนทำงาน ก็แสวงหาเงินทองหน้ามีติดันรนเพื่อตำแหน่ง ความสำเร็จของงานไม่ได้ถือเป็นคุณค่าที่น่าพอใจ เพราะไม่ได้ตั้งเป้าหมายชีวิตไว้ตรงนั้น มันก็เลยต้องเหนื่อยวิ่งเต้น เหนื่อยสร้างภาพ เหนื่อยทำเล่ห์กล เพื่อจะได้มีอำนาจ มีบารมี เมื่อไม่ได้ ก็ผิดหวัง คั่งแค้น”

“อาจารย์ ส. ศิวรักษ์ บอกว่า สิ่งที่อาจารย์ป่วยล้มเหลว คือ การพยายามสร้างคนรุ่นใหม่ เพราะสร้างได้แต่เทคโนโลยีแต่ที่มีความรู้แต่คุณธรรม คนรุ่นใหม่ได้ไปน้อยมาก”

“ไนท์ อุดม แต่พานิช ก็พูดไว้ดีนะ”  
ทินกรหยิบวิดีโอของนักแสดงผู้นั้นชู  
อวดสุริยะ ก่อนที่จะเก็บลงลัง

“เขาบอกสังคมเราเหมือนลำคลอง  
ขยะไหลตามกันไปเยอะเหลือเกิน ควรจะมี  
ใครทำตัวเป็นตาข่าย ชิงกันขยะไว้บ้าง แล้ว  
เขาก็เปรียบตัวเขาเหมือนที่ซ่อนลูกน้ำอัน  
หนึ่ง\*.....แล้วคุณล่ะจะเป็นอะไร กระซอน  
หรือตะแกรง”

ผู้ถูกถามยิ้มหยัน ก่อนที่จะตอบว่า  
“เอาแค่นี้ไม่เป็นขยะอีกชิ้นหนึ่งก็พอ  
แล้วมั้ง ไม่ต้องถึงขั้นไปกรอง ไปร่อนใคร  
เขาหรอก แค่นี้ไม่ต้องไหลตามกระแส ก็ยาก  
เสียแล้วสำหรับราชการ”

“นั่นสิ ราชการขาดคนกล้า ไม่กล้าทวน  
กระแส แต่กลับกล้าทำผิด ถ้าพรรคพวกเขา  
ทำกัน”

ทินกรพูดลอย ๆ ขณะเพ่งพินิจเครื่อง  
แบบสีกาก็ในมือที่กำลังพับ

“หรือไม่ก็พอใจที่จะอยู่เฉย ๆ ไม่  
สนใจที่จะทำอะไรดีขึ้น ถ้าต้องไปกระทบ  
กระทั้งกับคนอื่น”

“ก็อย่างที่ผมบอกไปเราให้ความสำคัญ  
ล้นเหลือกับความก้าวหน้าในราชการ และก็  
มองว่าเจ้านายคือผู้บันดาลความก้าวหน้า  
เลยทำงานในแบบที่เน้นความพอใจของ  
เจ้านายเป็นหลัก เรื่องอื่นเป็นรองหมด ประ  
ชาชน ประชาชนไม่ต้องสน หน่วยงานจะเป็น  
ยังไง ช่างมัน ไม่มีอะไรสำคัญเท่าเจ้านาย  
จะรู้สึกยังไงกับเรา”

สุริยะลุกไปยืนริมระเบียงหน้าบ้านแล้ว  
หันกลับมาเยาะ

“แล้วไอ้หัวโขนที่อยากได้ใครดีกัน  
นักหนานะ ถ้ามองจากภายนอก มองจาก  
ภาพใหญ่แล้ว บางทีมันก็กระจอกนิดเดียว  
แต่ก็แย่งกันอยู่ได้ ราวกับว่าถ้าไม่ได้ แล้ว  
ชีวิตจะล้มเหลวยังงั้น”

“ “คนใน” ช่วยกันสร้างความหมาย  
ให้กับ “เปลือก” พวกนี้โง่ให้ยศ ให้ตำแหน่ง  
เรียกขานกันให้แตกต่าง จัดองค์ประกอบให้  
ดูพิเศษแล้วก็หลงไหลได้ปลื้มกันเอง ลืม  
แก่นแท้ คือคุณภาพ และคุณธรรมของบุคคล”

ทินกรจบคำพูดด้วยการโยนเครื่องแบบ  
ที่พับเสร็จลงลัง

\* จากบทสัมภาษณ์ อุดม แต่พานิช สารคดี พ.ศ. ๔๐



“ได้เวลาสลัดเปลือกแล้วละสิ เลยกพูด  
ได้เต็มปาก”

“ก็คงใช่”

ทินกรตอบกลับหัวเราะ แล้วกลับ  
เครื่องขรีม

“คิดอยู่นานเหมือนกันว่าจะตัดสินใจ...  
กว่าจะพบว่า ใจตำแหน่งโก้ ๆ มันไม่ได้  
มีความหมายอะไรกับผมเลย”

อินทรธนู ๔ ขีด ถูกโยนลงลังกระดาษ  
ตามไปด้วย

“อยากจะคิดได้อย่างคุณมั่ง แต่ความ  
อยากมีอยากเป็นเนี่ยมันตั๊ดยากนะ”

สุริยะนั่งลงช่วยเพื่อนบิดลังด้วยเทปกาว

“อาจจะเป็นเพราะผมเหนื่อยก็ได้  
เหนื่อยงานไม่เท่าไรหรอก เหนื่อยกับการ  
อยากมี อยากเป็นของผู้คนมากกว่า

เรารู้ว่าตัวเรานั้นแค่นี้ ไม่จำเป็นต้อง  
อาศัยเปลือก ให้ใครมาเคารพนบนอบหรอก

ไม่ได้คิดจะหาประโยชน์จากตำแหน่ง

หน้าที่ อยู่ตรงไหนก็ได้ งานใหม่ของผม ได้  
มีโอกาสช่วยเหลือชาวบ้านโดยตรง ให้เขา  
ศรัทธาผมตรงนั้น น่าภูมิใจกว่า”

ลังกระดาษถูกลำเลียงสู่ท้ายรถปิคอัพ  
ลังแล้วลังเล่า จนบ้านพักข้าราชการหลังนั้น  
ว่างโล่ง

สุริยะปาดเหงื่อ ยื่นมือให้เพื่อนจับ

“ยินดีด้วย ที่ค้นพบตัวเอง..... แต่  
คุณไม่ห่วงราชการมั่งหรือ ไปกันหมด ต่อไป  
จะเหลือใคร”

ทินกรตบไหล่ แล้วยิ้ม

“ก็เหลือคุณไง...คนอย่างคุณที่เข้าใจ  
ว่าเรา ควรจะทำงานเพื่ออะไร

.....คนที่แยกแยะได้ว่า อะไรคือแก่น  
อะไรคือเปลือก”

รถปิคอัพแล่นจากไป เหลือไว้เพียง  
สุริยะ และบ้านพักหัวหน้าส่วนราชการหลัง  
นั้น ที่รอการครอบครองจากเจ้าของคนต่อไป



**ความสำเร็จ**

**ของวันนี้และวันหน้า**

**เพราะรู้เวลา  
แห่งการรุกและรับ**

ด้วยประสบการณ์และความสำเร็จตลอดระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมา  
วันนี้ NPC ในฐานะผู้นำแห่งอุตสาหกรรมปิโตรเคมีของประเทศ  
ได้ขยาย **ธุรกิจบริการที่ครบวงจร** ด้วยทีมงานที่มากประสบการณ์  
และอุปกรณ์อันทันสมัยครบครัน

ศูนย์ธุรกิจบริการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม (Safety & Environmental Service Center) สามารถให้บริการฝึกอบรมด้านการจัดการความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและอาชีวอนามัย บริการที่ปรึกษาและตรวจสอบระบบ การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (ISO-14000) การบริการพิเศษ และ บริการเฉพาะกิจ เช่น การจัดซ่อมแผนฉุกเฉินในโรงงาน การจัดทำถัง พนักงานดับเพลิง พร้อมทั้งให้บริการเช่ายืมอุปกรณ์ดับเพลิง และ อุปกรณ์ความปลอดภัย บริการที่ปรึกษาด้านกฎหมาย และ งานบริการขอใบอนุญาตและสิทธิประโยชน์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในและนอกเขตอุตสาหกรรม

ด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และการขยายธุรกิจอย่างรู้จังหวะ รู้เวลา  
เราเชื่อมั่นว่า เราและท่านจะก้าวสู่วันข้างหน้าอย่างมั่นคง

PETROCHEMICAL PLC.

NATIONAL  
**15<sup>th</sup>**  
Anniversary



บริษัท ปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

ชั้น 32-35 อาคารชั้นทาวเวอร์ส บี  
123 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900  
โทร. (02) 617-7800 แฟกซ์ (02) 617-7888  
E-mail: npc@hq.npc.co.th