

ที่ ๕๒ /๒๕๖๑ (ว ๒๘)



คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ถนนอุทองใน ดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง การดำเนินการด้านวินัย

เรียน เลขาธิการวุฒิสภา

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ในคราวประชุม ก.ร. ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๑ วันจันทร์ที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๑ ที่ประชุมได้พิจารณา เรื่อง คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และการดำเนินการตามคู่มือตามที่ อ.ก.ร. สรรหา พัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการเสนอแล้ว ที่ประชุมมีมติเห็นชอบดังนี้

๑. เห็นสมควรให้มี “คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา” รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

๒. เพื่อให้การดำเนินการตามคู่มือดังกล่าวเกิดผลในทางปฏิบัติ จึงให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการ ดังนี้

(๑) สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ “คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา” ให้ผู้บังคับบัญชาทุกคน

(๒) ให้ผู้บังคับบัญชาทุกคนประเมินตนเอง ตามแบบประเมินตนเองท้ายคู่มือภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้รับแจ้งมติ ก.ร. นี้ แล้วส่งให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับเพื่อพิจารณาและจัดให้มีการหารือร่วมกันเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานที่ผู้บังคับบัญชาในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

(๓) ให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นติดตามประเมินผล และนำผลการปรับปรุงและพัฒนาตาม (๒) ไปใช้ประกอบการพิจารณาในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้ง เป็นต้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

๒.

(นายสรศักดิ์ เพียรเวช)

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

เลขานุการ ก.ร.

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.

กลุ่มงานพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

โทร. ๐ ๒๓๕๗ ๓๑๐๐ ต่อ ๓๑๘๘

โทรสาร ๐ ๒๓๕๗ ๓๑๘๒

ที่ ๕๒ /๒๕๖๑ (ว ๒๘)



คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ถนนอุทองใน ดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง การดำเนินการด้านวินัย

เรียน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ในคราวประชุม ก.ร. ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๑ วันจันทร์ที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๑ ที่ประชุมได้พิจารณา เรื่อง คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และการดำเนินการตามคู่มือตามที่ อ.ก.ร. สรรหา พัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการเสนอแล้ว ที่ประชุมมีมติเห็นชอบดังนี้

๑. เห็นสมควรให้มี “คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา” รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

๒. เพื่อให้การดำเนินการตามคู่มือดังกล่าวเกิดผลในทางปฏิบัติ จึงให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการ ดังนี้

(๑) สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ “คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา” ให้ผู้บังคับบัญชาทุกคน

(๒) ให้ผู้บังคับบัญชาทุกคนประเมินตนเอง ตามแบบประเมินตนเองท้ายคู่มือภายในสามสัปดาห์นับตั้งแต่วันที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้รับแจ้งมติ ก.ร. นี้ แล้วส่งให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับเพื่อพิจารณาและจัดให้มีการหารือร่วมกันเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานที่ผู้บังคับบัญชาในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

(๓) ให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นติดตามประเมินผล และนำผลการปรับปรุงและพัฒนาตาม (๒) ไปใช้ประกอบการพิจารณาในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้ง เป็นต้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

๙.

(นายสรศักดิ์ เพียรเวช)

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

เลขานุการ ก.ร.

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.

กลุ่มงานพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

โทร. ๐ ๒๓๕๗ ๓๑๐๐ ต่อ ๓๑๘๘

โทรสาร ๐ ๒๓๕๗ ๓๑๙๒



คู่มือ **ผู้บังคับบัญชา**

ในการดำเนินการด้านวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา



คำนำ

“...ประเทศไทยประชาชนพลเมือง มีความสามัคคีกลมเกลียวกันดี มีระเบียบวินัยดี ประเทศนั้นก็จะเจริญและอยู่ในฐานะดี ยิ่งมีความสมัครสมานกลมเกลียวกันมากก็ยิ่งเจริญมาก จึงเห็นได้ว่าความสามัคคีกลมเกลียวกันในระหว่างคนในชาติ และมีความเข้าใจรักษาระเบียบวินัยนี้แหละย่อมเป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่ง ที่จะช่วยนำประเทศชาติสู่ความวัฒนาสถาพร...”

พระราชดำรัส เนื่องในโอกาสเสด็จพระราชดำเนินออกให้ประชาชนเฝ้าฯ ณ พระที่นั่งอนันตสมาคม วันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๐๙

“...ท่านทั้งหลาย ซึ่งมีความรู้ ความคิด สติปัญญา สามารถที่จะสร้างประโยชน์ต่างๆ ได้ พร้อมมูลอยู่นี้ ถ้าขาดวินัย ก็อาจปล่อยตัว ปล่อยใจ ให้เป็นไปตามความสะดวกสบาย ทำให้สูญเสียประโยชน์ที่พึงได้ไปเปล่าๆ เท่ากับได้เบียดเบียนทำลายตนเองและทำลายผู้อื่น ให้เสียหายด้วย อย่างน่าตำหนิที่สุด เพราะฉะนั้น จึงจำเป็นที่ทุกคนจะต้องใช้วินัยบังคับ คือ บังคับให้ทำความดี ความเจริญ ให้แก่ตน และเพื่อแผ่ความคิดความเจริญนั้น แก่ผู้อื่นพร้อมกันไปด้วย...”

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรมหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๒๐

“วินัย แท้จริงมีอยู่สองอย่าง อย่างหนึ่ง คือ วินัยตามที่ทราบกันและถือกัน อันได้แก่ ข้อปฏิบัติที่บัญญัติไว้เป็นกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ให้ถือปฏิบัติอีกอย่างหนึ่ง คือ วินัยในตนเองที่แต่ละคนจะต้องบัญญัติขึ้นสำหรับควบคุมบังคับให้มีความจริงใจ และให้ประพฤติปฏิบัติตามความจริงใจนั้นอย่างมั่นคง มีลักษณะเป็นสัจจาริฐาน หรือการตั้งสัตย์สัญญาให้แกตัว วินัยอย่างนี้จัดเป็นวินัยแท้ เพราะให้ผลจริงและแน่นอนยิ่งกว่าวินัยที่เป็น บทบัญญัติ ทั้งเป็นปัจจัยที่เกื้อกูลให้การถือการใช้นัยที่เป็นบทบัญญัตินั้นได้ผลเที่ยงตรง ถูกต้อง สมบูรณ์เต็มเปี่ยมตามเจตนารมณ์...”

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ในพิธีพระราชทานกระบี่และปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนายเรือ และโรงเรียนนายเรืออากาศ วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๒๔

“...นอกจากวิชาความรู้แล้ว มีอีกสิ่งหนึ่งซึ่งทุกคนจำเป็นต้องมี คือวินัย เพราะวินัยนั้นเป็นพื้นฐานรองรับวิชาความรู้ ช่วยให้บุคคลทรงคุณความรู้อยู่ได้ และส่งเสริมให้สามารถนำความรู้มาปฏิบัติการให้เกิดประโยชน์ได้ หากขาดวินัยแล้ว ถึงแม้มีวิชาอยู่ก็อาจไม่นำมาใช้ หรือหาไม่ก็อาจนำไปใช้ประโยชน์อย่างไม่ได้ประโยชน์ วินัยที่กล่าวนี้ มุ่งหมายถึงวินัยในตนเองหรือวินัยประจำใจตนเอง ซึ่งตนเองจะต้องกำหนดขึ้นเป็นแบบฉบับสำหรับประพฤติปฏิบัติ ด้วยการใช้ทั้งสติทั้งปัญญา ขบคิดพิจารณากลับกรองอย่างรอบคอบทั่วถึง จนประจักษ์ในเหตุในผลแน่แท้แล้วว่า ความประพฤติปฏิบัติอย่างนั้นๆ เป็นแบบปฏิบัติที่ดีที่ถูกต้องเป็นสุจริตธรรม และจำเป็นต้องประพฤติปฏิบัติ เพื่อประดับประดาครองรักษาตัวและน้อมนำตัวไปสู่ความสวัสดิและความสุข ความเจริญอันแท้จริงมั่นคง...”

พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่นักนิสิตมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประจำปีการศึกษา ๒๕๒๕ ณ อาคารใหม่ สวนอัมพร วันจันทร์ที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๒๗

“วินัย” ตามบทนิยามในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ.๒๕๕๔ กำหนดว่า หมายถึง แบบแผนความประพฤติหรือข้อปฏิบัติที่ข้าราชการรัฐสภาสามัญทุกคนต้องถือปฏิบัติให้ถูกต้อง ด้วยความจริงใจและตั้งมั่นในการประพฤติปฏิบัติให้เป็นไปตามบทวินัยที่กำหนด ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่ราชการ

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ได้พระราชทานหลักคิดเกี่ยวกับ “วินัย” ในพระบรมราโชวาทที่อัญเชิญมาข้างต้น ๓ ประการ คือ

ประการแรก “วินัย” เป็นพื้นฐานรองรับวิชาความรู้ ช่วยให้บุคคลทรงคุณความรู้อยู่ได้ และส่งเสริมให้สามารถนำความรู้มาปฏิบัติการให้เกิดประโยชน์ได้ จึงต้องมีความเข้าใจรักษาระเบียบวินัยนี้ซึ่งจะช่วยนำประเทศชาติสู่ความวัฒนาสถาพร

ประการที่สอง คนที่มีความรู้ ความคิด สติปัญญา จำเป็นจะต้องใช้ “วินัย” บังคับให้ทำความดี ความเจริญ ให้แก่ตน และเผื่อแผ่ความคิดความเจริญนั้น แก่ผู้อื่นพร้อมกันไปด้วย จึงจะสามารถสร้างประโยชน์ให้กับตนเองและผู้อื่นได้

ประการที่สาม “วินัย” มี ๒ ลักษณะ คือ วินัยที่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด และวินัยในตนเองหรือวินัยประจำใจที่ทุกคนต้องบัญญัติขึ้นด้วยความคิดของตนเอง จึงจะสามารถนำมาควบคุมการประพฤติปฏิบัติของตนเองอย่างจริงจัง ก่อให้เกิดความสุข ความเจริญที่แท้จริงและมั่นคง

จากพระบรมราโชวาทที่อัญเชิญมาข้างต้นจะเห็นว่า “วินัย” เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กร
รัฐสภาของเรามีความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง ด้วยเหตุนี้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ
รัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ มาตรา ๖๒ จึงกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาต้องมีหน้าที่ในการเสริมสร้างและ
พัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย โดยหน้าที่
ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับวินัย ได้แก่

๑) รักษาวินัยของตนเองในฐานะที่เป็นข้าราชการรัฐสภาสามัญคนหนึ่ง เพื่อเป็น
แบบอย่างที่ดีให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

๒) ปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรม และเสริมสร้าง
แรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

๓) เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเอง และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้
บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย ตลอดจนดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ที่กระทำความผิดวินัยอย่างเคร่งครัด

เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาของข้าราชการรัฐสภาสามัญทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาท
หน้าที่และความรับผิดชอบในการปลูกฝังระเบียบวินัยให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจนถึงขั้นมี “วินัยใน
ตนเอง” อันจะนำมาซึ่งความเจริญวัฒนาสถาพรของรัฐสภาอย่างยั่งยืน คณะกรรมการข้าราชการ
รัฐสภา (ก.ร.) จึงเห็นสมควรให้มี “คู่มือผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการด้านวินัยของ
ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา” เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชาที่ดีได้อย่างครบถ้วนและ
ถูกต้อง เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อการปฏิบัติภารกิจของรัฐสภาอย่างมั่นคง ตามที่ อ.ก.ร. สรรหา
พัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการเสนอ

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
คำแนะนำ	๑
แนวคิด	๒
ประเด็นสำคัญ	๓
บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัย	
การเป็นผู้บังคับบัญชา	๔
หน้าที่ของผู้บังคับบัญชา	๔
ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา	๕
บทบาทที่ ๑ การรักษาวินัยของตนเอง	๖
บทบาทที่ ๒ การปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรม และเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นข้าราชการที่ดี	
๑. การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม	๑๗
๒. การปฏิบัติอย่างเที่ยงธรรม	๑๙
๓. การเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี	๒๐
บทบาทที่ ๓ การเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและ ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย	
๑. การเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย	๓๒
๒. การป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย	๕๑
บทบาทที่ ๔ การดำเนินการทางวินัย	๕๙
สรุปบทบาทของผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา	๗๑
การสำรวจตนเองของผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา	๗๔
แบบประเมินตนเองของผู้บังคับบัญชา	๗๕

คำแนะนำ

☒ กลุ่มเป้าหมาย

ผู้ใช้เอกสารนี้ได้แก่

- ผู้บริหาร
- ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ

☒ จุดมุ่งหมาย

เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา

- รู้ฐานะและหน้าที่ของตนเองว่าเป็นผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้องดำรงตนอย่างไร และรักษาวินัยของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างไร
- ตระหนักในความรับผิดชอบในการรักษาวินัยของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา
- ดำเนินการตามหน้าที่ในการรักษาวินัยของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

☒ วิธีใช้

- อ่านโดยละเอียดให้รู้
- ทำความเข้าใจให้กระจ่าง
- ปฏิบัติตามให้สัมฤทธิ์ผล

แนวคิด

ความเป็นมา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่และความรับผิดชอบในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ก.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ ๘๔/๒๕๕๖ (ว ๒๘) ลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖

โดยที่ อ.ก.ร. สรรหา พัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการ ได้เห็นความจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีแนวทางดำเนินการในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย จึงให้สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. จัดทำ “แนวทางดำเนินการในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา”

หลักการและแนวคิด

การที่จะให้ข้าราชการปฏิบัติตนดีตามข้อปฏิบัติ ไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัยและปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพบรรลุผลตามเป้าหมายควรต้องขับเคลื่อนที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ในการส่งเสริมการปฏิบัติงานและการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ซึ่งการที่จะให้ผู้บังคับบัญชาสามารถรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิผลได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์วิธีการและแนวทางสำหรับใช้ให้เหมาะสม

วัตถุประสงค์

แนวทางการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา

๑. รู้ฐานะและหน้าที่ของตนเองว่าเป็นผู้บังคับบัญชา จะต้องดำรงตนอย่างไร และรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างไร

๒. ตระหนักในความรับผิดชอบในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

๓. ดำเนินการตามหน้าที่ในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ประเด็นสำคัญ

๑. ผู้บังคับบัญชาต้องรักษาวินัยของตนเอง

ผู้บังคับบัญชาเป็นข้าราชการรัฐสภาสามัญเช่นเดียวกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา จึงต้องรักษา วินัยของตนเองเช่นเดียวกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และต้องเป็นผู้นำในการรักษาวินัยเพื่อเป็นแบบอย่างให้ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

๒. ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรม

ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรม เพื่อให้ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธา เชื่อถือ และปฏิบัติตาม และไม่ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคับข้องใจ เสียขวัญ และหมดกำลังใจ

๓. ผู้บังคับบัญชาต้องเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

ผู้บังคับบัญชาต้องเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี เพื่อให้ปฏิบัติงานดีและมีวินัย

๔. ผู้บังคับบัญชาต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

การที่จะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดีมีวินัยและไม่กระทำความผิดวินัย ผู้บังคับบัญชา จะต้องช่วยประคับประคองโดยการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

๕. ผู้บังคับบัญชาต้องกำกับดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่กระทำความผิดวินัย

ผู้บังคับบัญชาต้องกำกับดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามข้อปฏิบัติและไม่ฝ่าฝืน ข้อห้ามทางวินัย เมื่อมีการกล่าวหาหรือมีกรณีเป็นที่สงสัยว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาผู้ใดกระทำความผิดวินัย หาก เป็นผู้มีอำนาจดำเนินการทางวินัยได้ ก็ต้องดำเนินการทางวินัยแก่ผู้นั้น หากเป็นผู้ไม่มีอำนาจดำเนินการ ทางวินัยแก่ผู้นั้น ก็ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปทราบเพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่

ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการตามหน้าที่ทั้ง ๕ ประการ โดยจะละเลยการดำเนินการ ตามหน้าที่ดังกล่าวมิได้

บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัย

การเป็นผู้บังคับบัญชา

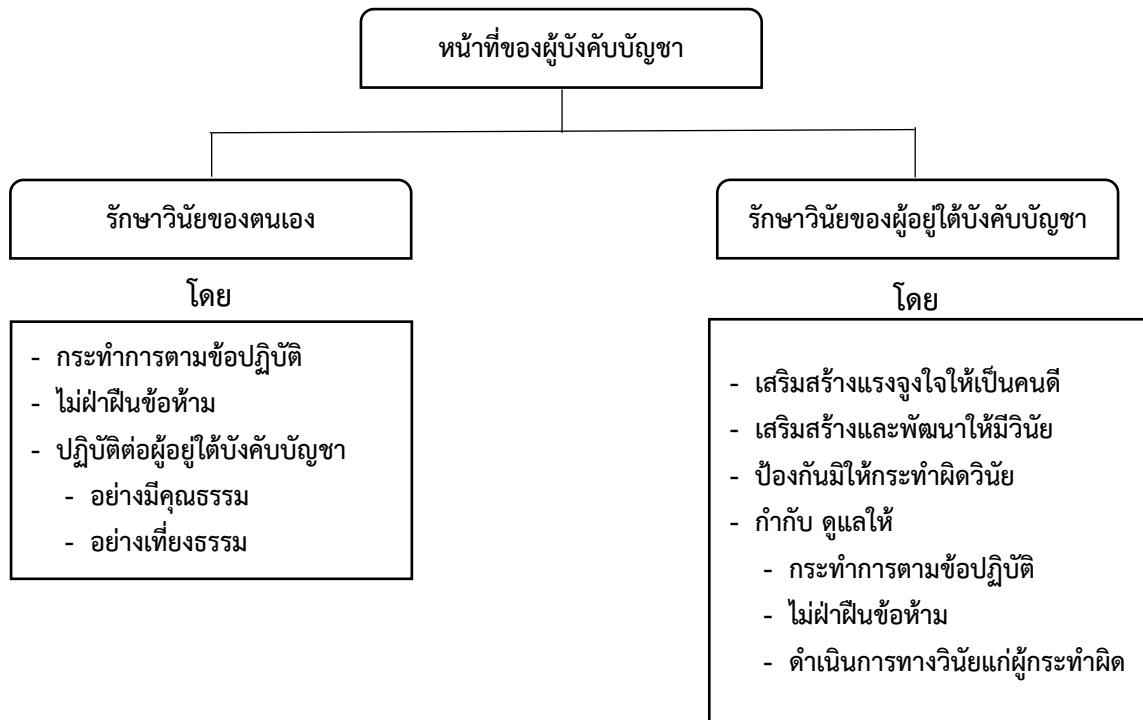
ข้าราชการรัฐสภาสามัญที่เป็นผู้บังคับบัญชา เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการฝ่ายรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ บัญญัติไว้ซึ่งมีตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ดังต่อไปนี้

๑. เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และเลขาธิการสภารัฐสภา
๒. รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และรองเลขาธิการสภารัฐสภา
๓. ผู้ช่วยเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และผู้ช่วยเลขาธิการสภารัฐสภา
๔. ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก
๕. ผู้บังคับบัญชากลุ่มหรือกลุ่มงาน

หน้าที่ของผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการรักษาวินัย ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ ดังนี้

๑. รักษาวินัยของตนเอง โดยกระทำการตามข้อปฏิบัติ และไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัยตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายและกฎ ก.ร. โดยเคร่งครัดอยู่เสมอ (มาตรา ๖๑)
๒. ปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรม และเที่ยงธรรม และเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี (มาตรา ๕๖)
๓. เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย (มาตรา ๖๒)
๔. กำกับ ดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำการตามข้อปฏิบัติและไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้กระทำผิด (ส่วนที่ ๕ วินัยและการดำเนินการทางวินัย)



ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย หากผู้บังคับบัญชาผู้ใดละเลยไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ เป็นผู้ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเป็นการกระทำความผิดวินัยตามกฎหมาย ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒ (๓) และข้อ ๕ จะถูกลงโทษทางวินัย

บทบาทที่ ๑

การรักษาวินัยของตนเอง

ผู้บังคับบัญชาเป็นข้าราชการรัฐสภาสามัญเช่นเดียวกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกัน ก็เป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปด้วย ผู้บังคับบัญชาจึงต้องรักษาวินัยของตนเอง เช่นเดียวกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชา ต้องเป็นผู้นำของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยเพื่อเป็นแบบอย่างให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำ ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

Leon C. Megginson ได้อธิบายคำว่า “discipline” ว่ามาจากคำว่า “disciple” แปลว่า “a follower” (ผู้ปฏิบัติตาม) ซึ่งมีความหมายบอกเป็นนัยว่า วินัยดี มาจากภาวะผู้นำที่ดี (good leadership) สอดคล้องกับทัศนะของ James Menzies Black ที่ว่า “วินัยเป็นผลผลิตของภาวะผู้นำ”

ผู้บังคับบัญชาจึงต้องเป็นผู้นำในการรักษาวินัย โดยกระทำการตามข้อปฏิบัติและไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัย ดังต่อไปนี้

ข้อปฏิบัติทางวินัย

๑. สนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขด้วยความบริสุทธิ์ใจ

๒. ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม

๓. ปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของทางราชการ และปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ

๔. ถือว่าเป็นหน้าที่พิเศษที่จะสนใจและรับทราบเหตุการณ์เคลื่อนไหวอันอาจเป็นภัยอันตรายต่อประเทศชาติ และต้องป้องกันภัยอันตราย ซึ่งจะบังเกิดแก่ประเทศชาติจนเต็มความสามารถ

๕. ปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการด้วยความตั้งใจ อุทิศหาเอาใจใส่ และรักษาประโยชน์ของทางราชการ

๖. ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ โดยไม่ขัดขึ้นหรือหลีกเลี่ยง แต่ถ้าเห็นว่าการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นจะทำให้เสียหายแก่ราชการ หรือจะเป็นการไม่รักษาประโยชน์ของทางราชการ จะต้องเสนอความเห็นเป็นหนังสือทันทีเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนคำสั่งนั้น และเมื่อได้เสนอความเห็นแล้ว ถ้าผู้บังคับบัญชายืนยันให้ปฏิบัติตามคำสั่งเดิม ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม

๗. อุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการมิได้

๘. รักษาความลับของทางราชการ

๙. สุขภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคีและต้องช่วยเหลือกันในการปฏิบัติราชการระหว่างข้าราชการด้วยกันและผู้ร่วมปฏิบัติราชการ

๑๐. ต้อนรับ และให้ความสะดวกแก่สมาชิกวุฒิสภาและประชาชนผู้ติดต่อราชการอันเกี่ยวกับหน้าที่ของตนโดยไม่ชักช้า และด้วยความสุภาพเรียบร้อย

๑๑. วางตนเป็นกลางทางการเมืองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

๑๒. รักษาชื่อเสียงของตน และรักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนมิให้เสื่อมเสียโดยไม่กระทำการใด ๆ อันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่ว

๑๓. กระทำการอื่นใดตามที่กำหนดในกฎ ก.ร.

ข้อห้ามทางวินัย

๑. ไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความที่ควรต้องแจ้งถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วย

๒. ไม่ปฏิบัติราชการอันเป็นการกระทำการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำหรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว

๓. ไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น

๔. ไม่ประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ

๕. ไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรมหรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน

๖. ไม่เป็นสมาชิกพรรคการเมือง กรรมการพรรคการเมือง หรือดำรงตำแหน่งอื่นใดในพรรคการเมือง

๗. ไม่เป็นกรรมการผู้จัดการ หรือผู้จัดการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นใดที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันนั้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท

- ๘. ไม่กระทำการอย่างใดที่เป็นการกลั่นแกล้ง กดขี่ หรือข่มเหงกันในการปฏิบัติราชการ
- ๙. ไม่กระทำการอันเป็นการล่วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศต่อข้าราชการด้วยกัน หรือต่อผู้ร่วมปฏิบัติราชการ ตามที่กำหนดในกฎ ก.ร.*
- ๑๐. ไม่ดูหมิ่น เหยียดหยาม สมาชิกรัฐสภาและประชาชนผู้ติดต่อราชการ
- ๑๑. ไม่กระทำการอื่นใดตามที่กำหนดในกฎ ก.ร.

มารยาททางการเมืองของข้าราชการ

นอกจากนี้ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยมารยาททางการเมืองของข้าราชการพลเรือน ลงวันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๕๙ กำหนดข้อห้ามของข้าราชการพลเรือน ดังต่อไปนี้

- ๑. ไม่ดำรงตำแหน่งทางการเมือง
- ๒. ไม่ใช้สถานที่ราชการในกิจการทางการเมือง
- ๓. ไม่วิพากษ์วิจารณ์การกระทำของรัฐบาลให้ปรากฏแก่ประชาชน
- ๔. ไม่แต่งเครื่องแบบราชการไปร่วมประชุมพรรคการเมือง หรือไปร่วมประชุมในที่สาธารณะสถานใด ๆ อันเป็นการประชุมที่มีลักษณะการเมือง

* กฎ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕

ข้อ ๔ การกระทำอันเป็นการล่วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศต้องเป็นกรณีที่ผู้ถูกระทำมิได้ยินยอมต่อการกระทำนั้น หรือทำให้ผู้ถูกระทำเดือดร้อนรำคาญ และมีลักษณะของการกระทำดังต่อไปนี้

- ๑. การสัมผัสทางกายที่มีลักษณะส่อไปในทางเพศ เช่น การจูบ การโอบกอด การจับอวัยวะส่วนใดส่วนหนึ่ง เป็นต้น
- ๒. การใช้วาจาที่ส่อไปในทางเพศ เช่น วิพากษ์วิจารณ์ร่างกาย พุดหยอกล้อ พุดหยาบคาย เป็นต้น
- ๓. แสดงอาการปฏิกิริยาท่าทางที่ส่อไปในทางเพศ เช่น การใช้สายตาลวนลาม การทำสัญญาณหรือสัญลักษณ์ใด ๆ เป็นต้น
- ๔. แสดงหรือสื่อสารด้วยวิธีการใด ๆ ที่ส่อไปในทางเพศ เช่น แสดงรูปลามกอนาจาร ส่งจดหมาย ข้อความ หรือการสื่อสารรูปแบบอื่น เป็นต้น
- ๕. แสดงพฤติกรรมอื่นใดที่ส่อไปในทางเพศ ซึ่งผู้ถูกระทำไม่พึงประสงค์หรือเดือดร้อนรำคาญ

๕. ไม่ประดับเครื่องหมายพรรคการเมืองในเวลาสวมเครื่องแบบราชการ หรือในเวลาปฏิบัติราชการหรือในสถานที่ราชการ
๖. ไม่แต่งเครื่องแบบพรรคการเมืองเข้าไปในสถานที่ราชการ
๗. ไม่บังคับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือประชาชนให้เป็นสมาชิกในพรรคการเมืองใด และไม่กระทำการใดที่เป็นการให้คนให้โทษ เพราะเหตุที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือประชาชนนิยมหรือเป็นสมาชิกพรรคการเมืองใดที่ตั้งขึ้นโดยชอบด้วยกฎหมาย
๘. ไม่ขอร้องให้บุคคลใดอุทิศเงินหรือทรัพย์สินเพื่อประโยชน์แก่พรรคการเมือง
๙. ไม่โฆษณาหาเสียงเพื่อประโยชน์แก่พรรคการเมือง หรือแสดงการสนับสนุนพรรคการเมืองใด ๆ ให้เป็นที่เปิดเผยในที่ประชุมพรรคการเมือง และในที่ที่ปรากฏแก่ประชาชน หรือเขียนบทความไปลงหนังสือพิมพ์ หรือพิมพ์หนังสือ หรือใบปลิวซึ่งจะจำหน่ายแจกจ่ายไปยังประชาชน อันเป็นข้อความที่มีลักษณะการเมือง
๑๐. ไม่ปฏิบัติหน้าที่แทรกแซงในทางการเมือง หรือใช้การเมืองเป็นเครื่องมือเพื่อกระทำการกิจการต่าง ๆ อาทิเช่น วังเต็นติดต่อกับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือพรรคการเมืองเพื่อนำร่างพระราชบัญญัติหรือญัตติเสนอสภาฯ หรือตั้งกระทู้ถามรัฐบาล
๑๑. ในระยะเวลาที่มีการสมัครรับเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรไม่แสดงออกโดยตรงหรือปริยายที่จะเป็นการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนผู้สมัครรับเลือกตั้ง และในทางกลับกัน ไม่กีดกัน ต่ำหนีดิตีเยน ทับถม หรือให้ร้ายผู้สมัครรับเลือกตั้ง

ประมวลข้อปฏิบัติและข้อห้ามทางวินัย

วินัยต่อประเทศชาติ

- ต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขด้วยความบริสุทธิ์ใจ

วินัยต่อสมาชิกรัฐสภาและประชาชน

ประกอบด้วย

- ต้องต้อนรับ ให้ความสะดวกแก่สมาชิกรัฐสภาและประชาชนผู้ติดต่อราชการอันเกี่ยวกับหน้าที่ของตนโดยไม่ชักช้า และด้วยความสุภาพเรียบร้อย
- ต้องไม่ดูหมิ่น เหยียดหยาม สมาชิกรัฐสภาและประชาชนผู้ติดต่อราชการ

วินัยต่อผู้บังคับบัญชา

ประกอบด้วย

- ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ โดยไม่ขัดขึ้นหรือหลีกเลี่ยง แต่ถ้าเห็นว่าการปฏิบัติตามคำสั่งนั้นจะทำให้เสียหายแก่ราชการหรือจะเป็นการไม่รักษาประโยชน์ของทางราชการ จะต้องเสนอความเห็นเป็นหนังสือทันทีเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนคำสั่งนั้น และเมื่อได้เสนอความเห็นแล้ว ถ้าผู้บังคับบัญชายืนยัน ให้ปฏิบัติตามคำสั่งเดิมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม

คำอธิบายเพิ่มเติม : การขอให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนคำสั่งได้เฉพาะกรณีที่มีการสั่งในหน้าที่ราชการนั้นเป็นการสั่งโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือระเบียบของทางราชการ หรือการปฏิบัติตามคำสั่งจะเป็นเหตุทำให้เสียหายแก่ราชการ หรือจะเป็นการไม่รักษาประโยชน์ของทางราชการเท่านั้น คำสั่งที่ไม่มีเหตุดังกล่าวต้องปฏิบัติตาม จะขอให้ทบทวนมิได้ แต่ถ้าเป็นคำสั่งที่เห็นได้ชัดว่า ไม่ใช่เป็นการสั่งในหน้าที่ราชการ หรือเป็นคำสั่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่อยู่ในบังคับที่จะต้องปฏิบัติตาม และไม่ต้องขอให้ทบทวนก็ได้

- ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความที่ควรต้องแจ้ง ถือว่าเป็นการรายงานเท็จด้วย

- ต้องไม่ปฏิบัติราชการอันเป็นการกระทำการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำหรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว

คำอธิบายเพิ่มเติม : การกระทำการข้ามผู้บังคับบัญชาที่ต้องห้ามนั้นจะต้องเป็นการ

- กระทำการในการปฏิบัติราชการ ถ้าไม่ใช่การปฏิบัติราชการก็ไม่ต้องห้ามตามข้อนี้ แต่ต้องคำนึงถึงระเบียบแบบแผนของทางราชการที่กำหนดวิธีปฏิบัติในเรื่องที่ไม่ใช่การปฏิบัติราชการที่อาจมีด้วย

- รายงานหรือเสนอข้อราชการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน

ตัวอย่างกรณีที่ผู้อำนวยการสำนักรายงานข้อราชการเสนอให้เลขาธิการพิจารณาโดยไม่ผ่านรองเลขาธิการที่เลขาธิการมอบหมายให้กำกับงานของสำนักนั้นไม่สามารถกระทำได้ จะต้องเสนอต่อรองเลขาธิการก่อน หรืออีกวิธีอาจทำได้โดยเสนอว่า “เรียนเลขาธิการฯ (ผ่านรองเลขาธิการฯ)” ซึ่งในกรณีเช่นนี้เรื่องก็จะผ่านรองเลขาธิการ จึงไม่เป็นการกระทำการข้ามผู้บังคับบัญชาเหนือตน

ส่วนการได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราวนั้น ต้องได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาเหนือตนที่ใกล้ชิด ซึ่งอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว อนุญาตถาวรไม่ได้

วินัยต่อผู้ร่วมงาน

ประกอบด้วย

- ต้องสุภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคี และต้องช่วยเหลือกันในการปฏิบัติราชการระหว่างข้าราชการด้วยกันและผู้ร่วมปฏิบัติราชการ

คำอธิบายเพิ่มเติม : “ต้องสุภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคี” ใช้บังคับทั่วไปไม่เฉพาะในการปฏิบัติราชการ แม้นอกสถานที่ราชการ นอกเวลาราชการ ก็ต้องสุภาพเรียบร้อย และรักษาความสามัคคีระหว่างข้าราชการด้วยกันและผู้ร่วมปฏิบัติราชการ ส่วนการ “ต้องช่วยเหลือกันในการปฏิบัติราชการ” นั้น ใช้เฉพาะในการปฏิบัติราชการเท่านั้น

คำว่า “ข้าราชการด้วยกัน” ไม่มีข้อความจำกัดว่าในส่วนราชการใด จึงใช้กับข้าราชการทั่วไปโดยไม่จำกัดสังกัด ทั้งนี้ ในการปฏิบัติราชการก็มีการปฏิบัติร่วมกันระหว่างข้าราชการต่างสังกัดอยู่แล้ว

ส่วนคำว่า “ผู้ร่วมปฏิบัติราชการ” มีความหมายชัดเจนอยู่แล้วว่า เฉพาะในการร่วมกันปฏิบัติราชการ ไม่ได้ใช้ทั่วไปในทุกโอกาส แต่ก็ไม่จำกัดสังกัด ถ้าร่วมปฏิบัติราชการกันไม่ว่าสังกัดใด และแม้จะไม่ได้เป็นข้าราชการด้วยกัน ก็ต้องช่วยเหลือกัน

อนึ่ง มีข้อห้าม ที่ข้าราชการพึงระวังอย่างยิ่งมิให้กระทำไปตามอารมณ์ คือ การล່วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศ โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาพึงดำรงตนเป็นวิญญูชนที่มีจิตสำนึกในสิ่งที่ไม่ควรกระทำ

การล่งละเมิดหรือคุกคามทางเพศไม่ว่าเกิดขึ้นในหรือนอกสถานที่ราชการ โดยผู้ถูกกระทำมิได้ยินยอมหรือมีความเดือดร้อนรำคาญก็จะเป็นความผิด

- ต้องไม่กระทำการอย่างใดที่เป็นการกลั่นแกล้ง กดขี่ หรือข่มเหงกันในการปฏิบัติราชการ
- ต้องไม่กระทำการอันเป็นการล่งละเมิดหรือคุกคามทางเพศต่อข้าราชการด้วยกัน หรือต่อผู้ร่วมปฏิบัติราชการ

วินัยในการปฏิบัติราชการ

ประกอบด้วย

- ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม
- ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของทางราชการ และปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ

คำอธิบายเพิ่มเติม : “การปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการนั้น” หมายถึง การปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการทั้งในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการปฏิบัติตนนอกหน้าที่ราชการด้วย เช่น การปฏิบัติตามระเบียบการแต่งเครื่องแบบข้าราชการ การปฏิบัติตามระเบียบการลาหยุดราชการ เป็นต้น

- ต้องถือเป็นหน้าที่พิเศษที่จะสนใจและรับทราบเหตุการณ์เคลื่อนไหวอันอาจเป็นภัยอันตรายต่อประเทศชาติ และต้องป้องกันภัยอันตราย ซึ่งจะบังเกิดแก่ประเทศชาติจนเต็มความสามารถ
- ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการด้วยความตั้งใจ อุตสาหะเอาใจใส่ และรักษาประโยชน์ของทางราชการ
- ต้องอุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการมิได้
- ต้องรักษาความลับของทางราชการ
- ต้องวางตนเป็นกลางทางการเมืองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการและในการปฏิบัติกรอื่นที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกวุฒิสภาและประชาชน และจะต้องปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการว่าด้วยมารยาททางการเมืองของข้าราชการ
- ต้องไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น
- ต้องไม่ประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ
- ต้องไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรม หรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน
- ต้องไม่เป็นสมาชิกพรรคการเมือง กรรมการพรรคการเมือง หรือดำรงตำแหน่งอื่นใดในพรรคการเมือง
- ต้องไม่เป็นกรรมการผู้จัดการ หรือผู้จัดการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นใดที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันนั้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท

คำอธิบายเพิ่มเติม : การห้ามข้าราชการรัฐสภาสามัญเป็นกรรมการผู้จัดการหรือผู้จัดการหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท มิได้ห้ามเป็นกรรมการที่ไม่ใช่กรรมการผู้จัดการ เจตนารมณ์ของบทวินัยข้อนี้ มุ่งที่จะมิให้ข้าราชการใช้เวลาราชการไปทำการอย่างอื่น การเป็นกรรมการผู้จัดการหรือผู้จัดการห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทต้องใช้เวลาราชการไปทำงานให้ห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท จึงต้องห้ามมิให้เป็น ส่วนกรรมการที่มีใช้กรรมการผู้จัดการ มีภารกิจในบริษัท แต่เพียงเข้าประชุมเป็นครั้งคราว ซึ่งใช้เวลานอกราชการได้ จึงไม่ห้ามเป็นกรรมการลอย ๆ โดยมีใช้กรรมการผู้จัดการ แต่ถ้าใช้เวลาราชการไปทำการนั้นก็จะมีผิดวินัยฐานไม่อุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ

อย่างไรก็ดี หากห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทนั้นทำกิจการหาประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ของข้าราชการผู้นั้น หรือของส่วนราชการที่ผู้นั้นสังกัด การเป็นกรรมการในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทนั้นก็เสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัยฐานอาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น แม้บทวินัยไม่ห้ามการเป็นกรรมการลอย ๆ แต่ก็ไม่ควรเป็นกรรมการในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่มีกรณีเช่นนั้น เพราะเสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัยในฐานอื่น

วินัยของตนเอง

ประกอบด้วย

- ต้องรักษาชื่อเสียงของตน และรักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนมิให้เสื่อมเสีย

คำอธิบายเพิ่มเติม: การกระทำที่จะถือว่าเสื่อมเสีย “ชื่อเสียง” ขึ้นอยู่กับสายตาและความรู้สึกนึกคิดของมวลชนในสังคม ถ้ากระทำการให้สังคมรังเกียจก็เสื่อมเสียชื่อเสียง ส่วน “เกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ” ขึ้นอยู่กับการยอมรับนับถือของประชาชน ถ้ากระทำการให้ประชาชนไม่ยอมรับนับถือหรือรังเกียจ ก็เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ

ความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ประกอบด้วย

- ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงแก่ผู้หนึ่งผู้ใด

- ปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยทุจริต
- ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง

● ละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินสิบห้าวัน โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร หรือโดยมีพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ

- กระทำการอันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤตชั่วอย่างร้ายแรง
- ดุหมั่น เหยียดหยาม กดขี่ ข่มเหง หรือทำร้ายสมาชิกรัฐสภาหรือประชาชนผู้ติดต่อราชการอย่างร้ายแรง

● กระทำความผิดอาญาจนได้รับโทษจำคุกหรือโทษที่หนักกว่าโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกหรือได้รับโทษที่หนักกว่าจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

● ละเว้นการกระทำหรือการใด ๆ อันเป็นการไม่ปฏิบัติหรือฝ่าฝืนข้อห้ามตามที่มีกฎ ก.ร. กำหนดให้เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

คำอธิบายเพิ่มเติม : ความผิดฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการซึ่งเป็นความผิดร้ายแรงที่สุดที่จะลงโทษไล่ออกสถานเดียวโดยไม่มีเหตุผลอันควรปรานี นั้น กฎ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ไม่มีคำว่า “ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ” แต่เปลี่ยนถ้อยคำ จากเดิม “การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบ เพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้ประโยชน์ที่มิควรได้ เป็นการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ และเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง” โดยใช้ถ้อยคำใหม่เป็นว่า “การกระทำในลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (๑) การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงแก่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยทุจริต” คำว่า **โดยทุจริต** มีความหมายว่า เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น บทบัญญัติใหม่นี้จึงมีความหมายเดียวกันหรือใกล้เคียงกันกับคำว่า “ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ”

พันธสัญญาของผู้บังคับบัญชา ในการรักษาวินัยข้าราชการ



๑. ข้าพเจ้าจะรักษาวินัยอย่างเคร่งครัดอยู่เสมอ โดยกระทำการตามข้อปฏิบัติ และไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัยตามที่กำหนดไว้

๒. ข้าพเจ้าจะเป็นผู้นำทำเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามในการรักษาวินัยข้าราชการ

๓. ข้าพเจ้าจะไม่ประพฤติปฏิบัติตนในทางที่ไม่ดี และไม่ยอมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติในทางที่ไม่ดี

๔. ข้าพเจ้าจะไม่ทำหน้าที่เพียงคอยตรวจจับความผิดผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยเท่านั้น แต่จะทำหน้าที่ดูแลและส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประพฤติดีมีวินัย และเสริมสร้างพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยด้วย

บทบาทที่ ๒
การปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรม
และ
เสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นข้าราชการที่ดี

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

โดยที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ช่วยเหลือให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำเนินการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล บรรลุเป้าหมายตามแผนงานโครงการและภารกิจที่กำหนด ผู้บังคับบัญชาจึงต้องสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา โดยต้องมีการกำหนดงานและสั่งการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานกับทั้งคอยติดตามการปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาควรดำเนินการในลักษณะจูงใจด้วยเพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ดีที่สุดมีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติอย่าง

- มีคุณธรรม
- เที่ยงธรรม
- เสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม

คุณธรรม ที่จำเป็นซึ่งผู้บังคับบัญชาพึงใช้ในการปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา อย่างน้อยต้องมีดังต่อไปนี้

(๑) ความเมตตา

คือปรารถนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุข โดย

สุขกาย

เช่น

- จัดที่ทำงานให้สะดวกสบาย
- จัดอุปกรณ์ในการทำงานให้ดีและเพียงพอ
- จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี
- จัดให้มีการจำหน่ายอาหารรับประทานตอนกลางวันใกล้ที่ทำงาน
- จัดให้มีกิจกรรมบริหารร่างกาย

ฯลฯ

สุขใจ

เช่น

- ให้เขาได้รับการเอาใจใส่ในทุกข์สุข
- ให้การยอมรับในผลสัมฤทธิ์ของงานที่เขาทำ
- ให้เขามีความหวังในทางก้าวหน้า

ฯลฯ

ผล

เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุขกายสบายใจ ก็จะตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีและความก้าวหน้าแก่ราชการด้วยความอุตสาหะ เอาใจใส่ รักษาประโยชน์ของทางราชการ และดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย

(๒) ความกรุณา

คือปรารถนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาพ้นทุกข์ โดย

- ช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วย
- ให้ทำงานตามความถนัดโดยไม่เกินกำลัง และความสามารถ

- ให้พักผ่อนตามสมควร
- ให้โอนย้ายตามความสมัครใจ
- ให้ความอนุเคราะห์ในเรื่องต่าง ๆ ตามสมควร
ฯลฯ

ผล

เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับความกรุณาจากผู้บังคับบัญชา ก็ารู้สึกอบอุ่นใจและเต็มใจที่จะดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย

(๓) ความหวังดี

คือปรารถนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเจริญรุ่งเรือง โดย

- ให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน
- แนะนำให้ประพฤติดี
- สนับสนุนให้มีทางก้าวหน้า
- ช่วยแก้ไขและลดปัญหาในการทำงาน
ฯลฯ

ผล

เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับความหวังดีจากผู้บังคับบัญชา ก็ารู้สึกปลื้มใจและขอบคุณในความหวังดี พร้อมทั้งจะดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย

(๔) การยอมรับนับถือ

คือการปฏิสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดย

- ให้เกียรติและศักดิ์ศรี
- ให้มีส่วนได้รับผลดีในผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ให้ความดีความชอบ
- แสดงความยินดีในผลดีที่เขาได้รับ
ฯลฯ

ผล

เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ก็ารู้สึกภูมิใจและพอใจที่จะดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย

(๕) การปกป้องคุ้มครอง

คือปกป้องคุ้มครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ปลอดภัยและได้รับความเป็นธรรม โดย

- จัดระบบการปกป้องคุ้มครองผู้ปฏิบัติงานที่เสี่ยงภัยให้ปลอดภัย
- ต่อสู้ปกป้องคุ้มครองคนดีให้ได้รับผลดีโดยชอบธรรม
- ปกป้องคุ้มครองคนดีไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง แย่งชิงผลประโยชน์ หรือกดขี่ข่มเหง
- ปกป้องคุ้มครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีให้ถูกดำเนินการโดยไม่เป็นธรรม

ฯลฯ

ผล

เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับการปกป้องคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา ก็ารู้สึกพอใจ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย

๒. การปฏิบัติอย่างเที่ยงธรรม

“ความเที่ยงธรรม” คือ ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาไม่เลือกปฏิบัติและปราศจากอคติ เป็นคุณธรรมอันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะพึงปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เช่น

- การแต่งตั้งผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่ง ต้องแต่งตั้งตามความเหมาะสมโดยเที่ยงธรรม ตามความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง และเพื่อประโยชน์ของทางราชการ โดยไม่เลือกปฏิบัติ
- การให้บำเหน็จความชอบแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ต้องให้อย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงาน และความดีความชอบตามระบบคุณธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ และที่สำคัญที่สุดผู้บังคับบัญชาต้องไม่ยึดเอาความดีความชอบในผลสัมฤทธิ์ของงานที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมไปเป็นของตนเสียคนเดียว โดยไม่ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนได้รับด้วย
- การเลื่อนตำแหน่งของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ต้องเลื่อนอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ สมรรถนะ พฤติกรรมและประโยชน์ของทางราชการตามระบบคุณธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ และไม่มีอคติ
- การดำเนินการทางวินัย ต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรม และเที่ยงธรรม โดยปราศจากอคติ

ฯลฯ

ผล

เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับการปฏิบัติอย่างเที่ยงธรรม ก็จะไม่คับข้องใจ มีจิตใจที่จะปฏิบัติงานให้ดี และดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย

๓. การเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

แรงจูงใจ มี ๒ ลักษณะ คือ

แรงจูงใจภายใน

เป็นสิ่งที่ผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ

แรงจูงใจภายนอก

เป็นสิ่งที่ผลักดันภายนอกตัวบุคคล ซึ่งอาจเป็นจากคนรอบข้าง จากสังคม จากกฎเกณฑ์ จากข้อตกลง จากมโนธรรม ฯลฯ

แรงจูงใจภายใน

แรงจูงใจภายใน เป็น แรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคล

Clayton P: Alderfer ได้จัดลำดับความต้องการของบุคคลอันเป็นแรงจูงใจภายในไว้ ๓ ระดับ เป็นทฤษฎี E.R.G. (Existence Relatedness Growth) ดังนี้

ระดับ ๑ ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence needs) คือ ความต้องการทางร่างกาย และความปลอดภัย ความต้องการรายได้ สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ระดับ ๒ ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) คือ ความต้องการทุกอย่างที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในสถานที่ทำงาน

ระดับ ๓ ความต้องการเจริญเติบโต (Growth needs) คือ ความต้องการพัฒนาตนเองให้เจริญเติบโตในฐานะทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ เศรษฐกิจ และสังคม

เมื่อวิเคราะห์ดูความต้องการของบุคคล ตามทฤษฎี E.R.G จะเห็นได้ว่า เป็นความต้องการประโยชน์ส่วนตน ตรงกับความต้องการของปวงชนคนธรรมดาทั่วไปตามแนวความคิดของคนไทย ที่ต้องการปัจจัย ๔ ประการ คือ ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข สำหรับข้าราชการที่เป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการชั้นผู้น้อย ย่อมมีความต้องการเยี่ยงปวงชน คือ มีความต้องการดังนี้

ลาม

เช่น

- ได้เลื่อนเงินเดือน
- ได้บำเหน็จรางวัล

ยศ

เช่น

- ได้เลื่อนระดับตำแหน่ง
- ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

สรรเสริญ

เช่น

- มีเกียรติ
- ได้รับการยกย่องชมเชย

สุข

เช่น

- มีคุณภาพชีวิตที่ดี
- มีความมั่นคง
- ได้รับความเป็นธรรม

วิธีปฏิบัติในการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน

การเสริมสร้างแรงจูงใจภายในให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี โดยใช้ปัจจัย ๔ ประการดังกล่าวข้างต้นเป็นเครื่องชักนำ มีทางดำเนินการดังต่อไปนี้

(๑) การให้ลาม

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ บัญญัติไว้ในมาตรา ๕๗ ว่า

“ข้าราชการรัฐสภาสามัญผู้ใดประพฤติตนอยู่ในประมวลงจริยธรรมและระเบียบวินัยและปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของทางราชการ ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้ตามควรแก่กรณีตามที่กำหนดในกฎ ก.ร. และจะให้บำเหน็จความชอบอย่างอื่นซึ่งอาจเป็นคำชมเชย เครื่องเชิดชูเกียรติหรือรางวัลด้วยก็ได้”

ผู้บังคับบัญชาจึงต้องพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้ผู้มีความดีความชอบดังกล่าว และควรมีการให้บำเหน็จความชอบอย่างอื่น เช่น คำชมเชย เครื่องเชิดชูเกียรติ หรือรางวัลด้วย

การให้บำเหน็จความชอบต้องให้โดยชอบธรรมและเที่ยงธรรม เช่น

- **การเลื่อนเงินเดือน** ต้องเลื่อนตามผลการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่เลื่อนตามความชอบใจของผู้บังคับบัญชา และต้องเลื่อนโดยชอบธรรมและเที่ยงธรรมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

- **การให้ค่าชมเชย** เครื่องเชิดชูเกียรติ หรือรางวัล ต้องให้ตามผลการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และต้องดำเนินการให้เป็นที่ยอมรับนับถือในสังคมว่าเป็นคนดี ที่ควรได้รับการยกย่อง

(๒) การให้ยศ

ต้องให้โดยชอบธรรมและเที่ยงธรรม เช่น

- **การเลื่อนระดับตำแหน่ง** ต้องเลื่อนอย่างเป็นธรรมโดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ สมรรถนะ พฤติกรรมของผู้นั้น และประโยชน์ของราชการตามระบบคุณธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ

- **การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์** ต้องไม่ลืมหอให้ทุกคนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(๓) การสรรเสริญ

ต้องดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีเกียรติภูมิและได้รับคำชมเชยตามสมควร เช่น

- **ดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีภาพลักษณ์ที่ดี** โดยได้รับการยกย่องในวงสังคมว่า
 - เป็นคนดีมีคุณธรรมและจริยธรรมสูง
 - เป็นผู้เสียสละ
 - เป็นผู้บำเพ็ญประโยชน์
 - เป็นมืออาชีพ
- **ดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และจากวงสังคม ตามควรแก่กรณี** โดยอาจเป็นคำชมเชยเป็นหนังสือ หรือคำเสนอให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปทราบ หรือกล่าวคำชมเชยในที่ชุมนุมตามควรแก่โอกาส

(๔) การให้มีความสุข

ต้องดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุขกาย สบายใจ เช่น

- **จัดให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีคุณภาพชีวิตที่ดี**
คุณภาพชีวิตที่ดีของข้าราชการ นอกจากมีปัจจัยดำรงชีพ มีเกียรติภูมิ มีขวัญและกำลังใจ และมีความปลอดภัยแล้ว ผู้บังคับบัญชายังต้องจัดให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับบริการสวัสดิการเพิ่มเติมอีก เช่น

- มีอาหารกลางวันจำหน่ายใกล้ที่ทำงาน
- มีสถานที่และอุปกรณ์บริหารร่างกาย
- จัดกิจกรรมนันทนาการ
- จัดกิจกรรมบริหารจิตใจ
- จัดกิจกรรมทัศนศึกษา
- ดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความมั่นคง
 - ในการดำรงชีพ
 - ในการดำรงสถานภาพ
- ดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับความเป็นธรรม
 - ในสิทธิและประโยชน์
 - ในสถานภาพ

ผล

เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข ตามสมควรแล้ว ก็จะมีจิตใจที่จะทำงานดี เป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย

แรงจูงใจภายนอก

แรงจูงใจภายนอกเป็นแรงจูงใจที่ผลักดันมาจากภายนอกตัวบุคคลซึ่งอาจเป็นคนที่รอบข้าง จากกฎระเบียบ จากข้อตกลง จากมโนธรรม ฯลฯ

การที่จะเสริมสร้างแรงจูงใจภายนอกให้ข้าราชการดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี ก่อนอื่นควรเข้าใจพัฒนาการทางจิตของมนุษย์เพื่อจะได้สรรหาสิ่งจูงใจมาโน้มนำให้ข้าราชการดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดีได้

Lawrence Kohlberg วางระดับพัฒนาการทางจิตมนุษย์ไว้ในทฤษฎีการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม (Moral judgement) เป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

ระดับก่อนกฎเกณฑ์ (Preconventional Level) เป็นระดับที่บุคคลยึดตัวเองเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจการกระทำ การจะทำสิ่งใดมักคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับเป็นใหญ่ โดยมิได้คำนึงถึงว่าการกระทำนั้นจะส่งผลต่อผู้อื่นอย่างไร ระดับนี้แบ่งออกได้เป็น ๒ ชั้น คือ

ขั้นที่ ๑ หลักการหลบหลีกการถูกลงโทษ (Obedience and Punishment Orientation) บุคคลที่มีการตัดสินใจอยู่ในขั้นนี้ จะตัดสินใจการกระทำว่าดี-เลว ถูก-ไม่ถูก โดยพิจารณาที่ผลการกระทำว่าจะส่งผลต่อตนเองอย่างไร หลบหลีกการถูกลงโทษเพราะกลัวได้รับความเจ็บปวด กลัวตกนรก กลัวถูกฆ่า ยอมทำตามคำสั่งผู้มีอำนาจทางกายเหนือตน ผู้ที่ใช้หลักการตัดสินใจขั้นนี้มักเป็นเด็กอายุ ๒-๗ ปี

ขั้นที่ ๒ หลักการแสวงหารางวัล (Naively Egoistic Orientation) บุคคลที่มีการตัดสินใจอยู่ในขั้นนี้ เป็นผู้ที่ยึดว่าการกระทำที่ถูกต้องคือ การกระทำที่สนองความต้องการของตนและทำให้เกิดความพอใจ การสัมพันธ์กับผู้อื่นเป็นไปในลักษณะแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การกระทำแบบดีมาดีตอบ ร้ายมาร้ายตอบ เข้าทำนอง “ตาต่อตา ฟันต่อฟัน” ผู้ใช้หลักการตัดสินใจขั้นนี้มักเป็นเด็กอายุ ๗-๑๐ ปี จะมีเหตุผลในการทำหรือไม่ทำเพราะอะไร เช่น ทำแล้วไม่คุ้ม ทำหน้าที่ก็ต้องขอสิ่งตอบแทน มิฉะนั้นจะไม่ทำ

ระดับตามกฎเกณฑ์ (Conventional Level) เป็นระดับที่บุคคลเรียนรู้ที่จะกระทำตามกฎเกณฑ์ของกลุ่มย่อยของตน กระทำตามกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ของศาสนา รู้จักที่จะเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถที่จะแสดงบทบาทของตนได้อย่างเหมาะสมเมื่ออยู่ในสังคม ระดับนี้แบ่งออกได้เป็น ๒ ขั้น คือ

ขั้นที่ ๓ หลักการกระทำตามที่ผู้อื่นเห็นชอบว่าดี (Good-boy Orientation) พฤติกรรมที่ดีตามที่คนของผู้อื่นเห็นชอบว่าดีก็คือ การทำให้ผู้อื่นพอใจและยอมรับ ลักษณะที่เด่นก็คือ การคล้อยตาม ส่วนใหญ่จะเป็นผู้กระทำการใด ๆ โดยเห็นแก่พวกพ้อง เครือญาติ และเพื่อนฝูงมากกว่าจะตัดสินใจกระทำสิ่งใดเพื่อส่วนรวม พยายามทำตนให้ผู้อื่นรักหรือมองเห็นว่าน่ารัก ผู้ใช้หลักการตัดสินใจขั้นนี้มักเป็นเด็กอายุประมาณ ๑๐-๑๓ ปี

ขั้นที่ ๔ หลักการกระทำตามหน้าที่ (Authority and Social Order Maintaining Orientation) บุคคลจะเริ่มมองเห็นความสำคัญของกฎเกณฑ์ระเบียบต่าง ๆ เห็นความสำคัญของการทำตามหน้าที่ของตน แสดงการยอมรับ เคารพในอำนาจและมุ่งรักษาไว้ซึ่งกฎเกณฑ์ทางสังคม ผู้มีหลักการตัดสินใจขั้นนี้มักเป็นเด็กช่วงอายุ ๑๓-๑๖ ปี และผู้ใหญ่โดยทั่วไป จะกระทำการใด ๆ โดยอ้างกฎ ระเบียบ เป็นสำคัญ โดยไม่สนใจประโยชน์ส่วนรวม

ระดับเหนือกฎเกณฑ์ (Post Conventional Level) ในระดับนี้การตัดสินใจตัดสินพฤติกรรมใด ๆ เป็นไปตามความคิดและเหตุผลของตนเอง แล้วตัดสินใจเป็นไปตามที่ตนคิดว่าเหมาะสม ระดับนี้แบ่งออกเป็น ๒ ขั้น คือ

ขั้นที่ ๕ หลักการเคารพตนเองหรือการทำตามคำมั่นสัญญา (Contractual Legalistic Orientation) ขั้นนี้ยึดประโยชน์และความถูกต้องเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นการกระทำที่เป็นไปตามข้อตกลงและยอมรับกันของผู้ที่มีจิตใจสูงโดยจะต้องนำเอากฎเกณฑ์ของสังคม กฎหมาย ศาสนา และความคิดเห็นของบุคคลรอบด้านมาร่วมในการพิจารณาความเหมาะสมด้วยใจเป็นกลาง เข้าใจในสิทธิของตนและเคารพในสิทธิของผู้อื่น สามารถควบคุมตนเองได้ มีความภาคภูมิใจเมื่อทำดีและละอายใจตนเองเมื่อทำชั่ว ผู้มีการตัดสินใจโดยใช้หลักนี้มักเป็นผู้ที่มีอายุมากกว่า ๑๖ ปีขึ้นไป

ขั้นที่ ๖ หลักการยึดอุดมคติ (Conscience Orientation) ขั้นนี้ยึดมโนธรรม (Conscience) เป็นหลัก มีหลักการเพื่อบุคคลเพื่อความสุขุมรอบคอบในสิทธิมนุษยชน เพื่อความยุติธรรม เพื่อความถูกต้องสมควร มีความเกลียดกลัวความชั่ว เลื่อมใสศรัทธาในความดีงาม ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก สิ่ง “ถูก” หรือ “ผิด” เป็นสิ่งที่มโนธรรมของแต่ละบุคคลเลือกยึดถือ ผู้มีหลักการตัดสินใจขั้นนี้ส่วนมากเป็นวัยผู้ใหญ่ตอนกลาง

เมื่อวิเคราะห์ดูหลักพัฒนาการทางจิตของบุคคลตามทฤษฎีการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมของ Kohlberg จะเห็นได้ว่า

- **พัฒนาการทางจิตของบุคคลในระดับก่อนกฎเกณฑ์** เป็นระดับการที่บุคคลตัดสินใจกระทำการใด ๆ โดยคำนึงถึงผลที่ตนจะได้รับ

เมื่อนำหลักพัฒนาการทางจิตของบุคคลในระดับนี้มาปรับใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการประพฤติดี มีวินัย จะสอดคล้องกับทฤษฎี E.R.G ของ Alderfer ที่แสดงว่าบุคคลต้องการประโยชน์ส่วนตน ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในดังที่กล่าวมาแล้ว

- **พัฒนาการทางจิตของบุคคลในระดับตามกฎเกณฑ์และระดับเหนือกฎเกณฑ์** เป็นระดับการที่บุคคลตัดสินใจกระทำการใด ๆ ตามกลุ่มคน ตามกฎเกณฑ์ ตามคำมั่นสัญญา และตามมโนธรรม

เมื่อนำหลักพัฒนาการทางจิตของบุคคลใน ๒ ระดับนี้มาปรับใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจจะเป็นการใช้แรงจูงใจภายนอกมาโน้มน้าให้ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย เหมาะที่จะใช้กับวิญญูชนผู้มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบสูง

พัฒนาการทางจิตของบุคคลในระดับตามเกณฑ์ แบ่งได้เป็น ๒ ชั้น คือ

● ชั้นกระทำตามที่ผู้อื่นเห็นชอบว่าดี

ลักษณะเด่นของชั้นนี้คือการคล้อยตามคนส่วนใหญ่ กระทำการใด ๆ โดยเห็นแก่พวกพ้อง เครือญาติ และเพื่อนฝูง เพื่อให้เป็นที่รักของบุคคลเหล่านั้น

การนำหลักชั้นนี้มาปรับใช้เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี อาจทำได้โดยการจัดตั้งกลุ่มสนใจขึ้น เช่น

ชมรมปฏิบัติธรรม เพื่อร่วมกันทำกิจกรรมในด้านการปฏิบัติธรรมซึ่งนำไปสู่การเป็นข้าราชการที่ดี

ชมรมรักในหลวง เพื่อร่วมกันปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทและทฤษฎีความพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งนำไปสู่การเป็นข้าราชการที่ดี

ชมรมใสสะอาด เพื่อร่วมกันปฏิบัติตนเป็นคนซื่อสัตย์สุจริต

ฯลฯ

สมาชิกในชมรมเหล่านี้จะร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่การดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดีได้

● ชั้นกระทำตามหน้าที่

ลักษณะเด่นของชั้นนี้คือการยอมรับ เคารพในอำนาจและมุ่งรักษาไว้ซึ่งกฎเกณฑ์ของสังคม

การนำหลักชั้นนี้มาปรับใช้เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี ต้องกำกับกวดขันให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของทางราชการที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ส่วนราชการแต่ละแห่งอาจออกกฎระเบียบขึ้นใช้เฉพาะส่วนราชการนั้น ให้ข้าราชการในส่วนราชการนั้นยึดถือปฏิบัติเพื่อเป็นข้าราชการที่ดีได้อีกด้วย ซึ่งอาจรวมไว้ในประมวลจริยธรรมที่ออกตามมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔

พัฒนาการทางจิตของบุคคลในระดับเหนือเกณฑ์ แบ่งได้เป็น ๒ ชั้น คือ

ชั้นยึดหลักเคารพตนเองหรือทำตามคำมั่นสัญญา

ชั้นนี้ การตัดสินใจทำอะไรยึดความถูกต้องและประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก กระทำไปตามข้อตกลงที่ยอมรับกันของผู้มีจิตใจสูง โดยนำเอากฎเกณฑ์ของสังคม กฎหมาย ศาสนา และความคิดเห็นของบุคคลรอบด้านมาประกอบการพิจารณาความเหมาะสมด้วยใจเป็นกลาง เข้าใจสิทธิของผู้อื่น สามารถควบคุมตนเองได้ มีความภาคภูมิใจเมื่อทำดี และละอายใจเมื่อทำชั่ว

โดยที่การตัดสินใจกระทำการของผู้อยู่ในระดับเหนือเกณฑ์ขั้นนี้ เป็นการทำตามข้อตกลง และยอมรับกัน โดยนำเอากฎเกณฑ์ของสังคมมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ การนำหลักนี้มาปรับใช้ ในการจูงใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี จึงต้องสร้างกฎเกณฑ์และข้อตกลงขึ้น

กฎเกณฑ์ในการเป็นข้าราชการที่ดี

มีกำหนดไว้สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญเพียงพอแล้ว คือ

วินัย ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการรัฐสภาสามัญและกฎ ก.ร.

ประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา

ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ดำเนินการส่งเสริมและกำกับดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม วินัย และประมวลจริยธรรมที่กำหนดไว้เพื่อให้ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

ข้อตกลงในการเป็นข้าราชการที่ดี

ผู้บังคับบัญชาอาจจัดให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำ **พันธสัญญา** หรือ **ปฏิญาณตน**ว่าจะปฏิบัติ ตนเป็นข้าราชการที่ดีตามโอกาสอันสมควร เช่น ในโอกาสที่ทางราชการจัดให้ข้าราชการปฏิญาณตน หรือในวันสำคัญตามราชประเพณี หรือในวันสำคัญทางศาสนา หรือในโอกาสหลังจบการฝึกอบรม เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีสัจจะที่จะต้องทำตามคำมั่นสัญญานั้น

ชั้นยึดหลักอุดมคติ

ชั้นนี้ การตัดสินใจทำอะไร จะยึดมโนธรรม (conscience) เป็นหลักโดยคำนึงถึง มนุษยธรรม ความถูกต้องสมควร ศรัทธาในความดีงาม และเกลียดกลัวความชั่ว

โดยที่การตัดสินใจกระทำการของผู้อยู่ในระดับเหนือกฎเกณฑ์ขั้นนี้ยึดหลักความถูกต้อง สมควรและความดีงาม การนำหลักนี้มาปรับใช้ในการจูงใจข้าราชการผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ดำรงตนเป็น ข้าราชการที่ดี จึงอาจทำได้โดยการสร้างค่านิยมในทางที่ดี และให้ตั้งปณิธานว่าจะทำดี

การสร้างค่านิยมในทางที่ดี

ค่านิยมในทางที่ดี จะชักนำไปประพฤติปฏิบัติเป็นข้าราชการที่ดี

การสร้างค่านิยมในทางที่ดี อาจทำได้โดย

● **สร้างค่านิยมหลัก**

การสร้างค่านิยมหลัก ทำได้โดยกำหนดให้มี **จรรยาบรรณของหน่วยงาน** โดยมุ่ง ประสงค์ให้เป็นข้าราชการที่ดี มีเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ โดยเฉพาะในค่านิยมหลัก ดังต่อไปนี้

- การยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง
- ความซื่อสัตย์สุจริต และความรับผิดชอบ
- การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
- การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

● สร้างค่านิยมตามความตกลงระหว่างกัน

การสร้างค่านิยมตามความตกลงระหว่างกัน อาจประชุมปรึกษาตกลงกัน เช่น ตกลงกันว่า

- จะยึดถือศักดิ์ศรีความดีงามมากกว่าความร่ำรวย
- จะยึดถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
- จะยึดถือพระบรมราโชวาทเป็นหลักในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน
- จะยึดถือหลักธรรมทางศาสนาเป็นหลักในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน

ฯลฯ

การตั้งปณิธานว่าจะทำดี

การให้ข้าราชการตั้งปณิธานว่าจะทำดี ก็เพื่อสัมฤทธิ์ผลในทางที่ดี อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น

- จะทำให้ดีเพื่อเป็นหน่วยงานตัวอย่าง
- จะทำให้ดีเพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง
- จะทำให้ดีเพื่อเป็นผู้สร้างสิ่งสำคัญอันยิ่งใหญ่

ฯลฯ

วิธีปฏิบัติในการเสริมสร้างแรงจูงใจภายนอก

การเสริมสร้างแรงจูงใจภายนอกให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี หลังจากที่ได้สร้างกฎเกณฑ์ในการเป็นข้าราชการที่ดี ข้อตกลงหรือพันธะสัญญาในการเป็นข้าราชการที่ดี ค่านิยมในทางที่ดีและปณิธานว่าจะทำดี เป็นเครื่องนำทางแล้ว จะต้องดำเนินการพัฒนาด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมแก่กาลเทศะ และบุคคล เพื่อให้มีผลในทางปฏิบัติเป็นข้าราชการที่ดี เช่น

● การเพิ่มประสบการณ์

ประสบการณ์เป็นเครื่องเตือนสติและจิตสำนึกในผลแห่งการกระทำในทางที่ดี และในทางที่ไม่ดี

การเพิ่มประสบการณ์อาจใช้วิธีให้ไปดูงานในหน่วยงานอื่น หรือฝึกอบรมแบบการศึกษาเฉพาะกรณี (case study) ให้เห็นตัวอย่างที่ดีเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี และให้เห็นตัวอย่างที่ไม่ดีเพื่อให้เป็นผลในทางที่ไม่ดี ซึ่งไม่ควรทำตาม

● การฝึกอบรม

เป็นวิธีการหนึ่งที่สำคัญและจำเป็นในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี ซึ่งต้องจัดให้เหมาะสมสำหรับข้าราชการแต่ละระดับ โดยใช้หลักสูตรและเทคนิคต่าง ๆ ดังจะกล่าวต่อไปในบทบาทที่ ๓

● การกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผล

เมื่อมีการสร้างกฎเกณฑ์ในการเป็นข้าราชการที่ดี ค่านิยมในทางที่ดี และปณิธานว่าจะทำได้แล้ว ผู้บังคับบัญชาต้องคอยกำกับ ดูแล ติดตามให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนั้น และประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

เมื่อมีแรงจูงใจเพียงพอ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะประพฤติดี มีวินัย และทำงานดี มีความสุขในการทำงาน

พันธสัญญาของผู้บังคับบัญชา
ในการปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรม เที่ยงธรรม
และเสริมสร้างแรงจูงใจให้ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี



๑. ข้าพเจ้าจะปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรม
๒. ข้าพเจ้าจะปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเที่ยงธรรม
๓. ข้าพเจ้าจะเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตน
เป็นข้าราชการที่ดี

บทบาที่ ๓
การเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีวินัย
และ
ป้องกันมิให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

หน้าที่ของผู้บังคับบัญชา

ในการทำงานที่ต้องใช้คนจำนวนมากร่วมกันทำ จะต้องมทั้งผู้ำนวยการและผู้ดำเนินการ การอำนวยการ ในการปฏิบัติราชการนั้น จะต้องดำเนินการให้ข้าราชการปฏิบัติงานดี มีประสิทธิภาพ

ข้าราชการที่จะปฏิบัติงานดีมีประสิทธิภาพได้จะต้องเป็นคนเก่งและคนดี

คนเก่ง คือคนที่มีความรู้ความสามารถ สมรรถนะ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นที่เหมาะสม กับงาน

คนดี คือคนที่ประพฤติดี มีวินัย

ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ตามมาตรา ๖๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ คือ ทำให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเป็นคนดี มีวินัย โดย

๑.เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีวินัย

๒. ป้องกันมิให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

๑. การเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย

ผู้บังคับบัญชาพึงดำเนินการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

๑.๑ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ร. กำหนด

ก.ร. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไว้ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ ๘๔/๒๕๕๖ (ว ๒๘) ลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖ ดังนี้

๑. ให้หัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการ ดังนี้

๑.๑ กำหนดเรื่องการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไว้ในยุทธศาสตร์และแผนการพัฒนาข้าราชการรัฐสภาสามัญของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยกำหนดให้มีแผนการสร้างผู้นำทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างผู้นำที่เป็นต้นแบบที่ดีในหน่วยงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จัดทำระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร รวมทั้งจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

๑.๒ ให้มีการกำหนดเป้าหมาย กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และติดตามผลการดำเนินการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในเชิงบูรณาการ

๑.๓ จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้แทนข้าราชการในสังกัดในการกำหนดองค์ความรู้และแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

๑.๔ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาให้มีพฤติกรรมในการบริหารและการเป็นผู้นำต้นแบบที่ดี การกำกับดูแลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย โดยการสอดแทรกหัวข้อวิชาที่เกี่ยวข้องไว้ในการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนดขึ้นซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ตาม ๑.๑ และการฝึกอบรมข้าราชการรัฐสภาสามัญผู้อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหลักสูตรที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนดตามมาตรา ๔๓ วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ รวมทั้งการฝึกอบรมข้าราชการรัฐสภาสามัญผู้ปฏิบัติการหรือผู้มีประสบการณ์ตลอดจนผู้ทำหน้าที่บริหารด้วย

๒. ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยด้วยวิธีการที่เหมาะสมนับตั้งแต่การสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เปิดโอกาสให้มีการนำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการส่งเสริมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นข้าราชการที่ดีมีวินัย และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๓. ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสรุปรายงานประจำปีในภาพรวมของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภาในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเสนอ ก.ร. เพื่อทราบ

๑.๒ แนวทางการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย

แนวทางดำเนินการในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย อาจใช้วิธีการดังต่อไปนี้

๑.๒.๑ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัย เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยปฏิบัติตามแนวทางที่กล่าวไว้แล้วในบทบาที่ ๑

๑.๒.๒ การฝึกอบรม

ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการฝึกอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัยโดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมตามหลักสูตรที่กำหนด

หลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัย มีหลักสูตรที่อาจใช้ให้เหมาะสมสำหรับข้าราชการแต่ละระดับดังนี้

ระดับเริ่มเข้าทำงาน

ฝึกอบรมตามหลักสูตรอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training)

ระดับปฏิบัติงาน

ฝึกอบรมตามหลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติงาน (In-service Training)

ระดับก่อนเป็นผู้บังคับบัญชา

ฝึกอบรมตามหลักสูตรก่อนเลื่อนฐานะ (Pre-promotion Training)

ระดับผู้บังคับบัญชา

ฝึกอบรมตามหลักสูตรผู้บังคับบัญชา (Supervisory Training)

ระดับผู้บริหาร

ฝึกอบรมตามหลักสูตรนักบริหาร (นบส.) (Executive Development)

ในแต่ละหลักสูตรดังกล่าวข้างต้น จะมีวิชาเกี่ยวกับการปฏิบัติตนเพื่อเป็นข้าราชการที่ดี วิชาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ บทบาทและหน้าที่ของข้าราชการในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

เทคนิคการฝึกอบรม

การฝึกอบรม อาจใช้เทคนิคอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างประกอบกัน ดังนี้

- **การบรรยาย (Lecture)**

เป็นวิธีที่ใช้กันทั่วไปสำหรับให้ความรู้

- **การฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Sensitive Training)**

เป็นการฝึกอบรมโดยให้สมาชิกในกลุ่มมีอิสระในการเลือกว่ากลุ่มจะทำอะไร และทำอย่างไร เช่น เปิดโอกาสให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นว่าเขามีความรู้สึกรวมหรือมองตัวเองในฐานะสมาชิกของกลุ่มอย่างไร และมีความรู้สึกต่อพฤติกรรมของสมาชิกคนอื่นอย่างไร เพื่อพัฒนาทักษะในการวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น

- **การสัมมนา (Seminar)**

เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนจะต้องมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการสัมมนานั้น ซึ่งจะมีการอภิปรายวิเคราะห์ปัญหา หาทางแก้ปัญหา และเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหา

- **การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)**

เป็นการอภิปรายโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ๓-๑๐ คน ในหัวข้อที่กำหนดโดยแต่ละคนจะให้ข้อเท็จจริง ความรู้ และความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา หรือพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยมีพิธีกรประสานการอภิปรายให้อยู่ในประเด็น สรุปในบางตอน และเน้นเมื่อจบ หลังการอภิปรายอาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามปัญหาด้วยก็ได้

- **การอภิปรายกลุ่ม (Panel Discussion)**

เป็นการประชุมพิจารณา หรืออภิปรายกันระหว่างสมาชิก ๖-๒๐ คน ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อแสวงหาข้อยุติ มีผู้นำอภิปรายเป็นผู้คอยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็น แล้วประมวลมาเป็นข้อยุติ

- **การแสดงละครสั้น (Skit)**

เป็นการแสดงละครให้ผู้แสดงเพียง ๒-๓ คน โดยซักซ้อมและแสดงบทบาทตามที่เตรียมไว้ อาจแสดงให้เห็นปัญหา หรือสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางที่จะเข้าสู่ปัญหา หรือสภาพก่อนหรือหลังแก้ปัญหา

- **การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)**

เป็นการจัดให้ผู้เข้าอบรมแสดงบทบาทในสถานการณ์เหมือนในชีวิตจริงโดยกำหนดโครงเรื่องให้เพียงคร่าว ๆ (ไม่เตรียมบทบาทและซักซ้อมการแสดงไว้ก่อนอย่างการแสดงละครสั้น) ให้ผู้แสดงคิดคำพูดไปตามโครงเรื่อง และตามบทบาทที่ตนแสดงอยู่ สมาชิกผู้ดูจะต้องดูอย่างพินิจพิเคราะห์ และพยายามทำความเข้าใจต่อสภาพการณ์ของคนที่อยู่ในสถานการณ์เช่นนั้น เพื่อที่สมาชิกจะสามารถอภิปราย วิเคราะห์ หรือพิจารณาหาทางแก้ปัญหาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตั้งแต่ผู้จัดการแสดงแจ้งให้ทราบก่อนแสดง เทคนิคนี้ใช้เพื่อเปลี่ยนทัศนคติ และพัฒนาทักษะ เพื่อเปิดโอกาสให้ได้แสดงพฤติกรรมใหม่ ๆ

- **การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study)**

เป็นการศึกษากรณี หรือเรื่องราว ซึ่งได้รวบรวมขึ้นจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์ที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

- **การสอนแนะ (Coaching)**

เป็นการสอนกันเฉพาะตัว ระหว่างผู้สอนซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาหรือพี่เลี้ยงกับผู้รับสอน ซึ่งเป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน

- **การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)**

เป็นการให้คน ๑๐-๒๕ คน ร่วมกันปรึกษาหารือ ศึกษา ค้นคว้าวิเคราะห์เรื่อง เพื่อให้มีความรู้กว้างขวางขึ้น โดยจัดให้มีวิทยากรและข้อมูลต่าง ๆ สำหรับค้นคว้า หลังประชุมต้องจัดทำสรุป ประเมินผลและติดตาม

- **การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)**

เป็นการรวมกลุ่มบุคคลเป็นกลุ่มเล็ก ๆ เพื่อร่วมกันค้นหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยร่วมกันคิด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ข้อคิดเห็นและมุมมอง และนำสิ่งที่เรียนรู้ร่วมกันไปทดลองปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการปฏิบัติจริง

การใช้หลักสูตรและเทคนิคการฝึกอบรม

การฝึกอบรมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นข้าราชการที่ดีมีวินัย ต้องดำเนินการเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาที่เป็นข้าราชการอยู่ ไม่ใช่ทำเพียงครั้งเดียว หลักสูตรเดียว เทคนิคเดียว อาจต้องจัดฝึกอบรมหลายหลักสูตร และใช้หลายเทคนิคประกอบกัน

แนวคิดในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม

การฝึกอบรมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- ตระหนักถึงความสำคัญของการรับราชการ และศักดิ์ศรีของข้าราชการ
- มองเห็นปัญหาที่เกิดจากพฤติกรรมของข้าราชการที่ไม่มีวินัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการ

บริหารราชการ

- มองเห็นทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ไม่ดี
- เข้าใจในความรับผิดชอบของข้าราชการในการรักษาวินัย
- ตระหนักในคุณค่าของการมีวินัย
- นำคุณค่าที่พึงยึดถือไปสู่การปฏิบัติโดยทีม และการมีส่วนร่วม
- ร่วมกันสร้างพันธะสัญญาในการรักษาวินัย

๑.๒.๓ การสร้างขวัญและกำลังใจ

ก. ขวัญ

ขวัญเป็นพลังให้เกิดทัศนคติ และพฤติกรรมในทางที่มีวินัยได้ ผู้บังคับบัญชาจึงต้องดำเนินการเสริมสร้างให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีขวัญดี เช่น

- ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าเขาได้รับการเอาใจใส่เป็นส่วนตัว ไม่ใช่ถูกปล่อยให้ทำงานกันไปวันหนึ่ง ๆ เหมือนเครื่องจักร

- จัดให้คนที่เข้าทำงานใหม่ได้พบผู้บริหาร ให้การต้อนรับ ทำการปฐมนิเทศ เป็นต้น

- สำหรับคนที่ทำงานอยู่แล้ว ก็จะต้องให้พบปะกับผู้ใหญ่ตามระยะเวลาอันสมควรเพื่อถามไถ่ และปรับทุกข์ ตลอดจนรับฟังปัญหาและช่วยแก้ปัญหาหรือแสดงความเมตตากรุณากันบ้าง

- เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา ต้องคอยถามไถ่ แสดงความเสียใจ และหาทางแก้ไข

- เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับความสูญเสีย หรือเสียหายเนื่องจากการทำงานตามหน้าที่ จะต้องทำขวัญด้วยการให้ประโยชน์ชดเชยแก่เขาหรือทายาทบ้าง
- ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอาจกังวลในเรื่องความมั่นคง ความปลอดภัย ความเป็นธรรม จึงต้องคอยบำรุงขวัญด้วยการทำให้เขารู้สึกว่า จะมีความมั่นคง ความปลอดภัย และได้รับความเป็นธรรมโดยทั่วกัน เป็นการสร้างขวัญหมู่

ข. กำลังใจ

กำลังใจเป็นพลังส่งเสริมให้คนทำงานอย่างทุ่มเท ผู้บังคับบัญชาจึงต้องดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี มีวินัย

กำลังใจ มาจาก

(ก) การได้รับการสนองความต้องการ เช่น

- ได้รับความมั่นคงในการดำรงชีวิตและในอาชีพ
- ได้รับความปลอดภัยในการทำงาน
- ได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา
- ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ
- ได้รับเกียรติ และการยอมรับนับถือ
- ได้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับการสนองความต้องการดังกล่าวตามสมควร เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี มีวินัย

(ข) ความศรัทธา

ความศรัทธาเป็นเครื่องชักนำให้เกิดความรักและผูกพันและมีกำลังใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานดี และปฏิบัติตนดี มีวินัย ผู้บังคับบัญชาจึงต้องดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในสิ่งต่อไปนี้

- ศรัทธาในงาน
- ศรัทธาในบรรยากาศ หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความรัก มีความผูกพันและมีกำลังใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานดี และปฏิบัติตนดี มีวินัย

การสร้างศรัทธา อาจดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

๑. การสร้างศรัทธาในงาน

ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในงานที่ทำ เช่น

- ทำให้งานที่ทำอยู่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป ซึ่งอาจใช้วิธีการประชาสัมพันธ์โดยเขียนบทความลงในหนังสือพิมพ์ หรือให้สัมภาษณ์แก่สื่อมวลชน หรือออกรายการทางโทรทัศน์ หรือจัดให้มีการเผยแพร่ในงานสำคัญ ๆ หรือใช้วิธีการอื่นที่ทำให้คนทั่วไปรู้จักงานที่ทำอยู่
- ทำให้งานที่ทำอยู่ได้รับการยอมรับในความสำคัญจากหน่วยงาน และจากผู้รับบริการ โดยไม่ถูกตำหนิติเตียน
- ทำให้งานที่ทำอยู่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ทั้งด้านการดำเนินงานและงบประมาณในการดำเนินงาน โดยไม่ถูกทอดทิ้ง
- ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นงานเกิดประโยชน์ต่อราชการ ต่อสังคม และต่อประชาชน

๒. การสร้างศรัทธาในบรรยากาศ หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ทำงาน

ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานดี เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความศรัทธา รัก หรือผูกพันในงานที่ทำ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี มีวินัย

การดำเนินการให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานดี อาจทำได้โดยการทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าสะดวก สบายในการทำงาน เช่น

- สถานที่ทำงานสะอาด เรียบร้อย และตั้งอยู่ในที่ที่เหมาะสม ไม่มีสิ่งที่ไม่น่าอภิรมย์
- การติดต่อในการดำเนินงานสะดวก
- มีเครื่องอำนวยความสะดวกสบายในการทำงานพร้อม
- มีบริการสวัสดิการด้านต่าง ๆ เป็นอย่างดี
- ผู้ร่วมงานมีความเป็นมิตร สามัคคีร่วมมือร่วมใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล

กันดี

ฯลฯ

๓. การสร้างศรัทธาในผู้บังคับบัญชา

การที่จะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา นั้น นอกจากผู้บังคับบัญชาจะต้องรักษาวินัยของตนเองให้ดีตามบทบาทที่ ๑ และปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรม และเที่ยงธรรมตามบทบาทที่ ๒ แล้ว ผู้บังคับบัญชายังจะต้องดำเนินการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา ดังต่อไปนี้ด้วย

- มีคุณลักษณะของผู้นำ
- ปฏิบัติตนอย่างน่าประทับใจ
- ปฏิบัติงานอย่างน่าประทับใจ
- ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างน่าประทับใจ

(๑) การพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของผู้นำ

การที่จะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนให้ดี ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้นำที่ดี เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของผู้นำ (Leadership Trait) ที่ดี

ร.ศ. วิจิตร อวະกุล ได้เขียนบรรยายคุณสมบัติที่จำเป็นในการเป็นผู้นำตามที่มีผู้ศึกษาค้นคว้าวิจัยไว้ ๒๖ ประการ ดังนี้ (วิจิตร อวະกุล อ้างถึงใน สำนักงาน ก.พ..๒๕๕๗ : ๗๒ - ๗๕)

๑) มีจิตสำนึกในเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงาน (Sense of Purpose and Direction) ผู้นำจะต้องมีจุดหมายในการทำงาน ทราบถึงงานในหน้าที่และทิศทางที่จะควบคุมการดำเนินการให้บรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์

๒) มีความเป็นเพื่อน (Friendliness) ผู้นำต้องมีความต้องการมีเพื่อน คบเพื่อน เป็นส่วนของกลุ่ม เข้าใจถึงความรักและความเป็นเพื่อน

๓) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ตั้งใจจริงที่จะรับภาระหน้าที่และทำงานด้วยความเต็มใจเสมอ

๔) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ตาม มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่เชื่อถือได้ทุก ๆ เรื่อง จึงจะได้รับความไว้วางใจและมั่นใจจากผู้ร่วมงาน และควรจะมีเชื่อมั่นว่า “ความซื่อสัตย์เป็นนโยบายที่ดีที่สุดในการทำงาน”

๕) มีความฉลาดรอบรู้ (Intelligence) ผู้นำมักจะมีสมองที่เฉลียวฉลาดอยู่ในระดับค่อนข้างสูง รอบรู้สถานการณ์ต่าง ๆ สามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ

๖) มีความจริงจั่ง (Ingenuity) ในการทำงาน เป็นคนพูดจริง ไม่โลเล ท้อถอย

๗) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ผู้นำต้องไม่หยุดคิดและไม่หยุดนิ่งในเรื่องการทำงาน คิดสิ่งใหม่ ๆ คิดสร้างสรรค์ให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

๘) มีศรัทธาความเชื่อถือ (Faith) ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นรักและศรัทธาในงานที่ทำว่าเป็นสิ่งดี มีประโยชน์ เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่น

๙) มีเทคนิคในการทำงาน (Technical Mastery) ผู้นำจะต้องไม่ทำงานอย่างธรรมดา ๆ ไปเรื่อย ๆ แต่จะต้องศึกษาให้รอบรู้เทคนิควิธีที่จะทำงานให้บังเกิดผลดีสูงขึ้นตลอดเวลา ประสานงานได้ในทุกเรื่องทั้งคนทั้งเครื่องมือ เพื่อให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๐) มีทักษะในการถ่ายทอด (Teaching Skill) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดในการทำงานไปยังผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการพูดและชี้แจงให้เกิดความเข้าใจ ถ่ายทอดความรู้ แนวความคิดไปให้กับผู้ร่วมงานได้เข้าใจเป้าหมายและวิธีการดำเนินการไปในทางเดียวกันได้เป็นอย่างดี

๑๑) มีความแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ (Physical and Mental Energy) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์เข้มแข็ง แข็งแรง มีอารมณ์มั่นคง เพราะจำต้องตรากตรำงานทั้งร่างกายและจิตใจ ในการนำผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จของงาน

๑๒) มีความรัก (Love) หมายถึงผู้นำต้องมีความรักผู้ร่วมงาน รักงาน รักการทำงาน รักความก้าวหน้า รักที่จะเห็นผลสำเร็จของงาน

๑๓) มีประสบการณ์ (Experience) มีความรู้ความชำนาญในงานที่ทำ เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการพิจารณา ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีความเชื่อมั่นในตนเอง

๑๔) มีความเสียสละ (Sacrifice) ผู้นำต้องมีความเสียสละ อุทิศผลประโยชน์ส่วนตนให้กับส่วนรวม พร้อมทั้งจะอุทิศให้กับงานอย่างแท้จริง

๑๕) มีลักษณะออมชอม (Harmonize) สร้างความสามัคคีกลมเกลียว นุ่มนวลอ่อนปรน อະลุ่มอล่วย ให้กลุ่มต่าง ๆ ประสานกันได้

๑๖) มีศิลปะในการจูงใจคน (Persuasiveness) เป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้นำจะต้องมีเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติ ให้ความร่วมมือ โดยใช้หลักจิตวิทยาผสมผสานกับอำนาจหน้าที่ที่ตนมีอยู่อย่างเหมาะสม จนเกิดความราบรื่น

๑๗) มีความกล้าหาญ (Courage) ไม่ย่อท้อ เกรงกลัวต่องานโดยไม่เกรงกลัวต่อการต้านทานหรืออุปสรรคใด ๆ ที่มาขัดขวาง เพื่อนำทางไปสู่ความสำเร็จของงาน

๑๘) มีความแนบเนียน (Tact) คำว่า Tact คำนี้บางครั้งอาจจะเข้าใจว่าเป็นเล่ห์เหลี่ยม หรือกลโกง ความจริงแล้วคำแปลที่ว่า “ความแนบเนียน” จะดูเหมาะสมกว่าหมายถึงความชำนาญชำนาญ แนบเนียนในการกระทำหรือดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดความราบรื่น ได้รับความสำเร็จในการดำเนินการติดต่อคบค้าสมาคมทั่วไป

๑๙) มีความยุติธรรม (Justice) การวางตนหรือดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรม มีศีลธรรม มีความเที่ยงธรรม ไม่ถือพรรคถือพวกจนขาดความยุติธรรม ให้ความเป็นธรรมเสมอหน้ากัน

๒๐) มีความอดทน (Endurance) กล่าวกันว่าผู้นำจะมีเฉพาะความอดทนยังไม่พอ ต้องมีความอดกลั้นด้วย หมายถึง ความสามารถของร่างกายและจิตใจที่จะทนทานต่องานที่ตนรับผิดชอบ จนกระทั่งไปสู่ความสำเร็จของงาน อันเป็นจุดหมายปลายทาง

๒๑) มีความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ การไม่เห็นแก่ความสุขและผลประโยชน์แก่ตนฝ่ายเดียว หรือทำให้ผู้อื่นเสียประโยชน์ ไม่เบียดบังผลประโยชน์เอาเปรียบผู้อื่น โดยเฉพาะผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ของส่วนรวม ของประเทศชาติ

๒๒) มีความตื่นตัว (Alertness) ตื่นตัวแต่ไม่ใช่ตื่นตูม ผู้นำต้องตื่นตัว กระฉับกระเฉงต่อความเจริญก้าวหน้า ข่าวสาร ความเป็นไปของโลกและสังคม เพื่อจะบอกกล่าวหรือนำ บังคับบัญชาผู้อื่นให้รู้หลบหลีก หรือรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ให้ทันการณ์ แต่ไม่ตระหนก ตกใจอกสั่นขวัญแขวน

๒๓) มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Humanity) นับว่าเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ผู้ใดไม่มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเป็นผู้นำไม่ได้ ต้องเอาใจใส่สนใจต่อความทุกข์สุขของเพื่อนมนุษย์ มีความกรุณาปราณี สงสาร อย่างช่วยให้พ้นทุกข์ เห็นใจ เข้าใจในปัญหาความทุกข์ยากของผู้อื่น

๒๔) มีการถ่อมตน (Humility) การรู้จักสงบเสถียร ไม่หยิ่งยะโส วางเชิงจองหอง ไม่เหิมเกริม เป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งทำให้คนรักคนนิยมมากกว่าเกลียด

๒๕) มีการควบคุมตนเอง (Self-control) หมายถึง การรู้จักควบคุมอารมณ์จิตใจให้อยู่ในอาการสงบ ปกติ ไม่แสดงอารมณ์เมื่อไม่พอใจ ไม่แสดงอาการโกรธจนสังเกตเห็นได้โดยทำคิ้วขึ้นหรือชักสีหน้าไม่พอใจ

๒๖) มีสังคมดี (Sociability) คือ การเข้าสังคมได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง เข้าวงไหนก็ได้ เข้าไปที่ไหนแจ่มใสรื่นเริงสนุกสนาน ชอบอุปนิสัยใจคออยากเข้าหาพูดจาด้วยเข้าได้ทุกวงการ

ผู้บังคับบัญชาที่มีคุณสมบัติของผู้นำดังกล่าวข้างต้น และกระทำการต่าง ๆ ให้แสดงออกซึ่งคุณสมบัตินั้น ๆ จะเป็นທີ່เลื่อมใสศรัทธาของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นคนเก่งและคนดี

(๒) การปฏิบัติตนอย่างน่าประทับใจ

ผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติตนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประทับใจในเรื่องดังต่อไปนี้

๑) การรักษาสุขภาพอนามัย

- ออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- บริโภคสิ่งที่เป็นประโยชน์
- พักผ่อนหย่อนใจตามสมควร
- อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี
- ควบคุมอารมณ์ให้แจ่มใส

๒) การแต่งกาย

- สะอาด
- เรียบร้อย
- เหมาะสมแก่กาลเทศะ
- ถูกต้องตามแบบ ระเบียบ หรือประเพณี

๓) การพัฒนาตนเอง

- ศึกษาหาความรู้ทางวิชาการ
- ศึกษาหาความรู้รอบตัว
- ติดตามเหตุการณ์ปัจจุบัน
- วิเคราะห์และประเมินเรื่องที่เกี่ยวข้อง
- ใช้ความคิดริเริ่ม แก้ปัญหา และตัดสินใจ

๔) การมีคุณสมบัติของผู้นำ

- มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน
- มีความกระตือรือร้น
- มีความซื่อสัตย์สุจริต
- มีความเฉลียวฉลาด
- มีความจริงจัง
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

- มีความเสียสละ
- มีศิลปะในการจูงใจคน
- มีความกล้าหาญ
- มีความยุติธรรม
- มีความอดทน
- มีความไม่เห็นแก่ตัว
- มีความเห็นอกเห็นใจ
- มีการถ่อมตน
- มีการควบคุมตนเอง

๕) การแสดงพฤติกรรมทางกาย

- การเคลื่อนไหวร่างกายกระฉับกระเฉง
- วางท่าผึ่งผายภูมิฐาน
- กิริยาภายนอกนุ่มนวล
- อารมณ์ภายในเข้มแข็งมั่นคง
- ใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสด้วยใจจริง
- วางอารมณ์เยือกเย็น
- ท่าทางเป็นมิตร
- ปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลายเหมือนกันทุกวัน
- ไม่ทำผิดศีลธรรมและวินัย

๖) ความรู้สึกนึกคิดต่อผู้อื่นได้บังคับบัญชา

- คิดในแง่ดีต่อผู้อื่นได้บังคับบัญชา
- มองว่าผู้อื่นได้บังคับบัญชาทุกคนเป็นปุถุชน
- มองว่าผู้อื่นได้บังคับบัญชาเป็นใหญ่และเป็นโตต่อไปได้
- มองผู้อื่นได้บังคับบัญชาที่คุณสมบัติ (ไม่มองที่ทรัพย์สินสมบัติ เชื้อสายหรือวงศ์ตระกูล)
- มองผู้อื่นได้บังคับบัญชาตามพฤติกรรมที่รู้เห็นมาเอง (ไม่มองตามคำเล่าลือ)

๗) การใช้วาจา

- พูดจาไพเราะและเชื่อถือได้
- พูดชมเชยผู้อื่น หลีกเลี่ยงการพูดตำหนิหรือนินทาใคร
- พูดส่งเสริมผู้อื่น หลีกเลี่ยงการพูดขัดคอหรือทักมใคร

- เปิดโอกาสให้ผู้อื่นพูดบ้าง ไม่พูดเสียคนเดียว
- หลีกเลี่ยงการยกยอตัวเอง
- พูดถูกกาลเทศะและเหมาะสมแก่บุคคล
- พูดด้วยความจริงใจ

ผู้บังคับบัญชาควรสำรวจตนเองว่าได้ปฏิบัติตนให้ผู้อยู่ใต้บังคับ

บัญชาประทับใจเพียงใด

(๓) การปฏิบัติงานอย่างน่าประทับใจ

ผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ประทับใจ ดังต่อไปนี้

๑) งานจัดการ

- วางแผนการปฏิบัติงาน
- จัดแบ่งงานและกำหนดหน้าที่แน่นอน
- จัดหาคน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานให้
- มอบหมายงานให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำเป็นสัดส่วน
แน่นอน
- ติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอก
- ติดตามและประเมินผลงานเป็นระยะ ๆ
- ปรับปรุงแผนงานและการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

๒) งานปฏิบัติ

- ใช้ความรู้และประสบการณ์
- ใช้ความคิดริเริ่ม วิเคราะห์และเสนอแนะ
- ใช้ความชำนาญทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- มีความสามารถในการใช้ภาษา เขียนหนังสือดี
- ตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีและความก้าวหน้า

๓) งานแก้ปัญหาและตัดสินใจ

- แก้ปัญหาการขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณและ
กำลังคน
- แก้ปัญหาการประสานงานกับหน่วยงานอื่น
- แก้ปัญหาการร่วมมือช่วยเหลือจากภายนอก
- แก้ปัญหาการทำความเข้าใจกับหน่วยเหนือ

- แก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเมือง
- แก้ปัญหาการแตกความสามัคคีภายในหน่วย
- ตัดสินใจรวดเร็วและถูกต้อง

ผู้บังคับบัญชาควรสำรวจตนเองว่าได้ปฏิบัติงานให้ผู้อยู่ใต้บังคับ

บัญชาประทับใจเพียงใด

(๔) การปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างน่าประทับใจ

ผู้บังคับบัญชาควรจะได้พบปะกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยอาจจัดให้มีการประชุมกันบ้างเพื่อปรึกษาหารือกัน รับฟังปัญหาและหาทางแก้ปัญหาทั้งในเรื่องงาน เรื่องคน เรื่องวัสดุอุปกรณ์ ให้ความสะดวกในการทำงานและเรื่องอื่น ๆ

ผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้ผู้อยู่ใต้บังคับ

บัญชาประทับใจ ดังต่อไปนี้

๑) การเป็นครู

- ปรุมนิเทศผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่
- สาธิตเทคนิควิธีทำงานในหน้าที่
- สอนแนะเทคนิควิธีทำงานในหน้าที่
- บรรยายให้ความรู้และเทคนิควิธีทำงานที่ทันสมัย
- ประชุมปรึกษากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อแก้ปัญหาและหาวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
- ให้โอกาสผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาถามหาความรู้และเทคนิควิธีการทำงาน

๒) การเป็นพี่เลี้ยง

- จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกสบายในการทำงาน
- คอยดูแลทุกข์สุข
- คอยช่วยเหลือเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาติดขัดหรือเพื่อง่ายคล่อง
- คอยให้กำลังใจ

๓) การประสานงานระหว่างผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

- คอยประสานเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแตกแยกไม่ลงรอยกัน
- คอยห้ามปรามและดำเนินการให้เป็นธรรมเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทบกระทั่งกัน

- คอยดูแลมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกี่ยงงานหรือแย่งงานกัน
- คอยสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน
- คอยทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสามัคคีปรองดองกัน

๔) การปกป้องคุ้มครอง

- ชี้แจงต่อที่ประชุมปกป้องคุ้มครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับความเป็นธรรม
- ชี้แจงปกป้องคุ้มครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเมื่อถูกผู้ใหญ่อำนาจติเตียนโดยไม่เป็นธรรม
- หาทางช่วยเหลือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเมื่อถูกกล่าวหาโดยไม่เป็นธรรม
- ดำเนินการโดยเที่ยงธรรมในการแต่งตั้งโยกย้าย ให้บำเหน็จความชอบ หรือพิจารณาความผิดของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- ออกหน้ารับผิดแทนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีความบกพร่องผิดพลาดในการทำงานในหน่วยงาน

๕) การส่งเสริมสนับสนุน

- สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ไปศึกษาหรือฝึกอบรม
- ให้โอกาสแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน
- สนับสนุนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตามศักยภาพและผลงาน
- ปลดปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญช้าย้าย โอนไปที่อื่นซึ่งก้าวหน้ากว่า

๖) การแสดงความจริงใจ

- ให้ปันสิ่งของที่มีอยู่ หรือได้มาแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- ให้อภัยในความผิดพลาดของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- เสียสละสิทธิประโยชน์ของตนให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- แสดงความปรารถนาดีต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- มีความจริงใจต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาควรสำรวจตนเองว่าได้ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

๑.๒.๔ การจูงใจให้ประพฤติดีมีวินัย

การจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประพฤติดีมีวินัย อาจทำได้ ๓ ทาง คือ

ทางที่ ๑ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตาม
บทบาทที่ ๑

ทางที่ ๒ ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรม
และเที่ยงธรรม ตามบทบาทที่ ๒ ข้อ ๑ และข้อ ๒

ทางที่ ๓ ผู้บังคับบัญชาดำเนินการเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับ
บัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี ตามบทบาทที่ ๒ ข้อ ๓

๑.๒.๕ การเสริมสร้างและพัฒนาทัศนคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมในการรักษาวินัย

ความหมาย

ทัศนคติ (attitude) คือ ความรู้สึก และความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อสิ่งของ
บุคคล สถานการณ์ สถาบัน หรือข้อเสนอใด ๆ ในทางที่จะยอมรับหรือปฏิเสธ ซึ่งทำให้บุคคลพร้อมที่จะ
แสดงปฏิกิริยาตอบสนองด้วยพฤติกรรมอย่างเดียวกันตลอด เช่น ถ้าชอบสินค้าสิ่งใดก็ซื้อ ไม่ชอบก็ไม่ซื้อ
ทัศนคติส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคคลในการรักษาวินัยด้วย

จิตสำนึก (consciousness) คือ ความคิดเห็น ความรู้สึก ความตระหนักใน
การกระทำ ซึ่งเป็นภาวะที่รู้สึกตัวว่าทำอะไร เป็นอย่างไร ตระหนักรู้อยู่ในใจว่า ควรหรือไม่ควร ดีหรือไม่ดี
ที่จะทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง

จิตสำนึก ส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคคลในการรักษาวินัยด้วย

พฤติกรรม (behavior) คือ การกระทำของคนเราที่สังเกตได้

พฤติกรรมในการรักษาวินัย โดยทำตามข้อปฏิบัติและไม่ฝ่าฝืนข้อห้าม
ทางวินัย ต้องอาศัยทัศนคติ และจิตสำนึก เป็นเครื่องชักนำอยู่ด้วย

ทัศนคติ จิตสำนึก และพฤติกรรม เป็นสิ่งที่เสริมสร้างและพัฒนาได้

วิธีเสริมสร้างและพัฒนาทัศนคติ

ทัศนคติของบุคคลอาจพัฒนาเปลี่ยนแปลงได้ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

(๑) **การยอมรับ** ซึ่งเกิดจากอิทธิพลของกลุ่ม จึงอาจตั้งกลุ่มสนใจในทางต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ทัศนคติในทางที่ดี เช่น

- ชมรมจริยธรรม
 - ชมรมปฏิบัติธรรม
 - ชมรมรักในหลวง
- ฯลฯ

(๒) **การเลียนแบบ** ซึ่งเกิดจากการที่บุคคลพึงพอใจในบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ดารานักแสดง นักร้อง นักกีฬา ฯลฯ ต้นแบบที่ดีของข้าราชการก็คือผู้บังคับบัญชา ซึ่งต้องรักษาวินัยโดยเคร่งครัด เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

(๓) **ความต้องการที่จะเปลี่ยน** ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และเกิดค่านิยมในบางสิ่งบางอย่างที่ตนเองชื่นชอบ ก็จะเกิดความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติ สำหรับข้าราชการอาจเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้จากการตั้งค่านิยมในทางที่ดี เช่น ค่านิยมตามที่ตกลงกันเองระหว่างข้าราชการด้วยกันหรือปณิธานหรือพันธะสัญญาหรือทัณฑ์บนที่ทำไว้กับผู้บังคับบัญชา

(๔) **การเปลี่ยนความเชื่อ** ซึ่งเกิดจากการทำให้ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเปลี่ยนแปลงไป ก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติด้วย เช่น เคยเชื่อว่า “เงินซื้อได้ทุกอย่าง” พอใช้ให้เห็นตัวอย่างนักการเมืองที่โกงกินแล้วต้องหนีไปต่างประเทศ ก็จะเปลี่ยนความเชื่อได้ว่า “เงินซื้อโทษทางคดีหรือทางวินัยไม่ได้”

(๕) **การได้รับความรู้** ทำให้เปลี่ยนความเชื่อได้ สำหรับข้าราชการอาจจัดให้มีการฟังธรรมเทศนา สอนเรื่องกรรม หรือจัดการฝึกอบรมให้รู้ว่าสิ่งใดดีควรทำ สิ่งใดไม่ดีไม่ควรทำ ก็จะเปลี่ยนความเชื่อจากที่เคยคิดว่า “ทำชั่วได้ดีมีถมไป” เป็น “ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว” ได้

(๖) **การได้รับประสบการณ์ตรง** โดยได้เห็นตัวอย่างที่เกิดขึ้น หรือได้ไปดูงานในหน่วยงานที่ดี ก็จะมีทัศนคติในทางที่ดีขึ้น

(๗) **การเปลี่ยนแปลงปทัสถานทางสังคม** เช่น ประเทศไทย ๔.๐ ก็จะเริ่มเปลี่ยนทัศนคติไปในทางที่ดีขึ้นเพื่อให้เข้ากับเขาได้

(๘) **การใช้วิธีจิตบำบัด** ขอย้ำได้เข้าใจว่าวิธีจิตบำบัดใช้เฉพาะคนวิกลจริต แม้กับคนธรรมดาทั่วไปก็ใช้ได้ เช่น ให้ไปปฏิบัติธรรม เป็นต้น พอจะทำให้เปลี่ยนทัศนคติไปในทางที่ดีได้

วิธีเสริมสร้างและพัฒนาจิตสำนึก

วิธีการทำให้ข้าราชการเปลี่ยนจิตสำนึก ผู้บังคับบัญชาอาจดำเนินการได้ดังต่อไปนี้

(๑) ฝึกอบรม ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบว่าทำผิดจะถูกตรวจสอบพบและถูกลงโทษเสมอ ซึ่งโทษนั้นรุนแรงเกินกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อีกทั้งจะไม่ได้เลื่อนเงินเดือน ไม่ได้เลื่อนตำแหน่งด้วย ถ้าทำดีจะได้เลื่อนเงินเดือน รวมทั้งได้บำเหน็จความชอบอย่างอื่นซึ่งอาจเป็นคำชมเชย เหรียญตรา หรือรางวัลด้วย

(๒) ให้มีเครื่องเตือนสติ เป็นเครื่องเตือนจิตสำนึกที่เข้าใจง่าย ปรากฏให้เห็นชัดเจนในกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ติดป้ายหน้าห้องพัสดุว่า “กระดาหหลวงหนึ่งแผ่นก็เป็นสมบัติของแผ่นดิน”

(๓) ให้ทำพันธสัญญา เช่น ให้กล่าวคำปฏิญาณตนในโอกาสต่าง ๆ ว่าจะประพฤติดีมีวินัย

(๔) กำกับดูแลตรวจสอบ โดยหมั่นกำกับดูแลตรวจสอบการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้กระทำผิดโดยเคร่งครัด สำหรับการตรวจสอบนั้น ต้องตรวจสอบให้ครบถ้วนตลอดเวลา ไม่ใช่สุ่มตรวจ หรือตรวจเฉพาะที่มีผู้ให้เบาะแสอย่างที่เราเรียกว่า whistleblower ทั้งนี้ นอกจากผู้บังคับบัญชาจะดูแลตรวจสอบเองแล้ว ยังอาจอาศัยประชาชนและสื่อมวลชนช่วยดูแลตรวจสอบและแจ้งให้ทราบด้วยก็ได้

(๕) วางระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามมาตรา ๕๙ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ และดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างจริงจัง เที่ยงธรรม รวมทั้งประเมินพฤติกรรมในการรักษาวินัยใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน และพัฒนาโดยเคร่งครัด

วิธีเสริมสร้างและพัฒนาพฤติกรรม

ทัศนคติและจิตสำนึกเป็นเครื่องกำกับให้เกิดพฤติกรรม ดังนั้น การที่จะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประพฤติดีมีวินัย โดย

ประการที่ ๑ ต้องเสริมสร้างและพัฒนาทัศนคติและจิตสำนึกให้เป็นไปในทางที่ดีมีวินัย

ประการที่ ๒ ต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้มี**คุณธรรม** คือ มีความดีงามในจิตใจซึ่งทำให้เคยชินประพฤติดี เช่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ความเที่ยงธรรม ความรับผิดชอบ ความรอบคอบ ความอดุสหาหะ ความเอาใจใส่ ความเสียสละ ความเอื้ออาทร ความสุภาพเรียบร้อย ความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจ ความรักในเกียรติและศักดิ์ศรี ความละเอียดในการกระทำ จิตบริการ ฯลฯ คุณธรรมเหล่านี้จะโน้มนำทำให้มีพฤติกรรมในการรักษาวินัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้

แม้ว่าคุณธรรมเป็นสิ่งที่ต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้เป็นนิสัยมาตั้งแต่เยาว์วัย แต่ก็ไม่เกินวิสัยที่จะเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใหญ่มีคุณธรรมขึ้นมาได้

วิธีเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการมีคุณธรรม อาจทำได้ด้วยการฝึกอบรมโดยใช้เทคนิคที่เหมาะสมตามหลักสูตรที่กำหนดดังกล่าวใน ๑.๒.๒ ด้วยวิธีจูงใจดังกล่าวใน ๑.๒.๔ และด้วยวิธีสร้างค่านิยมและให้ตั้งปณิธานดังกล่าวในบทบาทที่ ๒

อย่างไรก็ดี แม้จะเสริมสร้างและพัฒนาทัศนคติและจิตสำนึกให้ดีแล้ว แต่ก็ยังมีคนทำผิดทั้ง ๆ ที่จิตสำนึกรู้ว่าผิด และเสี่ยงทำผิดตามทัศนคติที่เห็นว่า “ไม่เป็นไร” โดยประเมินจาก ๓ มิติประกอบกัน คือ

(๑) **ประโยชน์** โดยประเมินว่าตนเองจะได้รับประโยชน์จากการกระทำนั้นมากน้อยเพียงใด

(๒) **ความเสี่ยง** โดยประเมินว่าโอกาสหรือความน่าจะเป็นไปได้ในการถูกตรวจสอบพบ หรือจับได้ว่ากระทำผิดมีมากน้อยเพียงใด

(๓) **โทษ** โดยประเมินว่า ถ้าถูกจับได้ว่ากระทำผิดจะได้รับโทษสถานใดรุนแรงเพียงใด

เมื่อประเมินแล้วเห็นว่า โอกาสที่จะถูกตรวจสอบพบมีน้อย และจะได้รับประโยชน์มากกว่าโทษก็เสี่ยงกระทำผิดทั้ง ๆ ที่จิตสำนึกรู้ว่าผิด

ประการที่ ๓ เพื่อป้องกันมิให้ข้าราชการเสี่ยงกระทำผิดวินัยทั้ง ๆ ที่จิตสำนึกรู้ว่าผิด ต้องทำให้ข้าราชการทุกคนสำนึกว่า ถ้าทำผิดจะถูกตรวจสอบพบและจับผิดได้เสมอ ซึ่งจะถูกลงโทษเสมอ โทษนั้นรุนแรงเกินกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจากการกระทำผิดนั้น ทั้งนี้ จะต้องมี**ระบบการตรวจสอบอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ** เป็นวิธีการพัฒนาพฤติกรรม

ประการที่ ๔ ต้องให้มีแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาต้องรักษาวินัยโดยเคร่งครัดเพื่อเป็นแบบอย่างให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

ประการที่ ๕ ต้องทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นใจโดยได้รับการปฏิบัติจากทางราชการและผู้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรม ซึ่งจะทำให้มีทัศนคติในทางบวก และมีพฤติกรรมในทางที่ดี

ประการที่ ๖ ต้องเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี โดยเลื่อนเงินเดือนตามความดีความชอบ และให้ความดีความชอบอย่างอื่น ซึ่งอาจเป็นคำชมเชย เหรียญตรา หรือรางวัล จะทำให้มีแรงจูงใจประพฤติปฏิบัติในทางที่ดี

ประการที่ ๗ ผู้บังคับบัญชาต้องป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย จะทำให้ไม่มีการกระทำผิดวินัย

ประการที่ ๘ ผู้บังคับบัญชาต้องกำกับดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามข้อปฏิบัติและไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัยและดำเนินการทางวินัย ลงโทษผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดวินัยโดยรวดเร็ว ยุติธรรม และปราศจากอคติ จะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่กล้ากระทำความผิดวินัย

เมื่อดำเนินการครบถ้วนทั้ง ๘ ประการดังกล่าวแล้ว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะมีคุณธรรม มีทัศนคติในทางบวกที่จะรักษาวินัย มีจิตสำนึกที่จะประพฤติปฏิบัติในทางที่ถูกที่ควร และไม่กล้าเสี่ยงที่จะกระทำความผิดวินัย เพราะแน่ใจว่ากระทำผิดจะถูกตรวจสอบจับผิดได้แน่ ๆ และจะถูกลงโทษไม่คุ้มกับประโยชน์ที่จะได้จากการกระทำความผิด ซึ่งจะทำให้มีพฤติกรรมในการรักษาวินัยเคร่งครัดขึ้น

๒. การป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ดำเนินการป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

๒.๑ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ร. กำหนด

ก.ร. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยไว้ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ ๘๔/๒๕๕๖ (ว ๒๘) ลงวันที่ ๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖ สาระสำคัญได้กล่าวไว้แล้วในเรื่องการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย

๒.๒ ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด

(๑) การเอาใจใส่สังเกตการณ์

ผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยเอาใจใส่สังเกตการณ์ว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

- มีพฤติกรรมที่จะกระทำผิดวินัย บ้างหรือไม่
- มีเหตุชักนำให้กระทำผิดวินัย บ้างหรือไม่
- มีช่องทางที่จะกระทำผิดวินัย บ้างหรือไม่
- มีแนวโน้มที่จะกระทำผิดวินัย บ้างหรือไม่

ถ้าเห็นว่ามีกรณี หรือแนวโน้มอย่างหนึ่งอย่างใดที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะกระทำผิดวินัยก็ต้องหาทางป้องกันไว้ โดยไม่ปล่อยให้เกิดการกระทำผิดวินัยขึ้น เช่น

- ถ้าเห็นว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาทำงานสาย หรือมาแล้วเถลไถลไม่เข้าปฏิบัติหน้าที่ตามเวลา ก็ต้องคอยซักถามถึงเหตุผลความจำเป็น และคอยตักเตือนให้สังวรไว้ว่า การกระทำเช่นนั้นเป็นการไม่เอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และหากลวิธีชักนำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่มาสายหรือเถลไถลอีกต่อไป เช่น ผู้บังคับบัญชาคอยเดินมาดูการทำงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสอบถามปัญหาหรือความต้องการของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาบ่อย ๆ เป็นต้น

- ถ้าเห็นว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่ช่วยเหลือกันในการปฏิบัติราชการ ก็ต้องชี้แจงให้เข้าใจว่าพฤติกรรมเช่นนั้นอาจเป็นการกระทำผิดวินัย และหากลวิธีทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกัน เช่น ให้ร่วมกันจัดนิทรรศการแสดงผลงานของหน่วยงานในโอกาสสำคัญ ๆ

- ถ้าเห็นว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับการเสนอจากผู้รับบริการที่จะให้สิ่งของเพื่อตอบแทนการอำนวยความสะดวก ก็ต้องห้ามมิให้รับและอธิบายให้เข้าใจว่าการรับสิ่งของตอบแทนการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่เช่นนั้น อาจเป็นการกระทำผิดวินัยเพราะการอำนวยความสะดวกแก่สมาชิกรัฐสภาหรือประชาชนผู้ติดต่อราชการเป็นหน้าที่ของข้าราชการตามกฎหมาย ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๒ (๑๐) ไม่พึงถือเป็นบุญคุณที่จะรับสิ่งของตอบแทน

- ถ้าเห็นว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาชอบดื่มสุรา ก็ต้องชี้แจงให้ทราบว่า การเสพสุรามึนเมาจนเสียราชการหรือกระทำการเสียชื่อเสียง จะผิดวินัย ให้สังวรระมัดระวัง

- ถ้าเห็นว่าแนวโน้มหรือโอกาสที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะกระทำการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ก็ต้องหาทางป้องกันไว้

ฯลฯ

(๒) การขจัดเหตุที่อาจก่อให้เกิดการกระทำผิดวินัย

เหตุที่อาจก่อให้เกิดการกระทำผิดวินัย อาจมีได้ดังต่อไปนี้

๑) ความไม่รู้

คือ ไม่รู้ว่สิ่งทีควรจะรู้ว่อะไรถูอะไรผิด เช่น

- ไม่รู้ข้อปฏิบัติและข้อห้ามทางวินัย จึงทำผิดวินัย
- ไม่รู้ระเบียบแบบแผน จึงทำผิดระเบียบ
- นึกว่เป็นเรื่องปกติธรรมดาที่ใครก็ทำกัน จึงได้ทำผิด เช่น เล่นพนัน เสพสุรา

๒) การเสียขวัญ เพราะ

- รู้สึกว่จะไม่ได้รับความสนใจ
- รู้สึกว่จะไม่มั่นคง
- รู้สึกว่จะไม่ปลอดภัย
- รู้สึกว่จะไม่ได้รับความเป็นธรรม

จึงไม่ตั้งใจปฏิบัติตนและปฏิบัติงานให้ดี จนมีการกระทำผิดวินัย

๓) การเสียกำลังใจ เพราะ

- ไม่ได้รับการยอมรับ
- ไม่ได้รับความจริงใจ
- ไม่ได้รับผลตอบแทน
- ไม่ได้รับความเป็นธรรม

จึงไม่ตั้งใจปฏิบัติตนและปฏิบัติงานให้ดี จนมีการกระทำผิดวินัย

๔) ความจำเป็น เพราะ

- ถูกล่อลวง
- ถูกข่มขู่
- ถูกบังคับ
- ขัดสน
- ตอบแทนบุญคุณ

จึงมีการกระทำผิดวินัย

๕) กิเลส อาจเกิดจาก

- ความอยาก

- ความประมาท

- ความคืบใจ

ฯลฯ

จึงชักนำให้มีการกระทำผิดวินัย

๖) อบายมุข คือ หนทางแห่งความเสื่อมเสีย เช่น

- เล่นการพนัน

- เทียวในถิ่นหรือเวลาอโคจร

จึงชักนำให้มีการกระทำผิดวินัย

วิธีขจัดเหตุที่อาจก่อให้เกิดการกระทำผิดวินัย

(๑) การขจัดความไม่รู้

โดยทั่วไปข้าราชการที่รับราชการมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี ย่อมรู้ข้อปฏิบัติและข้อห้ามทางวินัยเป็นอย่างดี เพราะได้ผ่านการฝึกอบรมปฐมนิเทศให้รู้เรื่องวินัยมาแล้ว

ข้าราชการที่ไม่ค่อยรู้ข้อปฏิบัติและข้อห้ามทางวินัย คือ ข้าราชการที่เพิ่งบรรจุเข้ารับราชการใหม่

การขจัดความไม่รู้เรื่องวินัย อาจทำได้โดยการฝึกอบรม ซึ่งสำหรับข้าราชการที่เพิ่งบรรจุเข้ารับราชการใหม่ จะต้องจัดให้ได้รับการฝึกอบรมปฐมนิเทศซึ่งมีหลักสูตรบังคับที่เน้นในเรื่องวินัยอยู่แล้ว

(๒) การจัดการเสียขวัญ

ผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการเพื่อมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสียขวัญ โดย

- ต้องทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าได้รับความสนใจจาก

ผู้บังคับบัญชา เช่น

- ให้ผู้เข้ารับราชการใหม่ได้เข้าพบและต้อนรับไต่ถามความเป็นไปกันตามสมควร
- ไต่ถามความทุกข์สุขของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเมื่อพบปะกัน
- เยี่ยมเยียนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เจ็บป่วยหรือประสบภัย
- ประชุมปรึกษากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นระยะ ๆ ตามโอกาส

อันสมควร

● ต้องทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าการรับราชการในหน่วยงาน
นั้นมีความมั่นคง เช่น

- ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าการรับราชการเป็นงานถาวร ไม่มีการยุบเลิก หรือให้ออกโดยไม่มีเหตุผลหรือโดยไม่หย่อนสมรรถภาพ
- ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีทางก้าวหน้า
- ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าการรับราชการมีหลักประกันการดำรงชีพ เจ็บป่วยก็ได้รับการรักษาพยาบาล และให้ลาพักรักษาตัวได้โดยไม่ต้องออกจากราชการ เมื่อออกจากราชการก็ยังได้รับบำเหน็จบำนาญพอครองชีพ
- ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าการรับราชการมีหลักประกันความมั่นคงในการดำรงสถานภาพ มีกำหนดกฎเกณฑ์ในการออกจากราชการ และมีองค์กรคุ้มครองความมั่นคง คือ ศาลปกครอง

● ต้องทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่ามีความปลอดภัย เช่น

- จัดระบบการปกป้องคุ้มครองผู้ปฏิบัติงานที่เสี่ยงภัยให้ปลอดภัย
- ปกป้องคุ้มครองคนดีไม่ให้ได้รับผลร้าย
- ปกป้องคุ้มครองคนดีไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง กดขี่ข่มเหง
- ปกป้องคุ้มครองข้าราชการสตรีมิให้ถูกล่วงละเมิดหรือคุกคาม

ทางเพศ

● ต้องทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรม เช่น

- ดำเนินการให้คนดีได้รับผลประโยชน์โดยชอบธรรม
- คุ้มครองคนดีไม่ให้ถูกแย่งผลประโยชน์
- คุ้มครองคนดีไม่ให้ถูกดำเนินการโดยไม่เป็นธรรม
- ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่ามีกำหนดกฎเกณฑ์รักษาความเป็นธรรม และมีองค์กรคุ้มครองความเป็นธรรม คือ ก.ร. อ.ก.ร.อุทธรณ์และร้องทุกข์ และศาลปกครอง

เป็นธรรม และมีองค์กรคุ้มครองความเป็นธรรม คือ ก.ร. อ.ก.ร.อุทธรณ์และร้องทุกข์ และศาลปกครอง

(๓) การจัดการเสียกำลังใจ

ผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการเพื่อมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสียกำลังใจ

โดย

● ต้องทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าได้รับการยอมรับ เช่น

- รับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
- ปรึกษาหารือกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการกำหนดนโยบายหรือ

แผนงานโครงการ

- รับร่างการดำเนินงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาปรับปรุงแก้ไข
โดยไม่ทิ้งร่างเก่าแล้วทำใหม่เสียเองทั้งหมด

- รับว่าผลงานของหน่วยงานเป็นผลงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
ด้วย

เช่น

● **ต้องทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามีความจริงใจ**

- พูดความจริงโดยไม่เสแสร้ง
- ปฏิบัติตามความจริงโดยไม่เสแสร้ง
- ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกคนเสมอหน้าโดยไม่มีอคติ
- รักษาคำพูดโดยไม่กลับกลอก

● **ต้องให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับผลตอบแทนความดี เช่น**

- ชมเชยผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานดีปฏิบัติตนดี
- สนับสนุนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้เลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

ตามผลการปฏิบัติงานดีและผลการปฏิบัติตนดี

- สนับสนุนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่

มีความสำคัญ

● **ต้องให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับความเป็นธรรม เช่น**

- มอบหมายงานให้ปฏิบัติอย่างเป็นธรรม
- พิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม
- พิจารณาความผิดอย่างเป็นธรรม
- พิจารณาการเลื่อนตำแหน่งและแต่งตั้งโยกย้ายอย่างเป็นธรรม

(๔) การป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเพราะ
ความจำเป็น ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิด
วินัยเพราะความจำเป็น โดย

- ต้องหาทางป้องกันมิให้ถูกล่อลวงให้กระทำผิดวินัย
- ต้องหาทางป้องกันมิให้ถูกข่มขู่ให้กระทำผิดวินัย
- ต้องหาทางป้องกันมิให้ถูกบังคับให้กระทำผิดวินัย
- ต้องหาทางป้องกันมิให้กระทำผิดวินัยเพราะความขัดสน
- ต้องหาทางป้องกันมิให้กระทำผิดวินัยเพื่อตอบแทนบุญคุณ

(๕) การป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเพราะกิเลสชักนำ

ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเพราะกิเลสชักนำ โดยคอยสังเกตการณ์และตักเตือนหรือหาทางแก้ไขจัดเหตุกระทำผิดวินัยเพราะความอยาก ความประมาท หรือความคับใจ

(๖) การป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเกี่ยวกับอบายมุข

ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเพราะความลุ่มหลงในอบายมุข โดยคอยสังเกตการณ์และตักเตือน หรือหาทางแก้ไขจัดเหตุกระทำผิดวินัยเพราะอบายมุข เช่น คอยตักเตือนไม่ให้เล่นการพนัน ไม่ให้เที่ยวกลางคืนโดยไม่จำเป็น ไม่ให้เที่ยวบาร์เที่ยวผับ เป็นต้น

หากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยเพราะความไม่รู้ก็ดี เพราะเสียขวัญก็ดี เพราะเสียกำลังใจก็ดี เพราะความจำเป็นก็ดี เพราะกิเลสชักนำก็ดี หรือเพราะลุ่มหลงในอบายมุขก็ดี ถือเป็นความบกพร่องของผู้บังคับบัญชาที่มีได้หาทางป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

พันธสัญญาของผู้บังคับบัญชา
ในการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย
และ
ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย



๑. ข้าพเจ้าจะดำเนินการเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
มีวินัย

๒. ข้าพเจ้าจะดำเนินการป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

บทบาทที่ ๔

การดำเนินการทางวินัย

แม้ว่าผู้บังคับบัญชาจะได้เสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดีแล้ว เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยแล้วก็ตาม แต่ก็ยังมีข้าราชการบางคนกระทำความผิดวินัยอยู่ หรือยังเสี่ยงกระทำความผิดโดยประเมินว่าจะได้ประโยชน์หากไม่ถูกตรวจสอบพบว่ากระทำความผิด จึงมีทัศนคติว่าแม้กระทำความผิด ก็คงจะ “ไม่เป็นไร” อยู่เช่นนี้ จึงต้องมีการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่กระทำความผิดวินัย

หน้าที่ผู้บังคับบัญชาในการดำเนินการทางวินัย

เมื่อมีการกล่าวหาหรือมีกรณีเป็นที่สงสัยว่าข้าราชการผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาผู้ใดกระทำความผิดวินัย ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ดำเนินการดังนี้

๑. รายงานให้ผู้มีอำนาจดำเนินการทางวินัยทราบ

เมื่อมีการกล่าวหา หรือมีกรณีเป็นที่สงสัยว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาผู้ใดกระทำความผิดวินัย ต้องรายงานโดยเร็วตามลำดับจนถึงผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจดำเนินการทางวินัย คือ ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ หรือผู้บังคับบัญชาในระดับต่ำลงไปที่ได้รับมอบหมาย

๒. สืบสวนหรือพิจารณาในเบื้องต้นว่ากรณีมีมูลหรือไม่

เมื่อได้รับรายงานตาม ๑. หรือความดังกล่าวปรากฏต่อผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจดำเนินการทางวินัย ผู้บังคับบัญชานั้นต้องรีบดำเนินการหรือสั่งให้ดำเนินการสืบสวนหรือพิจารณาในเบื้องต้นว่า กรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัยหรือไม่ ถ้าเห็นว่ากรณีไม่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัย ก็ยุติเรื่องได้ ถ้าเห็นว่ากรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัย โดยมีพยานหลักฐานในเบื้องต้นอยู่แล้วก็ดำเนินการทางวินัยแก่ผู้นั้นต่อไป

หลักในการดำเนินการทางวินัย

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ บัญญัติเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและลงโทษข้าราชการรัฐสภาสามัญไว้ดังนี้

“มาตรา ๖๔ การลงโทษข้าราชการรัฐสภาสามัญให้ทำเป็นคำสั่ง ผู้สั่งลงโทษต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด และต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ โดยในคำสั่งลงโทษให้แสดงว่าผู้ถูกลงโทษกระทำความผิดวินัยในกรณีใดตามที่กำหนดไว้ในกฎ ก.ร. ตามมาตรา ๖๑”

“มาตรา ๖๕ เมื่อมีการกล่าวหาหรือมีกรณีเป็นที่สงสัยว่าข้าราชการรัฐสภาสามัญผู้ใดกระทำความผิดวินัย ให้ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ ทราบโดยเร็ว และให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ ดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ โดยเร็วด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ”

บทบัญญัติดังกล่าววางหลักในการดำเนินการทางวินัยไว้โดยให้ถือหลัก ๔ ประการ คือ

๑. ความรวดเร็ว (Expeditiousness)
๒. ความยุติธรรม (Justice)
๓. ปราศจากอคติ (Unprejudicedness)
๔. ลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด (Proportionate Punishment)

หลักดังกล่าวมีนัย ดังนี้

๑. ความรวดเร็ว (Expeditiousness)

ความรวดเร็วเป็นหลักในการให้ความยุติธรรม ซึ่งมีหลักกฎหมายอยู่ว่า
การให้ความยุติธรรมช้า เป็นการไม่ให้ความยุติธรรม (Justice Delayed is justice denied)

ทั้งนี้ การดำเนินการทางวินัยจะต้องให้ได้ผลเสร็จสิ้นโดยเร็วเพื่อให้ผู้กระทำความผิดได้รับโทษในเวลาที่เหมาะสมกับเหตุ จะได้รับรู้สำนึกในการกระทำความผิด และได้รับผลเหมาะสมกับความผิด หากการดำเนินการทางวินัยใช้เวลานานมาก จะทำให้ผู้ถูกกล่าวหาถูกจำกัดสิทธิต่าง ๆ ในระหว่างดำเนินการทางวินัยโดยไม่เป็นธรรม ยิ่งถ้าผลการดำเนินการทางวินัยปรากฏว่าผู้นั้นมิได้กระทำความผิด ยิ่งทำให้ผู้นั้นเสียสิทธิต่าง ๆ ในระหว่างดำเนินการทางวินัยโดยไม่ยุติธรรม จึงจำเป็นต้องใช้ความรวดเร็วในการดำเนินการทางวินัย

๒. ความยุติธรรม (Justice)

ความยุติธรรม (Justice) เป็นหลักที่ใช้ในการดำเนินการพิจารณาวินิจฉัยความผิดของบุคคลและกำหนดโทษที่จะลงแก่บุคคล ซึ่งประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ๕ ประการ คือ นิติธรรม ภาวะวิสัยธรรม เทียงธรรม เป็นธรรม และมนธรรม

(๑) **นิติธรรม (Rule of Law)** คือ สภาพที่เป็นไปตามกำหนดกฎหมาย ต้องมีกำหนดกฎหมายเป็นข้อห้ามหรือข้อปฏิบัติไว้ แล้วมีการฝ่าฝืนข้อห้ามหรือไม่ปฏิบัติตามข้อปฏิบัตินั้นจึงจะเป็นการกระทำความผิด การกระทำที่ไม่เป็นการฝ่าฝืนข้อห้ามหรือไม่ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้ ไม่เป็นความผิด

การวินิจฉัยชี้ขาดว่าผู้ใดกระทำความผิด โดยไม่ปรากฏว่าผู้นั้นได้ฝ่าฝืนข้อห้ามใดหรือไม่ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติใด **ผิดหลักนิติธรรม** ถือว่าเป็นการ**ไม่ยุติธรรม**

(๒) **ภาวะวิสัยธรรม (Objectivity)** คือ ข้อถูกผิดหรือข้อเท็จจริง การวินิจฉัยว่าผู้ใดกระทำความผิดต้องค้นหาให้ได้ความจริงว่า ผู้นั้นกระทำความผิดจริง ไม่ใช่เป็นเพียงการสันนิษฐาน ต้องให้ผู้ถูกกล่าวหาชี้แจงแก้ข้อกล่าวหาด้วย จะฟังความข้างเดียวไม่ได้ จะด่วนสรุปโดยไม่ตรวจสอบหรือค้นหาความจริงไม่ได้ แม้ว่าผู้นั้นจะรับสารภาพว่ากระทำความผิดก็ต้องค้นหาความจริงว่าผู้นั้นกระทำความผิดจริงหรือไม่ เพราะอาจรับสารภาพเพื่อรับผิดแทนผู้มีพระคุณหรือเพราะถูกข่มขู่หรือถูกหลอกลวงก็ได้

การวินิจฉัยชี้ขาดว่าผู้ใดกระทำความผิดโดยไม่ได้สืบสวน สอบสวน หรือพิจารณาให้ได้ความแน่ชัดว่าผู้นั้นกระทำความผิดจริงหรือไม่ **ผิดหลักภาวะวิสัยธรรม** ถือว่าเป็นการ**ไม่ยุติธรรม**

(๓) **เที่ยงธรรม (Justness)** คือ สภาพที่ตรงไปตรงมา ผิดก็ว่าไปตามผิด ถูกก็ว่าไปตามถูก จะใช้เมตตาศาธรรมมาประกอบการพิจารณาความผิดหาได้ไม่ อาจใช้เมตตาศาธรรมในการกำหนดโทษได้บ้าง แต่ก็ต้องกำหนดโทษให้เหมาะสมกับความผิดโดยไม่ให้ต่ำกว่ามาตรฐาน

การดำเนินการพิจารณาความผิดของบุคคลโดยไม่ตรงไปตรงมาหรือลงโทษผู้ใดโดยไม่เหมาะสมกับความผิด **ผิดหลักความเที่ยงธรรม** ถือว่าเป็นการ**ไม่ยุติธรรม**

(๔) **เป็นธรรม (Fairness)** คือ ไม่เลือกปฏิบัติ (Non discrimination) คำว่า “เลือกปฏิบัติ” หมายถึง การปฏิบัติที่แตกต่างกันอย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคคลที่มีสถานะทางกฎหมายเหมือนกัน ซึ่งการพิจารณาว่าการกระทำใดเป็นการเลือกปฏิบัติหรือไม่ต้องคำนึงถึงหลักความเสมอภาค (principle of equality before the law) กล่าวคือ บุคคลที่มีสถานะทางกฎหมายเหมือนกัน ย่อมมีสิทธิที่จะได้รับการปฏิบัติที่ไม่แตกต่างกัน การปฏิบัติแตกต่างกันโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลที่มีสถานะทางกฎหมายเหมือนกันถือได้ว่าเป็นการเลือกปฏิบัติ การปฏิบัติแตกต่างกันที่จะถือว่าเลือกปฏิบัตินั้น จะต้องแตกต่างกันในสาระสำคัญอย่างเดียวกัน

สาระสำคัญอันเป็นเหตุให้เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ มาตรา ๒๗ คือ ความแตกต่างในเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อรัฐธรรมนูญ

การดำเนินการพิจารณาความผิดหรือลงโทษบุคคลโดยเลือกปฏิบัติ**ผิดหลักความเป็นธรรม** ถือว่า**ไม่ยุติธรรม**

(๕) **มโนธรรม (Conscience)** คือ จิตสำนึกในความถูกต้องเหมาะสม การกำหนดโทษผู้กระทำความผิดต้องกำหนดให้เหมาะสมกับความผิด โดยคำนึงถึงความถูกต้องเหมาะสม ความควรหรือไม่ควร

การลงโทษผู้ใดโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม ความควรหรือไม่ควร เป็นการ**ผิดหลักมโนธรรม** ถือว่า**ไม่ยุติธรรม**

๓. ปราศจากอคติ (Unprejudicedness)

คำว่า “อคติ” หมายถึง การปฏิบัติโดยมีความลำเอียง ซึ่งอาจเพราะมีนันทาคติ ลำเอียงเพราะความรักใคร่ชอบพอ โทสาคติ ลำเอียงเพราะความโกรธเกลียด โมหาคติ ลำเอียงเพราะความหลงหรือความงมงาย ภัยาคติ ลำเอียงเพราะความขลาดกลัว

การดำเนินการทางวินัยต้องปราศจากอคติคือไม่ลำเอียง ใครทำผิดก็ต้องว่าไปตามผิด โดยเสมอหน้ากันไม่ว่าจะเป็นใคร

๔. ลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด (Proportionate Punishment)

การลงโทษข้าราชการรัฐสภาสามัญ ต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิด โดยเป็นไปตามระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในกฎหมาย เช่น กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ต้องไล่ออกหรือปลดออก กระทำความผิดฐานทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ต้องไล่ออก กระทำความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ควรลงโทษในสถานที่เหมาะสมกับพฤติกรรมแห่งการกระทำ ซึ่งอาจลดหย่อนเมื่อมีเหตุที่ควรลดหย่อน งดโทษในกรณีที่ควรงดโทษ

กระบวนการดำเนินการทางวินัย

การดำเนินการทางวินัยมีกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้

๑. การรายงานเมื่อมีการกล่าวหาหรือเป็นที่สงสัยว่ากระทำความผิดวินัย

เมื่อมีการกล่าวหาหรือเป็นที่สงสัยว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องรายงานตามลำดับขั้นให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ ทราบโดยเร็ว โดยทำเป็นหนังสือซึ่งอย่างน้อยต้องมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- ชื่อผู้ถูกกล่าวหา (ถ้ามี)
- ชื่อและตำแหน่งของผู้ถูกกล่าวหา

วินัย

- ข้อเท็จจริงหรือพฤติการณ์แห่งการกระทำที่ถูกกล่าวหาหรือเป็นที่สงสัยว่ากระทำผิด

- พยานหลักฐานที่เกี่ยวข้องเท่าที่มี
- การกล่าวหาที่จะดำเนินการตามกฎหมาย ก.ร. ว่าด้วยการดำเนินการทางวินัย พ.ศ. ๒๕๕๗

ถ้าเป็นการกล่าวหาเป็นหนังสือ

ต้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ชื่อผู้กล่าวหา และลายมือชื่อผู้กล่าวหา (ไม่ใช่บัตรสนเท่ห์)
- ชื่อหรือตำแหน่งของผู้ถูกกล่าวหา หรือข้อเท็จจริงที่เพียงพอให้ทราบว่าเป็นการ

กล่าวหาข้าราชการผู้ใด

- ข้อเท็จจริงและพฤติการณ์แห่งการกระทำที่มีการกล่าวหาเพียงพอที่จะเข้าใจได้ หรือแสดงพยานหลักฐานเพียงพอที่จะสืบสวนสอบสวนต่อไปได้

ถ้าเป็นการกล่าวหาด้วยวาจา

ให้ผู้บังคับบัญชาที่รับฟังการกล่าวหาจัดให้มีการทำบันทึกคำกล่าวหาที่มีรายละเอียดเหมือนกรณีการกล่าวหาเป็นหนังสือ และให้ผู้กล่าวหาลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

กรณีเป็นที่สงสัยที่จะต้องรายงาน

- มีการกล่าวหาโดยไม่ได้ระบุชื่อผู้กล่าวหา ไม่ได้ลงลายมือชื่อผู้กล่าวหา แต่ระบุชื่อหรือตำแหน่งของผู้ถูกกล่าวหา หรือข้อเท็จจริงที่ปรากฏเพียงพอที่จะทราบว่าการกล่าวหาข้าราชการผู้ใด และเพียงพอที่จะสืบสวนสอบสวนต่อไปได้ หรือ
- มีข้อเท็จจริงหรือพฤติการณ์ที่ปรากฏต่อผู้บังคับบัญชาอันเป็นที่สงสัยว่าข้าราชการผู้ใดกระทำผิดวินัย โดยมีพยานหลักฐานเพียงพอที่จะสืบสวนสอบสวนต่อไปได้

๒. การสืบสวนหรือพิจารณาว่ากรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาหรือไม่

เมื่อมีรายงานหรือความปรากฏต่อผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ ว่ามีการกล่าวหาหรือมีกรณีเป็นที่สงสัยว่าข้าราชการผู้ใดกระทำผิดวินัย ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุต้องดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- พิจารณาในเบื้องต้นว่ากรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัยหรือไม่

- ดำเนินการสืบสวน หรือสั่งให้ดำเนินการสืบสวน และพิจารณาว่ากรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัยหรือไม่ ซึ่งจะสืบสวนเองหรือให้ข้าราชการรัฐสภาสามัญหรือเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องดำเนินการสืบสวน แล้วรายงานมาเพื่อประกอบการพิจารณาก็ได้

ผลการพิจารณาในเบื้องต้น

ถ้าเห็นว่าการณีสมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัย ก็ดำเนินการทางวินัยแก่ผู้นั้นต่อไป

การดำเนินการทางวินัย มีหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการ ๒ กรณี คือ

- กรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง
- กรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ถ้าเห็นว่าการณีสมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัย ก็ให้ยุติเรื่องกรณีที่ถือว่าไม่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัย อาจเป็นกรณีดังต่อไปนี้

- ข้อเท็จจริงหรือพฤติการณ์แวดล้อมและพยานหลักฐานไม่เพียงพอที่จะทราบว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัย
- ข้อเท็จจริงหรือพฤติการณ์แวดล้อมและพยานหลักฐานไม่เพียงพอที่จะทำให้เข้าใจได้ว่าการกระทำความผิดวินัย หรือไม่เพียงพอที่จะดำเนินการสืบสวนสอบสวนต่อไปได้
- พฤติการณ์แห่งการกระทำนั้นไม่เป็นความผิดทางวินัย

๓. การดำเนินการทางวินัยกรณีผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง

การดำเนินการทางวินัยกรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุมีทางดำเนินการได้ ๒ ทาง คือ

๑. ไม่ตั้งคณะกรรมการสอบสวน
๒. ตั้งคณะกรรมการสอบสวน

การดำเนินการทางวินัยโดยไม่ตั้งคณะกรรมการสอบสวน

การดำเนินการทางวินัยโดยไม่ตั้งคณะกรรมการสอบสวน ต้องแจ้งข้อกล่าวหาและสรุปพยานหลักฐานที่สนับสนุนข้อกล่าวหาเป็นหนังสือให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ และต้องให้โอกาสแก่ผู้ถูกกล่าวหาที่จะชี้แจงแก้ข้อกล่าวหา แล้วพิจารณาสั่งหรือดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- ถ้าเห็นว่าผู้ถูกกล่าวหาไม่ได้กระทำความผิดวินัย ให้สั่งยุติเรื่อง
- ถ้าเห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ให้สั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดเงินเดือน ตามควรแก่กรณี
- ถ้าเห็นว่าผู้ถูกกล่าวหาผิดวินัยเล็กน้อย และมีเหตุอันควรงดโทษ จะงดโทษให้โดยให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือ หรือว่ากล่าวตักเตือนก็ได้
- ถ้าเห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ใช้ในกรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงต่อไป

การดำเนินการทางวินัยโดยตั้งคณะกรรมการสอบสวน

การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนให้แต่งตั้งจากข้าราชการรัฐสภาสามัญ ประกอบด้วย ประธานกรรมการคนหนึ่ง และกรรมการอื่นอีกอย่างน้อย ๒ คน โดยให้กรรมการคนหนึ่งเป็นเลขานุการ ในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น จะแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการจากข้าราชการฝ่ายพลเรือนซึ่งมิใช่ข้าราชการการเมืองก็ได้

เมื่อผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนได้รับรายงานการสอบสวนและสำนวนการสอบสวนจากคณะกรรมการสอบสวนแล้ว ให้พิจารณาสั่งหรือดำเนินการทำนองเดียวกับกรณีไม่ตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือสั่ง หรือดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- ในกรณีที่เห็นว่าควรรวบรวมข้อเท็จจริงหรือพยานหลักฐานเพิ่มเติม ให้กำหนดประเด็นหรือข้อสำคัญที่ต้องการให้คณะกรรมการสอบสวนทำการสอบสวนเพิ่มเติม
- ในกรณีที่เห็นว่าการดำเนินการใดไม่ถูกต้อง ให้สั่งให้คณะกรรมการสอบสวนดำเนินการให้ถูกต้องโดยเร็ว
- ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหาไม่ได้กระทำความผิดวินัยตามข้อกล่าวหา ให้สั่งยุติเรื่อง
- ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ให้สั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดเงินเดือน ตามควรแก่กรณีให้เหมาะสมกับความผิด
- ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยเล็กน้อย และมีเหตุอันควรงดโทษจะงดโทษให้โดยให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือหรือว่ากล่าวตักเตือนตามมาตรา ๗๑ ก็ได้
- ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ใช้ในกรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงต่อไป

๔. การดำเนินการทางวินัยกรณีความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนให้แต่งตั้งจากข้าราชการรัฐสภาสามัญ ประกอบด้วย ประธานกรรมการคนหนึ่ง และกรรมการอื่นอีกอย่างน้อย ๒ คน โดยให้กรรมการคนหนึ่งเป็นเลขานุการ ในกรณีที่มีเหตุผลความจำเป็น จะแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการจากข้าราชการฝ่ายพลเรือนซึ่งมิใช่ข้าราชการการเมืองก็ได้

เมื่อผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนได้รับรายงานการสอบสวนและสำนวนการสอบสวนจากคณะกรรมการสอบสวนแล้ว ให้พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องของการสอบสวน

ถ้าเห็นว่าการสอบสวนยังไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน ให้สั่งหรือดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- ในกรณีที่เห็นว่ายังไม่มีภาระกิจข้อกล่าวหา หรือแจ้งข้อกล่าวหายังไม่ครบถ้วน ให้สั่งให้คณะกรรมการสอบสวนดำเนินการแจ้งข้อกล่าวหาให้ถูกต้อง หรือครบถ้วน

- ในกรณีที่เห็นว่าควรรวบรวมข้อเท็จจริง หรือพยานหลักฐานเพิ่มเติม ให้กำหนดประเด็นหรือข้อสำคัญที่ต้องการ ให้คณะกรรมการสอบสวนทำการสอบสวนเพิ่มเติม
- ในกรณีที่เห็นว่าการดำเนินการใดไม่ถูกต้อง ให้สั่งให้คณะกรรมการสอบสวนดำเนินการให้ถูกต้อง

เมื่อผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเห็นว่าการสอบสวนถูกต้องครบถ้วนแล้ว ให้พิจารณาสั่งหรือดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- (๑) ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหาไม่ได้กระทำความผิดวินัยตามข้อกล่าวหา ให้สั่งยุติเรื่อง
- (๒) ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้สั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดเงินเดือน ตามควรแก่กรณีให้เหมาะสมกับความผิด
- (๓) ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยเล็กน้อย และมีเหตุอันควรงดโทษ จะงดโทษให้โดยให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือ หรือว่ากล่าวตักเตือนก็ได้
- (๔) ในกรณีที่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก ตามความร้ายแรงแห่งกรณี ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่ห้ามมิให้ลดโทษลงต่ำกว่าปลดออก
- (๕) ในกรณีที่เห็นว่าผลการสอบสวนยังไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะลงโทษเพราะกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหาห่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ ประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ หรือมีมลทินมัวหมองในกรณีที่ถูกลงโทษ ถ้าให้ผู้รับราชการต่อไปจะเป็นการเสียหายแก่ราชการ ให้ผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนดำเนินการตามมาตรา ๘๓ (๖) หรือ (๗) แล้วแต่กรณี ต่อไป

๕. การสั่งพักราชการและให้ออกจากราชการไว้ก่อน

เมื่อข้าราชการรัฐสภาสามัญผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญาเว้นแต่เป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ จะสั่งให้ผู้ขึ้นพักราชการเพื่อรอฟังผลการสอบสวนหรือพิจารณาหรือผลแห่งคดีได้ต่อเมื่อมีเหตุอย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

- (๑) ผู้ขึ้นถูกตั้งกรรมการสอบสวนและผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ พิจารณาเห็นว่าถ้าผู้ขึ้นคงอยู่ในหน้าที่ราชการต่อไปอาจเกิดการเสียหายแก่ราชการ
- (๒) ผู้ขึ้นถูกฟ้องคดีอาญาหรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญาในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยทุจริต หรือเกี่ยวกับความประพฤติหรือพฤติกรรมอัน

ไม่น่าไว้วางใจโดยพนักงานอัยการมิได้รับเป็นทนายแก้ต่างให้ และผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา ๔๒ พิจารณาเห็นว่าถ้าผู้นั้นคงอยู่ในหน้าที่ราชการอาจเกิดการเสียหายแก่ราชการ

(๓) ผู้นั้นมีพฤติการณ์ที่แสดงว่าถ้าคงอยู่ในหน้าที่ราชการจะเป็นอุปสรรคต่อการ สอบสวนพิจารณาหรือจะก่อให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อยขึ้น

(๔) ผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกควบคุมหรือขังโดยเป็นผู้ถูกจับในคดีอาญาหรือต้องจำคุกโดย คำพิพากษาและได้ถูกควบคุม ขัง หรือต้องจำคุก เป็นเวลาติดต่อกันเกินกว่าสิบห้าวันแล้ว

(๕) ผู้นั้นถูกตั้งกรรมการสอบสวนและต่อมามีคำพิพากษาถึงที่สุดว่าเป็นผู้กระทำความ ผิดอาญาในเรื่องที่สอบสวนนั้น หรือผู้นั้นถูกตั้งกรรมการสอบสวนภายหลังที่มีคำพิพากษาถึงที่สุด ว่าเป็นผู้กระทำความผิดอาญาในเรื่องที่สอบสวนนั้น และผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา ๔๒ พิจารณาเห็นว่าข้อเท็จจริงที่ปรากฏตามคำพิพากษาถึงที่สุดนั้น ได้รับความประจักษ์ชัดอยู่แล้ว ว่าการกระทำความผิดอาญาของผู้นั้นเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ในกรณีที่ข้าราชการผู้ใดมีเหตุที่อาจถูกสั่งพักราชการหรือได้ถูกสั่งพักราชการไว้แล้ว และผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา ๔๒ พิจารณาเห็นว่า การสอบสวนหรือพิจารณา หรือ การดำเนินคดีนั้น จะไม่แล้วเสร็จโดยเร็ว ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุจะสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการ ไว้ก่อน หรือสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการไว้ก่อนแทนการสั่งพักราชการ แล้วกรณี ก็ได้

๖. กรณีความผิดที่พิจารณาลงโทษได้โดยไม่ต้องสอบสวน

ก. กรณีที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. หรือคณะกรรมการ ป.ป.ท. ชี้มูลว่าข้าราชการผู้ใด กระทำผิดวินัยฐานใด ผู้บังคับบัญชาต้องถือฐานความผิดตามนั้นโดยไม่ต้องสอบสวนทางวินัย และให้ใช้ ส่วนงานการไต่สวนของคณะกรรมการดังกล่าวเป็นส่วนงานการสอบสวนทางวินัย แต่ผู้บังคับบัญชายังมี อำนาจในการใช้ดุลพินิจกำหนดโทษได้

ในกรณีที่คณะกรรมการ ป.ป.ช. หรือคณะกรรมการ ป.ป.ท. ชี้มูลว่าเป็นความผิด วินัยอย่างร้ายแรง ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา ๔๒ พิจารณาลงโทษไล่ออกหรือปลด ออกตามความร้ายแรงแห่งกรณี ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนโทษจะนำมาพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่ห้ามมิให้ ลดโทษลงต่ำกว่าปลดออก

ข. กรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง มีดังต่อไปนี้

๑. กรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ถ้าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง และได้รับสารภาพเป็นหนังสือ ต่อผู้บังคับบัญชา หรือได้ให้ถ้อยคำรับสารภาพและได้มีการบันทึกถ้อยคำรับสารภาพเป็นหนังสือหรือ

มีหนังสือรับสารภาพต่อผู้มีหน้าที่สืบสวนหรือคณะกรรมการสอบสวน ถือเป็นกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ จะพิจารณาดำเนินการทางวินัยโดยไม่ต้องสอบสวนหรืองดการสอบสวนก็ได้

๒. กรณีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงในกรณีดังต่อไปนี้ ถือเป็นกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ จะดำเนินการทางวินัยโดยไม่ต้องสอบสวนหรืองดการสอบสวนก็ได้

(๑) ละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อกันในคราวเดียวกันเกินกว่าสิบห้าวัน โดยไม่กลับมาปฏิบัติหน้าที่ราชการอีกเลย และผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ ได้ดำเนินการหรือสั่งให้ดำเนินการสืบสวนแล้วเห็นว่าไม่มีเหตุผลอันสมควร หรือมีพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ

(๒) กระทำความผิดอาญาจนได้รับโทษจำคุกหรือโทษที่หนักกว่าโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกหรือให้รับโทษที่หนักกว่าจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๓) กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงและได้สารภาพเป็นหนังสือต่อผู้บังคับบัญชาหรือได้ให้ถ้อยคำรับสารภาพและได้มีการบันทึกถ้อยคำสารภาพเป็นหนังสือหรือมีหนังสือรับสารภาพต่อผู้มีหน้าที่สืบสวน สอบสวน หรือคณะกรรมการสอบสวน

๓. การลงโทษ

โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

ข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงให้ลงโทษไล่ออกหรือปลดออกตามความร้ายแรงแห่งกรณี ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนโทษจะนำมาพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่ห้ามมิให้ลดโทษลงต่ำกว่าปลดออก

โทษสำหรับการกระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง

ข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ให้ลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดเงินเดือนตามควรแก่กรณีให้เหมาะสมกับความผิด

ในกรณีที่มิเหตุอันควรลดหย่อน จะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่สำหรับโทษภาคทัณฑ์ให้ใช้เฉพาะกรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อย

ในกรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อย และมีเหตุอันควรงดโทษ จะงดโทษให้โดยให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือ หรือว่ากล่าวตักเตือนก็ได้

สำหรับโทษตัดเงินเดือนและลดเงินเดือน ให้สั่งได้ดังนี้

- ตัดเงินเดือนได้ครั้งหนึ่งในอัตราร้อยละ ๒ หรือร้อยละ ๔ ของเงินเดือนที่ผู้นั้นได้รับ
ในวันที่มีคำสั่งลงโทษเป็นเวลา ๑ เดือน ๒ เดือน หรือ ๓ เดือน

- ลดเงินเดือนได้ครั้งหนึ่งในอัตราร้อยละ ๒ หรือร้อยละ ๔ ของเงินเดือนที่ผู้นั้นได้รับ
ในวันที่มีคำสั่งลงโทษ

ทั้งนี้ ถ้าจำนวนเงินที่จะต้องตัดหรือลดมีเศษไม่ถึง ๑๐ บาท ให้ปัดเศษทิ้ง

จุดมุ่งหมายการลงโทษทางวินัย

การลงโทษทางวินัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

๑. รักษาความศักดิ์สิทธิ์ของวินัย
๒. รักษามาตรฐานความประพฤติและสมรรถภาพของข้าราชการ
๓. รักษาชื่อเสียงของทางราชการและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อทางราชการ
๔. จูงใจให้ข้าราชการประพฤติดีและไม่กระทำผิดวินัย โดยตระหนักว่ากระทำผิดจะ
ถูกลงโทษ และเป็นอุทาหรณ์ให้ผู้อื่นตระหนักในการรักษาวินัยด้วย

ดังนั้น ไม่ใช่ลงโทษแล้วปล่อยไปเลย แต่ต้องแจ้งให้ผู้ถูกลงโทษทราบและชี้แจงให้
สำนึกในการกระทำผิด แล้วให้โอกาสปรับปรุงตนเองถ้ายังอยู่ในราชการ

พันธสัญญาของผู้บังคับบัญชา
ในการกำกับดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
กระทำตามข้อปฏิบัติและไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัย



๑. ข้าพเจ้าจะกำกับดูแลติดตามพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการรักษาวินัย
๒. ข้าพเจ้าจะรายงานให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปทราบเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีกรณีกล่าวหาหรือเป็นที่สงสัยว่ากระทำผิดวินัย หากข้าพเจ้าไม่มีอำนาจดำเนินการทางวินัยแก่ผู้นั้น
๓. ข้าพเจ้าจะสืบสวนหรือพิจารณาว่ากรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยหรือไม่ เมื่อผู้นั้นมีกรณีถูกกล่าวหาหรือเป็นที่สงสัยว่ากระทำผิดวินัย หากอยู่ในอำนาจของข้าพเจ้าที่จะดำเนินการได้
๔. ข้าพเจ้าจะดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งกรณีมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยโดยเร็ว หากอยู่ในอำนาจของข้าพเจ้าที่จะดำเนินการได้
๕. ข้าพเจ้าจะสั่งลงโทษผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดวินัยให้เหมาะสมกับความผิดด้วยความยุติธรรมและปราศจากอคติ

สรุป

บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

๑. ผู้บังคับบัญชาต้องรักษาวินัยของตนเองอย่างเคร่งครัด โดยปฏิบัติตามข้อปฏิบัติและไม่ฝ่าฝืนข้อห้ามทางวินัย เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

๒. ผู้บังคับบัญชาต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะของผู้นำต้นแบบเพื่อนำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย โดยพัฒนาให้มีคุณสมบัติของผู้นำ ดังต่อไปนี้

- | | |
|------------------------------|-------------------------|
| ● มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน | ● มีความซื่อสัตย์สุจริต |
| ● มีความกระตือรือร้น | ● มีความยุติธรรม |
| ● มีความเฉลียวฉลาด | ● มีความอดทน |
| ● มีความจริงจัง | ● มีความไม่เห็นแก่ตัว |
| ● มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ | ● มีความเห็นอกเห็นใจ |
| ● มีความเสียสละ | ● มีการถ่อมตน |
| ● มีความกล้าหาญ | ● มีการควบคุมตนเอง |
| ● มีศิลปะในการจูงใจคน | ● มีการสังคม |

๓. ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรม โดย

- มีความเมตตา
- มีความกรุณา
- มีความหวังดี
- ให้การยอมรับนับถือ
- ปกป้องคุ้มครอง

ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความสุข มีความอบอุ่นใจ มีขวัญและกำลังใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี มีวินัย

๔. ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเที่ยงธรรม โดย

● แต่งตั้งอย่างเที่ยงธรรม โดยเหมาะสมตามความรู้ความสามารถและสมรรถนะ และเพื่อประโยชน์ของทางราชการ โดยไม่เลือกปฏิบัติ และปราศจากอคติ

- ให้ความสำคัญความชอบอย่างเที่ยงธรรมโดยพิจารณาจากผลงานและความดีความชอบโดยไม่เลือกปฏิบัติ และปราศจากอคติ

- เลื่อนตำแหน่งอย่างเที่ยงธรรม โดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพ สมรรถนะ พฤติกรรม และประโยชน์ของทางราชการ โดยไม่เลือกปฏิบัติ และปราศจากอคติ

ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่คับข้องใจ และมีจิตใจที่จะปฏิบัติงานและปฏิบัติตนดี มีวินัย

๕. ผู้บังคับบัญชาต้องเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี โดยใช้วิธีการที่เหมาะสม เช่น

- ให้ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข เพื่อจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี
- จัดตั้งกลุ่มสนใจ เช่น ตั้งชมรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นสมาชิกร่วมกัน ทำกิจกรรม ซึ่งนำไปสู่การดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

- ออกกฎเกณฑ์ ระเบียบ เช่น จรรยาข้าราชการ เพื่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายึดถือ ปฏิบัติในการเป็นข้าราชการที่ดี และกำกับดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบนั้น เพื่อควบคุมให้ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

- สร้างค่านิยมในทางที่ดี เพื่อชักนำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติเป็น ข้าราชการที่ดี

- ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานหรือทำพันธะสัญญาเพื่อดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

- ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตั้งปณิธานว่าจะทำดี

๖. ผู้บังคับบัญชาต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย โดย

- ฝึกอบรมให้มีวินัย

- เสริมสร้างขวัญให้มีวินัย

- เสริมสร้างกำลังใจให้มีวินัย เช่น ให้การยอมรับ ให้ความเป็นธรรม สร้างศรัทธา ในตัวผู้บังคับบัญชา

- จูงใจให้มีวินัย โดย

- เป็นผู้นำในการปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี

- ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรม

- เสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี

- เสริมสร้างและพัฒนาทัศนคติและจิตสำนึกให้มีวินัย
- เสริมสร้างและพัฒนาพฤติกรรมในการรักษาวินัย

๗. ผู้บังคับบัญชาต้องป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย โดย

- เอาใจใส่สังเกตพฤติการณ์ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการรักษาวินัย ว่า
 - มีพฤติการณ์ที่จะกระทำความผิดวินัยบ้างหรือไม่
 - มีเหตุชักนำให้กระทำความผิดวินัยบ้างหรือไม่
 - มีช่องทางที่จะกระทำความผิดวินัยบ้างหรือไม่
 - มีแนวโน้มที่จะกระทำความผิดวินัยบ้างหรือไม่
- ขจัดเหตุที่อาจก่อให้เกิดการกระทำความผิดวินัย ซึ่งอาจมีเหตุมาจาก
 - ความไม่รู้ ต้องทำให้รู้
 - การเสียกำลังใจ ต้องสร้างกำลังใจ
 - ความจำเป็น ต้องหาทางขจัดความจำเป็น
 - กิเลส ต้องป้องกันมิให้กิเลสชักนำให้กระทำความผิดวินัย
 - อบายมุข ต้องป้องกันมิให้เกี่ยวข้องกับอบายมุข

๘. ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่กระทำความผิดวินัย โดย

- รวดเร็ว
 - ยุติธรรม
 - ปราศจากอคติ
 - ลงโทษโดยเหมาะสมกับความผิด
- เพื่อ
- รักษาความศักดิ์สิทธิ์ของวินัย
 - รักษามาตรฐานความประพฤติและสมรรถภาพของข้าราชการ
 - รักษาชื่อเสียงของทางราชการและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อทางราชการ
 - เป็นอุทาหรณ์ให้ข้าราชการทุกคนตระหนักในการรักษาวินัย

๙. เมื่อลงโทษผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแล้ว หากผู้นั้นยังคงรับราชการอยู่ต้องชี้แจงให้ผู้นั้น
สำนึกในการกระทำความผิด แล้วให้อีกโอกาสปรับปรุงตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่ดีต่อไป

การสำรวจและประเมินตนเองของผู้บังคับบัญชา

คำชี้แจง

เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ บัญญัติเกี่ยวกับกระบวนการรักษาวินัยของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ไว้ดังนี้

๑. ข้าราชการรัฐสภาสามัญต้องรักษาวินัยตามที่กำหนดไว้ในกฎ ก.ร. ผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตาม ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัย จะต้องได้รับโทษตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๖๓ (มาตรา ๖๑)

๒. ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตนต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรมและเที่ยงธรรมและเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี (มาตรา ๕๖)

๓. ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย (มาตรา ๖๒)

๔. เมื่อมีการกล่าวหาหรือมีกรณีเป็นที่สงสัยว่าข้าราชการผู้ใดกระทำความผิดวินัย ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๔๒ ทราบโดยเร็ว และให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้โดยเร็วด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติ (มาตรา ๖๕)

ผู้บังคับบัญชาจึงควรสำรวจและประเมินตนเองว่า ได้ปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัดเพียงใด

แบบประเมินตนเองของผู้บังคับบัญชา

ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ปฏิบัติหรือไม่ได้ปฏิบัติ

หน้าที่	ปฏิบัติโดย เคร่งครัด	ปฏิบัติโดย ไม่ค่อย เคร่งครัด	ไม่ได้ปฏิบัติ
๑. การเป็นผู้นำต้นแบบที่ดี เพื่อนำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย			
๑) มีคุณลักษณะของผู้นำ			
๒) รักษาวินัยของตนเอง			
๓) ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม			
๔) ปฏิบัติตนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประทับใจ			
๕) ปฏิบัติงานให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประทับใจ			
๖) ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้น่าประทับใจ			
๗) ปฏิบัติตามพันธะสัญญา			
๘) มีทัศนคติที่จะรักษาวินัย			
๙) มีจิตสำนึกในการรักษาวินัย			
๒. การปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมีคุณธรรม			
๑) มีความเมตตา			
๒) มีความกรุณา			
๓) มีความหวังดี			
๔) ให้การยอมรับนับถือ			
๕) ปกป้องคุ้มครอง			
๓. การปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเที่ยงธรรม			
๑) แต่งตั้งอย่างเที่ยงธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติและปราศจากอคติ			
๒) ให้บำเหน็จความชอบอย่างเที่ยงธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ และปราศจากอคติ			
๓) เลื่อนตำแหน่งอย่างเที่ยงธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติ และปราศจากอคติ			

หน้าที่	ปฏิบัติโดย เคร่งครัด	ปฏิบัติโดย ไม่ค่อย เคร่งครัด	ไม่ได้ปฏิบัติ
๔. การเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชาดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี			
๑) ให้ลาภ ยศ สรรเสริญ สุข			
๒) กำกับดูแลให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย และประมวลจริยธรรม			
๓) สร้างค่านิยมในทางที่ดี			
๔) ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิญาณตนหรือ ตั้งปณิธานว่าจะดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดี			
๕. การเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชามีวินัย			
๑) ฝึกอบรมให้มีวินัย			
๒) เสริมสร้างขวัญให้มีวินัย			
๓) เสริมสร้างกำลังใจให้มีวินัย			
๔) จูงใจให้มีวินัย			
๕) เสริมสร้างและพัฒนาทัศนคติและจิตสำนึก ให้มีวินัย			
๖) เสริมสร้างและพัฒนาพฤติกรรมให้มีวินัย			
๖. การเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชามีวินัย			
๑) เอาใจใส่สังเกตพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชาในการรักษาวินัย			
๒) ขจัดเหตุที่อาจก่อให้เกิดการกระทำผิดวินัย			
๗. การดำเนินการทางวินัย			
๑) โดยรวดเร็ว			
๒) โดยยุติธรรม			
๓) โดยปราศจากอคติ			
๔) ลงโทษโดยเหมาะสมกับความผิด			

ทศพิธราชธรรม สำหรับผู้บังคับบัญชา	ปฏิบัติโดย เคร่งครัด	ปฏิบัติโดย ไม่ค่อย เคร่งครัด	ไม่ได้ปฏิบัติ
๘. รู้จักให้ (ทาน)			
๑) สละทรัพย์สินของช่วยเหลือเกื้อกูลแก่บุคคลอื่น และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์			
๒) ให้ความรู้ในการทำงาน			
๓) ให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาด เพื่อให้เกิดการ เรียนรู้และพัฒนา			
๙. รู้จักควบคุมพฤติกรรม (ศีล)			
๑) สำรวมพฤติกรรมทางกายและวาจา			
๒) ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ศีลธรรม			
๑๐. รู้จักเสียสละ (บริจาค)			
๑) เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม			
๒) อุทิศตนเพื่อทำหน้าที่ให้เกิดประโยชน์แก่ ราชการ			
๑๑. รู้จักซื่อตรง (อาชชวะ)			
๑) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและซื่อตรง			
๒) ยึดมั่นในความถูกต้องและประโยชน์ของ ราชการ			
๑๒. รู้จักอ่อนโยน (มัทวะ)			
๑) มีอัธยาศัยไมตรี กิริยาสุภาพนุ่มนวล			
๒) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ๆ			
๑๓. รู้จักยับยั้งชั่งใจ (ตปะ)			
๑) ทนต่อสิ่งยั่วยู่ที่เข้ามากระทบจิตใจ			
๒) มีความเสมอต้นเสมอปลาย			
๓) ไม่ใช้อำนาจในทางที่ไม่ชอบ			
๑๔. รู้จักระับความโกรธ (อักโธระ)			
๑) ระับความโกรธได้			
๒) มีพฤติกรรมที่ยึดหลักเหตุผล ไม่ใช้อารมณ์			

ทศพิธราชธรรม สำหรับผู้บังคับบัญชา	ปฏิบัติโดย เคร่งครัด	ปฏิบัติโดย ไม่ค่อย เคร่งครัด	ไม่ได้ปฏิบัติ
๑๕. รู้จักไม่เบียดเบียน (อวิหิงสา)			
๑) ไม่เบียดเบียนผู้อื่น			
๒) ไม่เอาไรต์เอาเปรียบ รังแกข่มเหงผู้อื่น			
๑๖. รู้จักอดทน (ขันติ)			
๑) อดทนต่องานที่ตรากตรำ			
๒) อดทนต่อวิฤติการณ์ต่าง ๆ			
๑๗. รู้จักหนักแน่น (อวิโรธนะ)			
๑) มีความหนักแน่น ไม่หวั่นไหวต่อความกดดัน หรือสิ่งยั่วยุ			
๒) ยึดมั่นในความถูกต้องและเที่ยงธรรม			
๓) ไม่มีอคติ			

ความคิดเห็น.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ

(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่

บรรณานุกรม

สำนักงาน ก.พ.. (๒๕๕๗). คู่มือผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี จำกัด.

_____. (๒๕๕๘). วินัย : หลักและวิธีการรักษาวินัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงาน ก.พ.

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. . (๒๕๖๐). คู่มือด้านวินัยและการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการ
รัฐสภาสามัญ.

กฎ ก.ร. ว่าด้วยวินัยข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕

กฎ ก.ร. ว่าด้วยการดำเนินการทางวินัย พ.ศ. ๒๕๕๗