



บทที่ ๓

การบริหารงานบุคคล

ความหมายการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นด้านความหมายการบริหารงานบุคคล แตกต่างกัน ออกไปตามทัศนะของคน ดังจะยกมากล่าวดังนี้

การบริหารงานบุคคล หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ ¹

การบริหารงานบุคคล หมายถึงการจัดงานเกี่ยวกับบุคคลนับแต่การสรรหาบุคคล เข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งหันไปจากการปฏิบัติงาน ²

การบริหารงานบุคคล หมายถึงศิลปในการคัดเลือกพนักงานใหม่และการให้พนักงานเก่าปฏิบัติงานให้ได้ผลงานและบริการ ทั้งปริมาณและคุณภาพสูงสุด ³

จากความหมายของการบริหารบุคคล พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อองค์การ และทั้งบำรุงรักษาให้คงอยู่ต่อไป

¹ ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2525), หน้า 1.

² สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแบบใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2523), หน้า 4.

³ Felic A. Niglo, Public Personnel Administration, (New York : Henry Holt and Company, Inc., 1959), p. 36.

ในบรรดาทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การเป็นกิจการอันประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด องค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ก็เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญ การสร้างคนให้มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่องค์การต้องการนั้น เสียเวลานานและเสียค่าใช้จ่ายสูง จึงต้องบำรุงรักษาให้อยู่ปฏิบัติงานกับองค์การนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ นโยบายการบริหารบุคคล ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมา ควรใช้ได้ผลดีในองค์การหนึ่ง แต่อาจจะไม่ได้ผลในอีกองค์การหนึ่งก็เป็นได้ นับว่าการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการบริหาร และเป็นลักษณะที่ไม่อาจมองเห็นผลงานได้แน่นอนชัดเจนเหมือนลักษณะงานอื่น ๆ เพราะ เป็นประเภทพฤติกรรมซึ่งคาดคะเนผลได้ยาก

กระบวนการบริหารงานบุคคล จำแนกได้ดังนี้

1. การสรรหาบุคคล
2. การคัดเลือกบุคคล
3. การบรรจุแต่งตั้ง
4. การฝึกอบรม
5. ค่าจ้างและเงินเดือน
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. การเลื่อนขั้นและโอนย้าย
8. ประโยชน์และบริการ หรือสวัสดิการ
9. ระเบียบวินัย

การสรรหาบุคคล

การสรรหาบุคคล เป็นกระบวนการพิจารณาเสาะหาบุคคลที่พึงจะมีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานตามที่ต้องการ อันเนื่องมาจากการขยายขององค์การ การเลื่อนตำแหน่งหรือย้ายตำแหน่ง และคนภายในองค์การลาออก ครบเกษียณ ดายหรือถูกให้ออก ในการสรรหาบุคคลควรดำเนินการอย่างเป็นกลางไม่มีอคติ หรือลำเอียงเพราะรักใคร่กัน เพราะไม่ชอบกัน เพราะเขลา เพราะกลัว เป็นการหลีกเลี่ยงทัศนคติที่ไม่ดีทำให้ภาพพจน์ขององค์การเสียหายจนขาดความสนใจที่จะมาสมัครทำงานกับองค์การ

แหล่งสรรหาบุคคล จำนวนได้เป็น 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือ

1. สรรหาบุคคลจากภายในองค์กร คือการให้โอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคคลในองค์กร โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเหมาะสม เป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน เพราะเห็นโอกาสก้าวหน้า มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น และยังประหยัดค่าใช้จ่ายในการรับสมัครบุคคลจากภายนอกด้วย แต่มีผลเสียคือหากองค์กรไม่ได้มีการพัฒนาบุคคลที่ดีแล้ว จะทำให้ขาดประสบการณ์ใหม่ ๆ และอาจทำให้ขาดแคลนกำลังคน เพราะการเลื่อนตำแหน่งจากบุคคลภายในเพียงอย่างเดียว

2. สรรหาบุคคลจากภายนอกองค์กร เป็นวิธีที่ดำเนินการเพราะหาบุคคลจากภายนอกองค์กร โดยใช้เทคนิคการชักจูง ทำให้องค์กรได้บุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ จนทำให้งานขององค์กรก้าวหน้า แต่ทำให้สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการรับสมัคร ทำลายขวัญและกำลังใจของพนักงาน เพราะตัดโอกาสความก้าวหน้า และทำให้เกิดการแย่งบุคคลจากองค์กรอื่น ๆ

การคัดเลือกบุคคล

การคัดเลือกบุคคล เป็นกระบวนการซึ่งมีความหมายอย่างยิ่ง เป็นประตูด่านแรกที่จะคอยกั้นกรอง เอาแต่บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่ตามความต้องการขององค์กร นับเป็นจุดเริ่มต้นของการที่จะมีโอกาสสร้างคุณภาพสำหรับองค์กรในอนาคต ถ้าคัดเลือกบุคคลผิดก็จะเป็นปัญหาในภายหลัง การคัดเลือกบุคคลจึงต้องมีการวางมาตรการตลอดจนระเบียบไว้อย่างพิถีพิถันรัดกุมและละเอียดถี่ถ้วน โดยมีการกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการให้แน่นอนและมีระเบียบแบบแผน โดยปกติจะเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล แต่ผู้บริหารที่อยู่ในฝ่ายปฏิบัติจะเป็นผู้ใช้คนที่คัดเลือกแล้วตามจุดต่าง ๆ ดังนั้นจึงควรจะให้ผู้บริหารเหล่านั้น เข้าใจกระบวนการคัดเลือกและมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการคัดเลือกด้วย

กระบวนการคัดเลือกบุคคล มีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การตรวจสอบใบสมัคร คือการตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัคร ดังนั้นแบบใบสมัครควรจัดเรียงข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อสะดวกในการตรวจสอบ สามารถนำข้อมูลมาเปรียบเทียบกันได้ ข้อมูลต่าง ๆ มักจะประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัคร ประวัติการศึกษา ประวัติการ

ทำงาน สถานภาพแห่งการเป็นสมาชิก สมาคมวิชาชีพ ซึ่งผู้สมัครสามารถกรอกได้ง่าย จึงควรมีการทบทวนปรับปรุงแก้ไขแบบใบสมัครตามความเหมาะสม เพื่อให้ได้แค่ข้อมูลที่สำคัญ เฉพาะที่จะนำมาใช้ประโยชน์ได้ เท่านั้น

2. การทดสอบ เป็นวิธีการประเมินที่เป็นการวัดที่ชัดเจน หากได้ใช้วิธีการทดสอบและการตีค่าของผลของการทดสอบอย่างถูกต้อง การใช้เครื่องมือทดสอบอาจแตกต่างกันในแต่ละองค์การ ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่จะทำ ความเข้าใจ และความนิยมใช้ของผู้บริหาร ด้วย การทดสอบโดยทั่วไปมี 3 ประเภทคือ

1. สอบข้อเขียน แยกเป็น 2 แบบคือ

ก. แบบอัตนัย

ข. แบบปรนัย

2. สอบภาคปฏิบัติ

3. สอบปากเปล่า

3. การสัมภาษณ์ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่มีมาแล้วรวมทั้งการทดสอบ นำมาพิจารณาประเมินรวมกัน เพื่อการตัดสินใจถึงความเหมาะสมของผู้สมัคร การสัมภาษณ์ นับว่าเป็นเรื่องศิลปะมากกว่า ดังนั้นผู้ที่ทำการสัมภาษณ์จะต้องได้รับการฝึกฝนอบรมให้มี ความชำนาญ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ต้องการคัดเลือกบุคคล ไม่ด่วนตัดสินใจ เร็วเกินไป หรือมีการตัดสินใจล่วงหน้าไว้ในใจก่อนแล้ว เป้าหมายอื่นของการสัมภาษณ์ คือ การที่ผู้สมัครมีโอกาสได้เข้าใจถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การ และเป็นการสร้างความประทับใจ หรือความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ถูกสัมภาษณ์กับองค์การ

4. การตรวจสอบข้อมูลพื้นฐาน โดยการตรวจสอบประวัติของผู้สมัครเกี่ยวกับการทำงานต่าง ๆ ที่แล้วมาหรือข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้กรอกไว้ในใบสมัคร และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งจะทดสอบและตรวจสอบประวัติได้จากเจ้าหน้าที่ของแหล่งศึกษาที่ผู้สมัครได้สำเร็จมา นายจ้างหรือผู้ว่าจ้างคนก่อน ๆ หนังสือรับรองซึ่งผู้สมัครได้นำมาตามที่ได้กำหนดไว้ และแหล่งอื่นๆ เช่น เพื่อนของผู้สมัคร หน่วยงานอื่นและสถาบันที่ไปเกี่ยวข้อง

5. การตรวจร่างกาย เพื่อให้ได้บุคคลที่มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ และเหมาะสมกับงาน ไม่เป็นโรคที่สังคมน่าเกลียด ตลอดจนเป็นข้อมูลพื้นฐานกรณีจ่ายค่าทดแทนเมื่อประสบอุบัติเหตุและมีการเรียกร้องค่าเสียหาย การตรวจร่างกายจะกระทำเมื่อมีการจ้างแน่นอน เนื่องจากเสียค่าใช้จ่ายสูง

ระบบการสรรหาบุคคล

การสรรหาบุคคลเข้าทำงานในองค์การ แบ่งได้เป็น 2 ระบบ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นที่นิยมใช้และยอมรับนับถือกันทั่วไป เป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล ระบบคุณธรรมนี้มีได้ใช้เฉพาะ การสรรหาบุคคลเท่านั้น แต่รวมถึงการบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย ปู่นบำ เหน็จความดีความชอบ และการลงโทษ เสนอความคิดที่ยืดถือ เป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม ได้แก่

- ก. หลักความเสมอภาค ในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ผู้ที่มีคุณสมบัติ และพื้นความรู้ตามหลัก เกณฑ์ที่กำหนดไว้ย่อมมีสิทธิและโอกาสเข้ารับการคัดเลือก เท่ากัน
- ข. หลักความสามารถ ในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานนั้นจะต้องยึดหลัก ความรู้ความสามารถ และให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่สุด
- ค. หลักความมั่นคง ในการปฏิบัติงานกับองค์การ ทุกองค์การควรจะให้ ความ มั่นใจแก่ผู้ปฏิบัติงานว่าจะได้รับการคุ้มครองจากระเบียบกฏเกณฑ์ ไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออก จากงานโดยปราศจากความผิด เพื่อทำให้ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมั่นคง
- ง. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักข้อนี้พิจารณาถึงข้าราชการมาก กว่าวงการธุรกิจ คือการให้ข้าราชการอยู่ในความเป็นกลางทางการเมือง ปฏิบัติงานตาม นโยบายของรัฐโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของพรรคการเมืองใด ๆ

ส่วนดีและส่วนเสียของระบบคุณธรรม

ส่วนดี

1. ทำให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงาน
2. บุคคลที่มีคุณสมบัติ เท่ากันมีโอกาสได้รับคัดเลือก เท่าเทียมกัน
3. บุคคลที่ทำงานมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่จะมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ประสิทธิภาพของงานดีขึ้น
4. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการทำงาน ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
5. ป้องกันมิให้นักการเมืองมีบทบาท เข้ามา เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ งาน

ส่วน เสีย

1. การจัดส่งมอบอาจจะมีข้อบกพร่อง เช่น เกี่ยวกับกรรมการ ทล็กเกณฑ์วิธึสอบไม่รัดกุม ทำให้ผู้สอบไม่ได้รับความยุติธรรมเพียงพอ

2. ในการคัดเลือกบุคคลโดยเร่งด่วนไม่อาจใช้ระบบคุณธรรม เพราะต้องใช้เวลาอย่างมากอาจทำให้งานเสียหายได้

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบสรรหาบุคคลโดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล แต่อาศัยความชอบพอกันเป็นพิเศษ ซึ่งอาจจะได้คนที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับงานก็ได้

ส่วนดีและส่วนเสียของระบบอุปถัมภ์

ส่วนดี

1. เหมาะสำหรับการบรรจุพนักงานเข้าทำงานในกรณีเร่งด่วน
2. เหมาะสำหรับตำแหน่งระดับสูงหรือหาได้ยาก
3. เป็นข้อเปรียบเทียบในอันที่จะช่วยส่งเสริมระบบคุณธรรมให้เด่นสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ส่วนเสีย

1. ทำให้งานไม่ก้าวหน้า เพราะได้บุคคลที่ขาดสมรรถภาพ
2. ขวัญและกำลังของผู้ปฏิบัติงานลดน้อยลง ขาดหลักประกันความมั่นคงและความยุติธรรม
3. รักษาผลประโยชน์ของคนและพรรคพวกโดยไม่คำนึงถึงอนาคตขององค์การ

การบรรจุแต่งตั้ง

เมื่อบุคคลผ่านขั้นตอนของกระบวนการคัดเลือกแล้ว จะมีการส่งมอบตัวให้ไปรายงานตัวกับหัวหน้างานในแผนกที่รับ เพื่อที่จะบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การตัดสินใจว่าบุคคลใดที่ผ่านทุกขั้นตอนนั้นจะเหมาะสมได้รับการบรรจุแต่งตั้ง มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง 2 วิธี คือ¹

¹ ชลิตา สรมณี และพูนศรี เพียรสนอง, การบริหารงานบุคคล.

1. การบรรจุแต่งตั้งจากผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดเรียงตามลำดับก่อนหลัง ผู้สอบได้ที่ 1 จะได้รับการบรรจุแต่งตั้งก่อน ในวงราชการไทยนิยมใช้วิธีนี้

2. ในการบรรจุแต่งตั้งถ้ามีตำแหน่งว่าง 1 ตำแหน่ง แทนที่จะพิจารณาเลือกจากผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดเป็นที่ 1 กลับใช้วิธีเลือกจากผู้สอบได้คะแนนสูงเป็นที่ 1 ที่ 2 ที่ 3 คนใดคนหนึ่งในจำนวน 3 คนนั้นแต่เพียงคนเดียว ถ้าว่าง 2 ตำแหน่งก็เลือกจากผู้สอบได้คะแนนสูงสุด 4 คนแรก และถ้าว่าง 3 ตำแหน่ง ก็เลือกจากผู้สอบได้คะแนนสูงสุด 5 คนแรกเพิ่มขึ้นตามลำดับ ซึ่งวิธีนี้ผู้บังคับบัญชาจะมีโอกาสเลือก 1 จาก 3 เสมอ

โดยปกติผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาว่าผู้เข้าใหม่เหมาะสมกับงานอะไรซึ่งเป็นสิ่งยาก ดังนั้นในการปฏิบัติงานระยะแรก ถือเป็นระยะทดลองปฏิบัติงานภายในองค์การ ยังไม่ได้รับการบรรจุเป็นถาวร เป็นเพียงการบรรจุชั่วคราว มีกำหนดช่วงเวลาตั้งแต่ 1-3 เดือน หรือ 6 เดือนถึง 1 ปีก็ได้ เพื่อดูว่าผู้เข้าทำงานใหม่มีความรู้ความสามารถและความถนัดที่จะทำงานในด้านใด ในระยะนี้ถ้าผู้เข้าใหม่ทำงานได้ดีตามมาตรฐานเป็นที่พอใจ เมื่อครบกำหนดก็จะได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งถาวร หากผลปฏิบัติงานไม่เหมาะสมเป็นที่พอใจก็อาจปฏิเสธไม่บรรจุแต่งตั้ง ต้องออกจากงานไปหรือถ้าไม่มีความถนัดก็อาจสลับเปลี่ยนโยกย้ายให้ทำงานที่ถนัด ในระยะทดลองปฏิบัติงานนายจ้างมีอำนาจเต็มที่ที่จะตัดสินใจว่าผู้เข้าใหม่เหมาะสมได้รับการบรรจุแต่งตั้งหรือไม่ แต่เมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งถาวรแล้วการไล่ออกต้องกระทำอย่างมีเหตุผลเท่านั้น

การกำหนดตำแหน่ง

การกำหนดตำแหน่งต้องกำหนดรายละเอียดถึงคุณสมบัติของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อเป็นแนวทางในการมอบหมายงานให้บุคคลรับผิดชอบต่อไป การเลือกตำแหน่งและบุคคลให้ตรงกับความสามารถ และสอดคล้องกับการกำหนดค่าตอบแทน ตามหลักที่ว่าเงินเท่ากัน สำหรับงานที่เท่ากัน

ระบบการกำหนดตำแหน่ง มีใช้กันอยู่หลายระบบ แต่อาจแยกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้ ¹

¹ บัณฑิตย์ อินทร์ชื่น, การบริหารงานบุคคลและการสัมมนางานบุคคล. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2526), หน้า 33.



1. การกำหนดตามตัวคน ซึ่งอาจจะแยกได้เป็น
 - ก. กำหนดโดยถืออาวุโส
 - ข. กำหนดโดยถือคุณวุฒิ
 - ค. กำหนดโดยถืออันดับ
2. การกำหนดตามงาน ซึ่งอาจจะแยกได้เป็น
 - ก. กำหนดโดยเปรียบเทียบเป็นราย ๆ ไป
 - ข. กำหนดโดยการจำแนกตำแหน่ง
 - ค. กำหนดโดยนำปัจจัยต่าง ๆ มาเปรียบเทียบ
 - ง. กำหนดโดยการให้คะแนน

ระบบการกำหนดตำแหน่งที่นิยมใช้กันอยู่ปัจจุบันอย่างแพร่หลาย มีอยู่ประมาณ

4 ระบบด้วยกัน ¹

1. การกำหนดตำแหน่งตามขั้นยศ เป็นระบบหรือยึดถือตัวบุคคล เป็นหลักในการบริหารงานบุคคล บุคคลอาจเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานได้โดยที่ขั้นยศและเงินเดือนคงเดิม ไม่เปลี่ยนแปลง การกำหนดตำแหน่งตามขั้นยศนั้นทำอย่างกว้าง ๆ ตามความสามารถและคุณสมบัติของตัวบุคคล โดยคำนึงถึงงานที่ปฏิบัติน้อยมาก การกำหนดด้วยเงินเดือนและค่าตอบแทนยึดตามขั้นยศ ชั้นเท่ากัน เงินเท่ากัน

2. การกำหนดตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ หรือการจำแนกตำแหน่ง ระบบนี้ยึดถือหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือตำแหน่งเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล เมื่อหน้าที่ความรับผิดชอบ เปลี่ยนแปลงไป ตำแหน่งและอัตราเงินเดือนก็จำเป็นต้องจัดใหม่ให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ด้วย การจัดตำแหน่งต้องจัดทำแผนวิเคราะห์และแยกตำแหน่งหน้าที่การงานทั้งหมดเสียก่อน แล้วจึงจัดตำแหน่งหน้าที่การงานเหล่านั้นรวมกันเข้า เป็นหมวดหมู่อยู่ในระดับชั้นต่าง ๆ กัน เพื่อกำหนดคุณวุฒิและอัตราเงินเดือนตามความสำคัญ คุณภาพและ

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 33-37.

ปริมาณของงาน โดยอาศัยการเปรียบเทียบระดับความยากของงาน ระดับความรับผิดชอบ ในหน้าที่ ระดับการบังคับบัญชาและสภาพในการทำงาน ฯลฯ เป็นต้น แล้วจึงจัดทำมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง ตำแหน่งที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบระดับเดียวกัน จะต้องได้รับค่าตอบแทน เท่ากัน

3. การกำหนดตำแหน่งตามคุณวุฒิ หรือคุณสมบัติของบุคคล ระบบนี้ได้ถือเอาความสามารถหรือคุณวุฒิและประสบการณ์ของบุคคล เป็นหลักสำคัญในการบริหารงานบุคคล ระบบนี้มี มีใช้อยู่ใน เมืองไทยก็ได้แก่ตำแหน่งข้าราชการครูและอาจารย์ในมหาวิทยาลัยโดยทั่ว ๆ ไป ใน ระบบนี้นั้นถือว่าตำแหน่งบางอย่าง แม้ว่าลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบจะไม่เปลี่ยนแปลง ก็อาจได้รับ เงิน เดือนในระดับสูงขึ้นไป ทั้งนี้เพราะถือว่าบุคคลที่มีประสบการณ์ในหน้าที่ใดมาก ย่อมจะปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นดีกว่าผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า / เช่น อาจารย์สอนหนังสือใน มหาวิทยาลัย สอนวิชา เศรษฐศาสตร์เป็นเวลานาน ๆ ก็จะมี ความเชี่ยวชาญในวิชา เศรษฐ- ศาสตร์ ก็สมควรที่จะได้รับ เงิน เดือนในระบบที่สูงขึ้นได้ แม้หน้าที่ความรับผิดชอบจะไม่ ได้ เปลี่ยนไปก็ตามที่

4. การกำหนดตำแหน่งแบบผสม ระบบนี้จะกำหนดตำแหน่งโดยถือคุณวุฒิและ ตำแหน่งเป็นหลักในการบริหารงานบุคคล ซึ่งระบบการกำหนดตำแหน่งแบบผสมนี้ เมืองไทย เราได้กำลัง ใ้ ใช้อยู่ในการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนไทยในปัจจุบัน ซึ่งจะกำหนด ตำแหน่งโดยถือหน้าที่และความรับผิดชอบหรือตำแหน่ง เป็นหลัก แล้วยังกำหนดให้มีการพิจารณา วุฒิต่าง ๆ อีกด้วย ฉะนั้นการกำหนดตำแหน่งของระบบราชการพลเรือนไทยในปัจจุบันจึง เป็น ลักษณะของการผสมกันระหว่างระบบคุณวุฒิของบุคคลกับระบบการจำแนกตำแหน่ง การที่ต้องนำ ทั้งสองระบบมาผสมใช้กันก็ เพื่อความ เหมาะสมของบ้าน เมือง เรายุ่ นั้นเอง

การฝึกอบรม

การบรรจุแต่งตั้งบุคคล เข้าปฏิบัติงานโดยมีการกำหนดคุณสมบัติและกฎ เกณฑ์ เป็นอย่าง ดียังมิได้ เป็นหลักประกันที่ดีที่สุดที่จะได้บุคคลที่เหมาะสมกับหน้าที่ เสมอไป จำเป็นต้องมีการฝึ ก อบรมหาความชำนาญในงาน เฉพาะอย่างที่จะต้องปฏิบัติจริง ๆ และยังต้องการเพิ่มพูนสมรรถ- ภาพในการทำงานอัน เป็นการพัฒนาศักยภาพให้พนักงาน เก่ามีโอกาสดูรับความรู้ความสามารถ

ที่ติดลดเวลา ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่ ๆ และพนักงานใหม่ก็จะได้มีโอกาสได้รับการฝึกฝนและพัฒนายิ่งขึ้น ทำให้ประหยัดเวลาและทุนค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก ป้องกันปัญหาในการเกิดอุบัติเหตุและมีส่วนบำรุงขวัญบุคลากรได้ด้วย

การฝึกอบรมมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

Dale S. Beach ได้ให้ความหมายว่า "การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ โดยมุ่งให้บุคคลรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลไปในทางที่ต้องการ" ¹

Frederick H. Harbinson และ Charles A. Myers ได้ให้ความหมายว่า "การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ มีมือการทำงาน และความสามารถของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง" ²

ความจำเป็นที่ต้องมีการฝึกอบรม การติดตาม เหตุการณ์หรืออาการต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งบอกเหตุจะช่วยให้ทราบถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม ซึ่งความจำเป็นอาจจำแนกได้ดังนี้

1. เมื่อมีพนักงานเข้ามาปฏิบัติงานใหม่
2. มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ
3. มีการใช้เครื่องมือเครื่องจักรใหม่ ๆ
4. ผลผลิตลดต่ำลงไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้
5. การปฏิบัติงานล่าช้า ต้นทุนสูงขึ้น ของเสียมาก และเกิดอุบัติเหตุบ่อย ๆ
6. มีการลาป่วย ลากิจ ขาดงานมาก ตลอดจนการลาออกบ่อย

¹ Dale S. Beach, Personnel : The Management of People at Work, (New York : Macmillan Co., 2nd ed., 1970), p. 193.

² Frederick H. Harbinson and Charles A. Myers, Education Manpower, and Economic Growth : Strategies of Human Resource Development, (New York : Mc Graw2Hill Book Co., 1964), p. 2.

ประเภทการฝึกอบรม มีวิธีการแบ่งออกเป็นหลายอย่างแตกต่างกันไป เช่น การแบ่งตามลักษณะของหลักสูตร การแบ่งตามผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่โดยทั่ว ๆ ไปจะแบ่งการฝึกอบรมเป็น 2 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมก่อนการทำงาน เป็นการฝึกอบรมก่อนที่บุคคลเริ่มทำงานในตำแหน่งหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ¹

ก. การปฐมนิเทศ เป็นการฝึกอบรมในลักษณะต้อนรับและแนะนำเจ้าหน้าที่ใหม่ในองค์การเพื่อให้คุ้นเคยกับสถานที่ทำงาน เข้าใจสิทธิและหน้าที่ในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์การ เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งจะช่วยสร้างขวัญและเจตคติที่ถูกต้องให้กับเจ้าหน้าที่ใหม่

ข. การแนะนำงาน เป็นการฝึกอบรมและสอนวิธีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใด โดยเฉพาะเหตุที่ต้องมีการแนะนำการทำงานที่จะต้องรับผิดชอบดำเนินการต่อไปเป็นเรื่องสำคัญ

2. การฝึกอบรมระหว่างทำงาน เป็นการฝึกอบรมภายหลังที่บุคคลได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การแล้ว เหตุที่ต้องมีการฝึกอบรมเนื่องจาก

1. มีความเชื่อว่าคนสามารถที่จะปรับปรุงความสามารถในการทำงานได้ดีขึ้นอีก ถ้าได้มีการพัฒนาอย่างถูกวิธี
2. มีการเปลี่ยนแปลงเทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ ๆ
3. มีการโยกย้าย เลื่อนชั้น และเลื่อนตำแหน่ง

การฝึกอบรมระหว่างทำงาน สามารถแยกตามลักษณะรูปแบบของการฝึกอบรมได้ 2 ชนิด คือ

ก. การฝึกอบรมในขณะที่ทำการ เป็นการฝึกอบรมในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ สอนเป็นรายบุคคล โดยให้ลงมือฝึกปฏิบัติในสถานการณ์ที่ทำงานจริง โดยมีเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอนใช้เทคนิคการสาธิตและการอธิบาย จากนั้นก็ให้ผู้เข้ารับการฝึกได้ลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งจะได้ผลมากสำหรับการฝึกอบรมงานประเภทที่ต้องการทักษะ

ข. การฝึกอบรมนอกที่ทำการ เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการโดยหน่วย

¹ บัณฑิตย์ อินทรชั้น, การบริการงานบุคคลและการสัมมนาในงานบุคคล, หน้า 54.

งานคือ สถาบัน มักจัดในห้องอบรมหรือห้องทดลอง ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีเวลาอย่างเต็มที่ สามารถประยุกต์ไปใช้ในการทำงานต่อไป การฝึกอบรมนอกที่ทำการนี้จะต้องทำการวางแผนไว้ล่วงหน้า อันเป็นภาระหน้าที่โดยตรงของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งการมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดดำเนินการฝึกอบรมโดยละเอียด เพื่อให้สามารถจัดโครงการฝึกอบรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การโดยส่วนรวม

วิธีการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมที่สำคัญและได้รับความนิยมแพร่หลายมีดังนี้ คือ

1. การบรรยาย เป็นวิธีที่ใช้กันบางคน โดยจัดผู้บรรยายถ่ายทอดเรื่องต่าง ๆ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฟัง เป็นการสื่อสารเพียงทางเดียวจึงควรมีเวลาเผื่อไว้ เพื่อเปิดโอกาสให้ซักถาม ซึ่งผู้บรรยายจะต้องสร้างบรรยากาศที่ดึงดูดใจผู้เข้ารับการฝึกอบรมตลอดเวลา

2. การประชุมอภิปราย เป็นการประชุมเพื่อปรึกษาหารือร่วมกัน ขบปัญหาแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ทุกคนมีส่วนเข้าร่วม ผู้เข้าอบรมควรมีความเชี่ยวชาญ สันทัดในงานหรือเรื่องที่คุ้นเคย และมีความสนใจร่วมกัน

3. การศึกษกรณีตัวอย่าง โดยการนำเอากรณีปัญหาพร้อมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาเสนอให้ที่ประชุมพิจารณาวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ซึ่งมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากที่สุด

4. การแสดงบทบาทสมมติ เป็นวิธีการเหมือนแสดงละคร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ถูกเลือกจะแสดงความคิดเห็น ประสบการณ์ ตลอดจนลักษณะท่าทีออกมาโดยไม่มี การเตรียมบทก่ากับ ทำให้เห็นภาพพจน์และพฤติกรรมในการแก้ปัญหา วิธีนี้เหมาะสำหรับใช้ในการประชุมแก้ปัญหา ฝึกฝนวิเคราะห์และวิจารณ์ความเห็นของผู้อื่น ตลอดจนการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงาน

5. การสาธิต เป็นการแสดงและอธิบายประกอบจากของจริง ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความสนใจ เข้าใจ และเชื่อถือได้มาก

การประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบว่าผลการฝึกอบรมนั้นได้ผลคุ้มค่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีอุปสรรคข้อขัดข้องที่ต้องแก้ไขปรับปรุงในการฝึกอบรมครั้งต่อไป หรือการจัดให้มีการฝึกอบรมท่านเองนี้ต่อไปอีกหรือไม่

วิธีการประเมินผลการศึกษา อาจประเมินได้ดังนี้

1. การสอบ
2. การสังเกต
3. การเปรียบเทียบกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม

ค่าจ้างและเงินเดือน

ค่าจ้าง เงิน เดือน เป็นสิ่งตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการทำงานให้กับองค์การอื่น เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ทั้งด้านความสะดวกสบาย ความมั่นคงในชีวิต และในด้านของสถานภาพในสังคม ดังนั้นการกำหนดค่าจ้างและเงินเดือนควรมีความ เป็นธรรมและยุติธรรมด้วย

ค่าจ้าง หมายถึงจำนวนเงินที่พนักงานได้รับตอบแทน โดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงการทำงาน

เงินเดือน หมายถึงจำนวนเงินที่พนักงานได้รับตอบแทน โดยถือเกณฑ์จ่ายเหมา เป็นรายเดือน โดยไม่คำนึงถึงจำนวนชั่วโมงการทำงาน ถือเป็นรายได้ประจำ

วัตถุประสงค์ของการจ่ายค่าจ้างและเงินเดือน มีดังนี้

1. เพื่อสรรหาและดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในตลาดแรงงาน ให้มาทำงานกับองค์การ และธำรงรักษานักงานไว้ได้
2. เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

3. เพื่อสร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่แน่นอนและยุติธรรม

4. เพื่อควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่าย

ปัจจัยที่ใช้พิจารณาในการกำหนดค่าจ้างและเงินเดือน

1. ลักษณะของงาน
2. อุปสงค์และอุปทานของแรงงานที่ต้องการในตลาดแรงงาน
3. ราคาค่าจ้างในตลาดแรงงาน
4. มาตรฐานการครองชีพ
5. ความสามารถที่องค์การจะจ่ายได้

6. ผลผลิตของหน่วยงาน
7. ความพอใจของพนักงาน
8. รัฐบาล
9. องค์การกรรมกร

โครงสร้างของค่าจ้างและเงินเดือน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์
แวดล้อมทุก 3-5 ปี มิฉะนั้นจะไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือจูงใจในการทำงานของพนักงาน
ได้

การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนที่เหมาะสม ควรดำเนินการดังนี้

1. การประเมินค่าจ้าง เป็นกระบวนการเปรียบเทียบค่าจ้างต่าง ๆ เพื่อนำ
มากำหนดอัตราค่าจ้างที่ให้กับพนักงานตามขนาดที่ได้กระทำให้อ่างานโดยไม่เกี่ยวข้องกับตัวผู้
ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย

ก. การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการในการรวบรวมข้อมูลและข่าวสารที่
เกี่ยวกับงาน นับ เป็นขั้นที่สำคัญจึงต้องได้รับความร่วมมือในการให้ข้อมูลข่าวสารที่แน่นอนถูก
ต้องสมบูรณ์

ข. การพรรณนางาน คือการอธิบายหรือบรรยายลักษณะงานหน้าที่และความ
รับผิดชอบของงาน อันได้จากการวิเคราะห์งานแต่ละชนิด เพื่อประโยชน์ในการประเมิน
ค่าจ้าง

ค. การระบุงาน เป็นการบอกคุณสมบัติของบุคคลที่จะปฏิบัติงานในแต่ละ
ตำแหน่งหน้าที่ โดยทั่วไปมักเขียนรวมควบคู่กับการพรรณนางาน หรือแยกออกต่างหากก็ได้

วิธีการประเมินค่าจ้าง วิธีการประเมินค่าจ้างที่สำคัญและนิยมใช้มี 4 วิธี คือ

1. วิธีจัดลำดับตำแหน่งของงาน การนำเอางานทุกอย่างทุกตำแหน่งมาจัดอันดับ
ร่วมกันด้วยการ เปรียบเทียบหรือประเมิน โดยพิจารณาถึงความสำคัญของงานที่มีต่อองค์การ
2. วิธีการจำแนกตำแหน่งงาน เป็นวิธีที่จำกัดขอบเขตได้ดีกว่าวิธีแรก โดยจัด
ให้มีการจำแนกชั้นและจัดกลุ่มงานตามลำดับ
3. วิธีการให้ค่าคะแนน นำปัจจัยต่าง ๆ ที่ครอบคลุมอยู่ในงานทั้งหลาย เช่น

ความชำนาญงาน การใช้ความพยายาม ความรับผิดชอบ และสภาพของงาน เป็นต้น มา กำหนดค่าด้วยวิธีการให้แต้ม เป็นคะแนนไว้ล่วงหน้า ตามลักษณะความสำคัญหรือความยากง่าย ของงาน และแยกรายละเอียดในแต่ละปัจจัยลงไปอีกทีหนึ่ง จากนั้นจึงจัดโดยการให้คะแนน แก่งานแต่ละงานตามปัจจัย หรือดำเนินไปจนครบทุกปัจจัยแล้ว ผลรวมของคะแนนทั้งหมดก็ จะเป็นค่าของงานแต่ละงานที่ได้ประเมินแล้ว

4. วิธีการเปรียบเทียบปัจจัย เป็นวิธีผสมระหว่างวิธีจัดลำดับตำแหน่งของงาน กับวิธีการให้ค่าคะแนน คืออาศัยวิธีจัดลำดับตำแหน่งตามความสำคัญของงาน แล้วนำมา เปรียบเทียบระหว่างงานต่าง ๆ จากนั้นจึงวิเคราะห์ช่วยการแบ่งแยกงานเพื่อให้สามารถ กำหนดอัตราค่าจ้างได้

2. การสำรวจค่าจ้างและเงินเดือน หมายถึงการจัดทำสถิติเกี่ยวกับค่าจ้างและ เงินเดือนแยกตามอาชีพ ตามอุตสาหกรรม หรือตามเมืองต่าง ๆ สำหรับช่วงเวลาหนึ่งที่กำหนด ที่จะนำมาใช้ เพื่อช่วยการกำหนดระดับค่าจ้างและเงินเดือนหรือเพื่อประโยชน์ในการนำมา ปรับปรุงแก้ไขค่าจ้างที่ใช้อยู่ให้เกิดความยุติธรรมยิ่งขึ้น โดยการเทียบเคียงกับอุตสาหกรรม ประเภทเดียวกัน ตลอดจนการสำรวจค่าแรงขั้นต่ำตามที่กฎหมายคุ้มครองแรงงานได้กำหนด ไว้ ซึ่งจำต้องไม่ต่ำกว่าตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อมีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติแล้วก็ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อ พิจารณาถึงความสามารถของบุคคลในการพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ที่มีโอกาสก้าวหน้าได้อีกทั้งสามารถใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของ การปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง ¹

¹ เสนาะ ดิยาวัว, สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข และนิยะดา ชูดวงศ์, การบริหาร งานบุคคล, (กรุงเทพ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525), หน้า 144.

วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน
2. เพื่อเป็นหลักในการพิจารณาเปลี่ยนแปลงฐานะของพนักงาน ด้วยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โอนย้าย และให้ออกจากงาน
3. เพื่อปรับปรุงระบบและวิธีทำงาน
4. เพื่อปรับปรุงสมรรถภาพของพนักงานให้ดีขึ้น และมีโครงการก้าวหน้าต่อไปได้

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดแบบและลักษณะของงานที่จะประเมิน
3. กำหนดผู้ประเมินและฝีกอบรม
4. กำหนดวิธีการประเมินผล
5. วิเคราะห์ผลและการนำผลการประเมินไปใช้

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินผล

1. คุณภาพของงานที่ทำ
2. ปริมาณของงานที่ทำได้
3. การให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่นในขณะทำงาน

หลักการประเมินผลการปฏิบัติ

1. ผู้ประเมินผลต้องมีความรู้ความสามารถ ชำนาญและสนใจในงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์และวิธีการโดยละเอียด และทำงานด้วยความยุติธรรม
2. รวบรวมปัจจัย และหลักฐานต่าง ๆ มาพิจารณามากที่สุด
3. หลีกเลี่ยงการประเมินคน
4. จัดความเป็นส่วนตัวออกไป ไม่อคติ

เทคนิควิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีหลายประการแต่อาจแยกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ใช้ประเมินผลเฉพาะบุคคล มี 7 วิธีคือ

1. การให้คะแนนตามมาตรฐาน
2. วิธีเลือกคุณสมบัติที่มากที่สุดและน้อยที่สุด
3. วิธีการประเมินโดยเขียนคำบรรยาย
4. วิธีการบริหารตามเป้าหมาย
5. วิธีการประเมินเหตุการณ์วิกฤต
6. วิธีเลือกและถ่วงน้ำหนัก
7. วิธีลงความเห็นจากพฤติกรรม

กลุ่มที่ 2 ใช้ประเมินผลบุคคลหลาย ๆ คนพร้อมกัน มี 3 วิธี คือ

1. วิธีการจัดลำดับ
2. วิธีจับคู่เปรียบเทียบ
3. วิธีการกระจายกลุ่มคุณสมบัติ

กลุ่มที่ 3 วิธีอื่น ๆ

1. วิธีทดสอบผลการปฏิบัติงาน
2. วิธีการประเมินโดยการตรวจสอบ

การเลือกวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับองค์การ ซึ่งอาจใช้หลายวิธีควบคู่กันไป จะทำให้การประเมินผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ช่วยเสริมสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพ สามารถใช้คนให้ถูกต้องกับความรู้ความสามารถและเหมาะสมกับงาน ลดความขัดแย้งในการพิจารณาผลงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและขององค์การในส่วนรวม

การเลื่อนขั้นและโอนย้าย

การเลื่อนขั้นและโอนย้ายเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยใช้กำลังงานในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะมีความยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

นอกจากนี้ และให้มีความพอใจในระหว่างปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์วิธีการในการพิจารณาให้เป็นไปอย่างเที่ยงธรรม ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ เห็นความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งของการตั้งใจในการปฏิบัติงาน

การเลื่อนขั้น หมายถึง การแต่งตั้งบุคคลไปดำรงตำแหน่งที่อยู่ในระดับสูงขึ้น มีหน้าที่ความรับผิดชอบมากขึ้น และได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในแนวตั้ง

การโอนย้าย หมายถึง การเปลี่ยนแปลงไปดำรงตำแหน่งที่อยู่ในระดับเดียวกัน มีหน้าที่ความรับผิดชอบและได้รับค่าตอบแทนเท่าเดิม เป็นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งในแนวนอน

หลักเกณฑ์ในการเลื่อนขั้น มีหลักเกณฑ์พิจารณาที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักความรู้ความสามารถ วิธีนี้ยึดถือความรู้ความสามารถเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงอายุการทำงาน ประสบการณ์ อาศัยคะแนนจากการทดสอบ เป็นเกณฑ์วัด ยึดถือหลักความเสมอภาค ความเป็นกลาง และความสามารถเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถ ขจัดผู้ไม่มีความสามารถออกไป ทำให้พนักงานมีความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ แต่เป็นการยากที่จะวัดความสามารถของคนได้ถูกต้อง และบางสถานการณ์ไม่เหมาะที่จะใช้วิธีนี้

2. อายุใสและประสบการณ์ การเลื่อนตำแหน่งพนักงานที่ได้ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน ด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเอง จึงเลื่อนตำแหน่งเป็นการตอบแทนความจงรักภักดี แต่อาจได้บุคคลที่ขาดคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ทำให้ผู้มีความสามารถแต่อ่อนอาวุโสเกิดความท้อถอย อันเป็นการบั่นทอนประสิทธิภาพขององค์การ

3. ความรู้ความสามารถและอาวุโส เป็นการประสานข้อดีของแนวความคิดทั้งสอง โดยพิจารณาทั้งความรู้ความสามารถและความอาวุโสในการทำงาน เพื่อความเป็นธรรมแก่พนักงาน

4. บังคับทางการเมือง เป็นการใช้อำนาจหรืออิทธิพลของคนบางคนที่ยังคับให้องค์การหรือฝ่ายบริหารแต่งตั้งบุคคลใดบุคคลหนึ่งขึ้นมาดำรงตำแหน่ง นับเป็นการใช้ระบบอุปถัมภ์ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถและงานที่เหมาะสม บั่นทอนกำลังใจพนักงานและเป็นเรื่องที่ยากที่จะป้องกันได้ยาก แต่เป็นประโยชน์ในการคุมนโยบายของผู้บริหาร และความมีเสถียรภาพใน

การบังคับบัญชา

สาเหตุของการโอนย้าย มีกรณีสำคัญ 2 ประการ

1. สาเหตุจากองค์การ ได้แก่

- ก. เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการวางตัวบุคคลที่ไม่เหมาะสม
- ข. เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงบางอย่างที่มีผลกระทบ

กระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ

- ค. เพื่อเพิ่มผลผลิตในการดำเนินงานขององค์การ
- ง. เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในกรณีที่ขาดแคลนเจ้าหน้าที่อย่างกะทันหัน
- จ. เพื่อจัดข้อขัดแย้งระหว่างพนักงานในองค์การ
- ฉ. เพื่อเป็นการลงโทษผู้กระทำผิดกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การ
- ช. เพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ เช่น เพื่อให้ได้รับการฝึกอบรม, เพื่อป้องกันการ

สร้างอิทธิพล เป็นต้น

2. สาเหตุจากพนักงาน ได้แก่

- ก. เพื่อแสวงหาความก้าวหน้าในอาชีพ
- ข. ต้องการที่จะเปลี่ยนนาย
- ค. ย้ายเพื่อติดตามสามี - ภรรยา
- ง. เหตุผลทางสุขภาพของพนักงาน

การเลื่อนขั้นและการโอนย้าย เป็นการควบคุมและส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ จึงต้องพิจารณาไตร่ตรองโดยรอบคอบ เพราะเป็นเรื่องที่กระทบกระเทือนถึงขวัญและกำลังใจของพนักงาน อันจะมีผลถึงสมรรถภาพของการปฏิบัติงาน เพื่อให้บังเกิดผลดี มีความก้าวหน้าทั้งขององค์การและตัวบุคคลมากที่สุด

ประโยชน์และบริการหรือสวัสดิการ

ประโยชน์และบริการ เป็นสิ่งที่พนักงานได้รับนอกเหนือไปจากค่าจ้างและเงินเดือน ซึ่งอาจเป็นตัวเงินหรือไม่ก็ได้ เป็นการสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น เสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างพนักงานและนายจ้าง ก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงาน ขจัดความเครียดในการปฏิบัติงาน ลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน การขาดงาน และลางาน อีกทั้งช่วยส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของพนักงานให้อยู่ในสภาพที่ดี มีผลทำให้องค์การได้รับ

ความเชื่อและความภักดีจากพนักงาน เป็นการบำรุงขวัญพนักงาน เพิ่มผลผลิตขององค์การ ลดการร้องทุกข์ตลอดจนอิทธิพลของสหพันธ์กรรมกร และการแทรกแซงของรัฐบาลและป้องกัน การแย่งชิงพนักงานจากองค์การคู่แข่งอื่นอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการให้ประโยชน์และบริการ

1. เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงาน และจงใจให้ผู้มีความสามารถเข้ามาทำงานกับองค์การ

2. เพื่อปรับปรุงขวัญและกำลังใจในการทำงาน

3. เพิ่มความมั่นคงในชีวิตการทำงาน

หลักในการให้ประโยชน์และบริการ

1. จัดให้ตรงตามความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง

2. ต้องสนองความต้องการของคนส่วนรวม และได้รับ เท่า เทียมกันทุกคน

3. ต้องจัดให้สม่ำเสมอ

4. จัดในลักษณะความหมายของความรับผิดชอบขององค์การ มีการคำนึงถึงสิทธิ

ประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายที่พึงมีต่อกันตามความเป็นจริง มิใช่เพียงความกรุณา หรือความจำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับจากองค์การ

5. ต้องพิจารณาขอบ เขตที่กว้างมากที่สุด เท่าที่จะทำได้

6. ต้นทุนของประโยชน์และบริการต้องคุ้มค่า

ประเภทของประโยชน์และบริการ

1. ประเภทจ่ายเป็นเงิน

ก. จ่ายตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น การจ่ายเงินทดแทน ค่าล่วงเวลา

ข. จ่ายในกรณีพิเศษ เช่น โบนัส การแบ่งกำไร เบี้ยขยัน

ค. จ่ายเมื่อปฏิบัติงานนอกสถานที่ เช่น ค่าเบี่ยงเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าที่พัก

ง. การช่วยเหลือทางด้านเศรษฐกิจ เช่น ค่าครองชีพ ค่ารักษาพยาบาล

จ. จ่ายเมื่อพนักงานพ้นจากงาน เช่น บำเหน็จ บำนาญ เงินสะสม

ฉ. การประกันความมั่นคง เช่น การประกันชีวิต สุขภาพและอุบัติเหตุ

ช. อื่น ๆ เช่น เงินทุนการศึกษา เงินกู้

2. ประเภทที่ไม่เป็นเงิน

- ก. จัดให้ตามข้อกำหนดของกฎหมาย เช่น วันหยุด วันลา วันพักผ่อน แพทย์ พยาบาล ห้องปฐมพยาบาล ห้องน้ำ
- ข. ด้านสันตนาการ เช่น การกีฬา การส่งเสริมในด้านวัฒนธรรม การสังคม การท่องเที่ยว
- ค. ด้านอำนวยความสะดวก เช่น ที่อยู่อาศัย โรงอาหาร
- ง. ด้านคมนาคม เช่น รถรับส่ง ที่จอดรถ
- จ. ด้านเศรษฐกิจ เช่น ร้านค้าสวัสดิการขายสินค้าราคาถูก สหกรณ์
- ฉ. ด้านวิชาการ เช่น ห้องสมุด ให้คำแนะนำปรึกษาด้านกฎหมาย
- ช. อื่น ๆ เช่น การประกาศเกียรติคุณ

ความสำเร็จของการให้ประโยชน์และบริการ ขึ้นอยู่กับประเภทและการบริการ งานด้านประโยชน์และบริการ คอยติดตามผล และแก้ไขข้อบกพร่อง ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน ร่วมมือร่วมใจในการทำงานทำให้กิจการต่าง ๆ ขององค์การดำเนินไปอย่างราบรื่น สัมฤทธิ์ผลและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ระเบียบวินัย

คนจำนวนมากทำงานด้วยกันย่อมมีความแตกต่างกันทั้งในด้านข้อคิดเห็นและความคิดคำนึง จึงต้องมีระเบียบวินัยกำกับ เป็นแนวทางของพนักงานให้อยู่ร่วมกันและปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสมมีระบบ เป็นระเบียบ ทำให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น

ชนิดของระเบียบวินัย มี 2 ชนิดคือ

1. ระเบียบวินัยทางบวก เป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมในทางที่ดีโดยสมัครใจ เข้าใจในคุณค่าของระเบียบวินัย
2. ระเบียบวินัยทางลบ เป็นการบังคับให้พนักงานอยู่ในกรอบขอบข่ายอย่างเคร่งครัด โดยใช้การลงโทษ มุ่งในการปราบปราม เป็นรายบุคคล

ประเภทของพนักงานที่มีปัญหา มี 4 ประเภท คือ

1. พนักงานที่ด้อยประสิทธิภาพ
2. พนักงานที่มีปัญหาส่วนตัวอันกระทบกระเทือนถึงหน้าที่การงาน เช่น ดิถยาเสพติด
3. พนักงานที่ชอบกระทำผิดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ลักขโมย
4. พนักงานที่ฝ่าฝืนกฎ เกณฑ์และประพฤติด້วนนอกกรอบ ชอบต่อต้านและไม่เคารพ

เชื่อถือผู้บังคับบัญชา

การดำเนินการทางระเบียบวินัย ประกอบด้วย

1. พิจารณาถึงความผิดที่เกิดขึ้น โดยดูเจตนา ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวนครั้งแห่งความผิด ว่ามีความผิดร้ายแรงถึงขั้นต้องนำระเบียบวินัยมาใช้หรือไม่

2. พิจารณาถึงข้อความจริง สืบสวนรวบรวมข้อเท็จจริงถึงความผิด ว่ามีมูลเหตุความผิดจริงหรือไม่ มิใช่เป็นการกลั่นแกล้ง

3. พิจารณาลำดับขั้นการลงโทษ เมื่อรวบรวมข้อความจริงเกี่ยวกับกรณีแห่งความผิดก็สามารถกำหนดการลงโทษได้สะดวกขึ้น ตามลำดับขั้นการลงโทษดังนี้

ก. ภาคทัณฑ์

ข. คัด เงิน เดือน

ค. ลดขั้นเงินเดือน

ง. ให้ออก

จ. ปลดออก

ฉ. ไล่ออก

4. พิจารณาลงโทษ ให้เหมาะสมกับกรณีแห่งความผิดที่ได้กระทำ ควรยึดหลัก

ก. ความยุติธรรม ให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาได้ชี้แจงข้อเท็จจริงด้วย

ข. ความเป็นธรรม ลงโทษเสมอภาคกัน ใช้ดุลพินิจลงโทษหนักเบาตามควร

แก่กรณี

ค. ความยับยั้ง ลงโทษทันที ให้เห็นความศักดิ์สิทธิ์ของระเบียบวินัย

5. ติดตามผล เมื่อลงโทษแล้ว ติดตามดูว่าบรรลุผลแห่งการลงโทษหรือไม่ เช่น มีการกระทำผิดอีกหรือไม่ มีบุคคลอื่นเอาเยี่ยงการกระทำผิดนั้นหรือไม่ ซึ่งจุดประสงค์ของการลงโทษเพื่อป้องกันมิให้เกิดการกระทำผิดอีก

การบริหารงานบุคคลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

การบริหารงานบุคคลของ ททท. มีกฎหมายซึ่งกำหนดหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล และคุณสมบัติของพนักงานและลูกจ้าง อยู่ 2 ฉบับคือ พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 และ พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 นอกจากนี้การดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานและลูกจ้างยังต้องให้เป็นไปตามกฎหมายแรงงานด้วย

สำหรับหน่วยงานที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบด้านการพนักงานของ ททท. คือ กองบริหารงานบุคคล มีหน้าที่และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการพิจารณาจัดวางระบบงาน กำหนดอัตราเงินเดือน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง สับเปลี่ยน การออกจากงาน วินัยและการลงโทษ ควบคุมทะเบียนประวัติพนักงาน และจัดสวัสดิการให้พนักงาน โดยแบ่งออกเป็นงาน ๆ ได้แก่ งานการเจ้าหน้าที่ งานวินัย และงานสวัสดิการ ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. งานการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับ
 - พิจารณาจัดวางระบบงาน กำหนดอัตราเงินเดือน
 - จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งพนักงาน
 - พิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล เข้าทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง สับเปลี่ยน เลื่อนระดับตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การออกจากงานของพนักงานและลูกจ้าง
 - จัดทำทะเบียนประวัติและเก็บรักษาประวัติพนักงานและลูกจ้าง
 - จัดทำทะเบียนอัตราค่าจ้าง บัญชีเพื่อจ่ายอัตราเงินเดือน
 - จัดทำบัตรประจำตัวพนักงานและลูกจ้าง
 - ดำเนินการขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่พนักงาน
 - รับผิดชอบการส่งพนักงาน เข้ารับการศึกษาดูงาน ผูกอบรมทั้งในและต่างประเทศ
 - จัดทำหนังสือรับรองฐานะของพนักงาน
 - ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

2. งานวินัย มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับ

- เสนอแนะ จัดทำข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งต่าง ๆ และแจ้งผู้เกี่ยวข้อง
- จัดทำคำสั่ง เกี่ยวกับการตั้งกรรมการสอบสวน การพักงาน การลงโทษทางวินัยแก่พนักงาน
- พิจารณาวินิจฉัยตีความข้อบังคับ ระเบียบ และคำสั่งในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- จัดทำคำสั่ง เกี่ยวกับวันหยุดราชการ วันหยุดพักผ่อนประจำปี การลาอุปสมบท
- รวบรวมข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง เพื่อแจกจ่ายให้แก่พนักงานเป็นครั้งคราว
- จัดทำตารางการอยู่เวรปฏิบัติงานในวันหยุดราชการและเวรความสะอาด เปิด ปิด สำนักงาน
- รวบรวมและจัดทำบันทึกข้อมูลการมาปฏิบัติงาน การลา กิจ ลาป่วย การขาดงานของพนักงานและลูกจ้าง
- ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

3. งานสวัสดิการ มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับ

- จัดการสวัสดิการให้พนักงานและครอบครัวในด้านการรักษาพยาบาล
- ดำเนินการ เรื่องการกู้ยืมเงินสวัสดิการ การกู้ยืมเงินสินเชื่อสงเคราะห์พนักงานจากธนาคาร
- ดำเนินการ เรื่องการ เบิกจ่ายเงินช่วยเหลือบุตร เงินทำขวัญ เงินทดแทน รวมทั้งการสงเคราะห์ในกรณีพนักงานตาย พิการ หรือทุพพลภาพ
- จัดการสวัสดิการให้พนักงานในกรณีประสบอัคคีภัย อุทกภัย งานศพ งานอุปสมบท งานสมรส
- เสนอแนะและประสานงานในด้านการส่งเสริมกีฬา การจัดการแข่งขันกีฬา การบันเทิง การสังสรรค์ ทัศนอาจร รวมทั้งการจัดหาอุปกรณ์กีฬา บันเทิง
- จัดสวัสดิการให้พนักงานในเรื่องการตรวจร่างกายพนักงานประจำปี การป้องกันโรค และจัดให้มีห้องปฐมพยาบาลและเครื่องเวชภัณฑ์
- ดำเนินงานเกี่ยวกับสโมสร การจัดตั้งร้านค้า ร้านจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่ม และการจัดตั้งสมาคมอาปนกิจสำหรับพนักงาน
- ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

ตารางที่ 2 แสดงอัตรากำลังพนักงานกองบริหารงานบุคคลของ ททท.

ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2526

หน่วยงาน ตำแหน่ง	กองบริหาร งานบุคคล	งานการ เจ้าหน้าที่	งานวินัย	งาน สวัสดิการ	รวม
1. บุคลากร 7	1 /1				1
2. บุคลากร 5		1 /2	1 /2	1 /2	3
3. บุคลากร 4		2	1	1	4
4. บุคลากร 3		2	1	2	5
5. พนักงานธุรการ 5	1				1
6. พนักงานธุรการ 2	1		1	1	3
7. พนักงานธุรการ 1			1		1
รวม	3	5	5	5	18

หมายเหตุ /1 หมายถึง หัวหน้ากอง

/2 หมายถึง หัวหน้างาน

จะเห็นว่าอัตรากำลังพนักงานกองบริหารงานบุคคล จำนวน 18 คน จะต้องดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลของพนักงาน ททท. ทั้งหมดประมาณ 500 คน หรือพนักงานในแต่ละงาน 1 คน ต้องทำงานสำหรับพนักงาน ททท. 100 คน (1 : 100) ซึ่งเป็นปริมาณงานค่อนข้างมาก อันอาจทำให้การปฏิบัติงานไม่ได้ผลเท่าที่ควร หรือล่าช้าเกินควร

อำนาจในด้านการบริหารงานบุคคลของ ททท. สามารถแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มคือ

1. ผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ คณะกรรมการ ททท. เป็นผู้แต่งตั้งและกำหนดอัตราเงินเดือนของผู้ว่าการและรองผู้ว่าการด้วยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี¹ ซึ่งผู้ว่าการและรองผู้ว่าการเป็นบุคคลภายในองค์การ ที่ปฏิบัติงานมาตั้งแต่ระยะเริ่มแรก มิใช่บุคคลจากภายนอก ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยมติของคณะกรรมการ ททท. ด้วยคะแนนเสียงข้างมาก และด้วยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

2. พนักงานหรือลูกจ้างชั้นที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการฝ่าย หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไป ผู้ว่าการมีอำนาจบรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน เลื่อน ลด ตัดเงินเดือน หรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัย แต่จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ททท. ก่อน² ซึ่งผู้ว่าการเป็นผู้สรรหาคัดเลือกจากภายในองค์การเอง โดยเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในลักษณะสายงานนั้น ๆ และส่วนใหญ่เป็นพนักงานในช่วงระยะแรกของการก่อตั้งองค์การ และก้าวหน้าขึ้นมาตามสายงานตามลำดับ ผู้ว่าการได้บรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ททท. ก่อน

3. พนักงานที่ต่ำกว่าผู้อำนวยการฝ่ายลงมา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสถาบัน หัวหน้ากอง ผู้ช่วยหัวหน้ากอง หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้างาน และพนักงานทั่วไป จะขึ้นอยู่กับอำนาจของผู้ว่าการ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522, มาตรา 24.

² เรื่องเดียวกัน, มาตรา 28, วรรค 2.

การสรรหาบุคคล

ททท. จัดตั้งขึ้นแทน อ.ส.ท. เพื่อให้มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมและดำเนินกิจการเกี่ยวกับการท่องเที่ยวได้กว้างขวางยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 ซึ่งมาตรา 43 ได้กำหนดไว้ว่า "ให้ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และบรรดาพนักงานหรือลูกจ้างขององค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยว พ.ศ. 2502 ซึ่งมีอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ และพนักงานหรือลูกจ้างของททท. แล้วแต่กรณี ภัยให้ถือว่าเวลาการทำงานของบุคคลดังกล่าวในองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นเวลาการทำงานใน ททท." ซึ่งเป็นการเปลี่ยนสถานะขององค์การแต่บุคลากรยังคงดำรงตำแหน่งเช่นเดิม แต่เนื่องจากลักษณะงานใน ททท. แตกต่างกันออกไป ตามผังการจัดรูปองค์กร จึงได้จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเพื่อเป็นหลักเกณฑ์ในการกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับปริมาณงานและคุณภาพงาน ซึ่งประกอบด้วย 36 สายงาน คือ ¹

ชื่อตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง
1. นักบริหาร	9-11
2. พนักงานบริหารทั่วไป	3-8
3. บุคลากร	3-8
4. นิติกร	3-8
5. พนักงานพัสดุ	1-7
6. พนักงานธุรการ	1-8
7. นักบัญชี	3-8
8. พนักงานบัญชีและการเงิน	2-8
9. พนักงานงบประมาณ	3-8
10. พนักงานตรวจสอบภายใน	3-8

¹ งานกาารเจ้าหน้าที่ กองบริหารงานบุคคล การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.
"มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง".

ชื่อตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง
11. พนักงานสถิติ	1-8
12. พนักงานประชาสัมพันธ์	1-8
13. พนักงานจัดรายการ	3-6
14. พนักงานเรียบเรียงเอกสาร	3-8
15. พนักงานวิเทศสัมพันธ์	3-8
16. พนักงานเผยแพร่	1-8
17. นักวิชาการ	3-8
18. พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว	1-8
19. พนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว	3-8
20. บรรณารักษ์	3-6
21. พนักงานส่งเสริมการลงทุน	3-8
22. พนักงานวางแผน	3-8
23. วิศวกร	3-8
24. สถาปนิก	3-8
25. ช่างโยธา	1-6
26. ช่างเขียนแบบ	1-6
27. ช่างศิลป์	1-6
28. ช่างพิมพ์	1-6
29. ช่างภาพ	1-6
30. ช่างอิเล็กทรอนิกส์	1-6
31. ช่างไฟฟ้า	1-5
32. ช่างเครื่องยนต์	1-4
33. พนักงานพิมพ์ดีด	1-3
34. ช่างไม้	1-3
35. พนักงานขับรถ	1
36. ภารโรง	1



ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การกำหนดระดับตำแหน่งนั้น ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของลักษณะงาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความรู้ความสามารถ เช่น วิศวกร ต้องใช้ระดับ 3 และมีภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในลักษณะงานเพิ่มขึ้นจนถึงระดับ 8 แต่ช่างเครื่องยนต์ใช้พนักงานในระดับ 1 จนถึงระดับ 4 ก็เป็นการเพียงพอ เป็นต้น

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน จะมีรายละเอียดเกี่ยวกับ

1. ชื่อตำแหน่ง
2. หน้าที่และความรับผิดชอบ
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
4. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง
5. ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

จากมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งประกอบด้วย 36 สายงานนั้น สามารถสรุป ได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้คือ

1. สายงานนักบริหาร
2. สายงานด้านวิชาชีพเฉพาะ
3. สายงานด้านทั่วไป

1. สายงานนักบริหาร สายงานนักบริหารมีพนักงาน 3 ระดับ คือ พนักงาน ระดับ 9, 10, และ 11 ซึ่งพนักงานในแต่ละระดับจะระบุตำแหน่งตามระดับด้วย ได้แก่ พนักงานระดับ 9 เป็นผู้อำนวยการฝ่าย พนักงานระดับ 10 เป็นรองผู้อำนวยการ และพนักงาน ระดับ 11 เป็นผู้อำนวยการ โดยอัตรากำลังดังกล่าวจะกำหนดไว้แน่นอนว่ามี 3 ตำแหน่ง ดังนั้น การสรรหาพนักงานในตำแหน่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ตำแหน่งของนักบริหารเหล่านี้ว่างลง สำหรับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของนักบริหารนั้น จะกำหนดลักษณะงานทั่วไป และ ระดับตำแหน่งของสายงานบริหาร ดังนี้¹

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 11.

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานบริหารของหน่วยงาน ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน รองหัวหน้าหน่วยงาน* และผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน* ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกฎหมาย นโยบายของรัฐบาล ททท. และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ให้คำปรึกษาและเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัด คณะรัฐมนตรี หรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ ปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างในหน่วยงาน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ชื่อและระดับของตำแหน่ง

ตำแหน่งในสายงานนี้มีชื่อและระดับของตำแหน่งดังนี้ คือ

นักบริหาร 9	ระดับ 9
นักบริหาร 10	ระดับ 10
นักบริหาร 11	ระดับ 11

ซึ่งในแต่ละตำแหน่งจะมีรายละเอียดอื่น ๆ กำหนดไว้ด้วย เช่น นักบริหาร 9 จะมีรายละเอียดดังนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบ

บริหารงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงานระดับฝ่ายหรือเทียบเท่า ทำหน้าที่ช่วยผู้ว่าการ ททท. ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายทั้งในด้านการบริหารงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ และการปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบงานของหน่วยงานนั้น รองจากผู้ว่าการ ททท. และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ช่วยผู้ว่าการ ททท. และรองผู้ว่าการ ททท. กำหนดนโยบาย วางแผน จัดระบบงานอำนวยความสะดวก สั่งงาน ควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ดัดสินปัญหาประเมินผลงาน และให้

* หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงานของรัฐ

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 2.

ค่าปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ตามที่ได้รับมอบหมาย เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง ติดตามประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ช่วยปกครองบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างในหน่วยงานนั้น รักษาการแทนผู้อำนวยการ ททท. ตามกฎหมาย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

คุณสมบัติ เฉพาะสำหรับตำแหน่ง

1. ได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 8 หรือที่ ททท. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือ
2. ได้ดำรงตำแหน่งระดับ 7 หรือที่ ททท. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ
3. ทางอื่นที่ ททท. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของ ททท. ปัญหาด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
2. มีความรู้ความเข้าใจในหลักและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานการควบคุมการเบิกจ่ายเงิน และกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่
- ๒ 3. มีความรู้ความสามารถในการวางแผนงาน จัดระบบงาน อำนวยการ วินิจฉัยสั่งการ ประสานงาน ปกครองบังคับบัญชาและให้คำแนะนำแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่

2. สายงานด้านวิชาชีพเฉพาะ ในสายงานนี้จะกำหนดคุณสมบัติไว้ชัดเจนและการเปลี่ยนจากสายงานอื่น มาเป็นสายงานด้านวิชาชีพเฉพาะไม่สามารถกระทำได้ สายงานนี้ได้แก่ นิติกร วิศวกร และสถาปนิก สายงานวิชาชีพเฉพาะของนิติกร มีมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ดังนี้¹

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 19.

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานทางกฎหมาย ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ เกี่ยวกับการพิจารณา วินิจฉัยปัญหาทางกฎหมาย ร่าง และพิจารณาตรวจร่างกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง จัดทำนิติกรรม รวบรวมข้อเท็จจริง และพยานหลักฐาน เพื่อดำเนินการทางคดี การสอบสวน ตรวจสอบพิจารณาดำเนินการเกี่ยวกับวินัยพนักงาน และการร้องทุกข์ หรืออุทธรณ์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งตำแหน่งต่าง ๆ เหล่านี้มีลักษณะที่จำเป็นต้องใช้ ผู้มีความรู้ความชำนาญในวิชาการทางกฎหมาย

ชื่อและระดับของตำแหน่ง

ตำแหน่งในสายงานนี้มีชื่อและระดับของตำแหน่งดังนี้

นิติกร 3	ระดับ 3
นิติกร 4	ระดับ 4
นิติกร 5	ระดับ 5
นิติกร 6	ระดับ 6
นิติกร 7	ระดับ 7
นิติกร 8	ระดับ 8

ในแต่ละระดับตำแหน่งจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ฯลฯ แตกต่างกัน ออกไป เช่น นิติกร 3 จะมีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งดังนี้¹

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานขั้นต้นเกี่ยวกับกฎหมาย ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดยใกล้ชิด และปฏิบัติ หน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 20.

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

เป็นเจ้าหน้าที่ชั้นต้น ทำหน้าที่รวบรวมข้อเท็จจริง และ เอกสารหลักฐาน ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อ เสนอความเห็นประกอบการพิจารณาดำเนินการทางกฎหมายด้านต่าง ๆ เช่น การร่างหรือแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับการสอบสวน ตรวจ พิเคราะห์คดีเป็นกัารเกี่ยวกับวินัยพนักงาน การร้องทุกข์หรืออุทธรณ์ การวินิจฉัยปัญหากฎหมาย การดำเนินการทางคดี การดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง จัดทำนิติกรรมหรือเอกสารที่มีผลผูกพันทางกฎหมาย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

1. ได้รับปริญญาตรีหรือ เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางกฎหมาย
2. ได้รับปริญญาโทหรือ เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางกฎหมาย

ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ในวิชากฎหมาย และมีความสามารถในการใช้กฎหมายอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
2. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่
3. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งของประเทศไทย
4. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
5. มีความสามารถในการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา และสรุป เหตุผล

๓. สายงานข้ามทั่วไป จะกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งไว้กว้าง ๆ เนื่องจากเป็นงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความชำนาญเฉพาะด้านโดยตรง สำหรับระดับตำแหน่งขึ้นอยู่กับความจำเป็นของสายงานนั้น ๆ เช่น พนักงานพิมพ์ดีดต้องการพนักงานระดับ 1 ถึงระดับ 3 แต่พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยวต้องการพนักงานระดับ 1 ถึงระดับ 8 ส่วนพนักงานวางแผนต้องการพนักงานระดับ 3 ถึงระดับ 8 ดังนั้นในสายงานด้านทั่วไปนี้ ความก้าวหน้าในสายงานจะไม่เท่าเทียมกัน ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในสายงานด้านนั้น ๆ เช่น สายงานควบคุมและส่งเสริมการท่องเที่ยว สามารถเริ่มจากระดับ 1 ถึงระดับ 8 ได้ ดังมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ดังนี้¹

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานควบคุมและส่งเสริมการท่องเที่ยว ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งเสริม เผยแพร่การท่องเที่ยวภายในประเทศ การกำหนดมาตรฐานควบคุมและส่งเสริมการท่องเที่ยว จัดระเบียบธุรกิจท่องเที่ยว และจัดบริการนำเที่ยวที่เป็นอำนาจหน้าที่ของ ททท. การให้บริการข่าวสารเกี่ยวกับการท่องเที่ยว การต้อนรับอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ให้ความรู้ คำแนะนำ เผยแพร่แหล่งท่องเที่ยว หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวในประเทศไทยให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ชื่อและระดับของตำแหน่ง

ตำแหน่งในสายงานนี้ มีชื่อและระดับของตำแหน่งดังนี้

พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 1	ระดับ 1
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 2	ระดับ 2
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 3	ระดับ 3
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 4	ระดับ 4
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 5	ระดับ 5
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 6	ระดับ 6
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 7	ระดับ 7
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว 8	ระดับ 8

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 118.

และในแต่ละตำแหน่งต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติแตกต่างกัน เช่น
พนักงานส่งเสริมการท่องเที่ยว ¹

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานขั้นต้นเกี่ยวกับงานควบคุมและส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ไม่ยาก ภายใต้อการกำกับตรวจสอบโดยใกล้ชิด หรือตามคำสั่ง หรือแบบ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่อย่างแน่ชัด หรือละเอียดถี่ถ้วน และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการให้บริการข่าวสาร ต้อนรับ อำนวยความสะดวก และให้บริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจการท่องเที่ยวของ ททท. รวบรวมสถิติต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจท่องเที่ยว ผู้ใช้บริการ ตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่และส่งเสริมการท่องเที่ยว ช่วยปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมการจัดนำเที่ยวและธุรกิจการท่องเที่ยวของ ททท. ตามเหตุการณ์และความจำเป็น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

คุณสมบัติ เฉพาะสำหรับตำแหน่ง

ได้รับประกาศนียบัตรประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพ หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางบัญชี ภูมิซการ เลขานุการ ภาษาต่างประเทศ หรือทางอื่นที่ ททท. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่
2. มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการ และงานสารบรรณอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
3. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
4. มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความละเอียดแม่นยำ

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 119.

พนักงานในสายงานด้านวิชาชีพเฉพาะ และพนักงานในสายงานด้านทั่วไป จะเรียก
ตำแหน่งงานตามระดับ ดังนี้

หัวหน้างาน 1	พนักงานระดับ 5
หัวหน้างาน 2	พนักงานระดับ 6
หัวหน้ากอง	พนักงานระดับ 7
ผู้อำนวยการกอง	พนักงานระดับ 8

ดังนั้นในการสรรหาบุคคลจึงต้องมีคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่ง และจะต้องมี
คุณสมบัติทั่วไป ดังนี้ ¹

1. มีสัญชาติไทย
2. มีอายุไม่เกิน 60 ปีบริบูรณ์
3. สามารถทำงานให้แก่ ททท. ได้เต็มเวลา
4. ไม่เป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลาย
6. ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษ
สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
7. ไม่เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือ เงินเดือนประจำ รวมทั้งข้าราชการการเมือง ลูกจ้างของกระทรวงทบวงกรม หรือทบวงการเมืองซึ่งมีฐานะเทียบ
เท่า พนักงานส่วนท้องถิ่น รวมทั้งกรุงเทพมหานคร สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือ
สภากรุงเทพมหานคร หรือผู้บริหารท้องถิ่น
8. ไม่เป็นกรรมการพรรคการเมืองหรือ เจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง
9. ไม่เป็นผู้มีกายทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

¹ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, "ข้อบังคับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

10. ไม่เป็นคนที่ไร้ความสามารถหรือมีจิตหั่นเฟือนไม่สมประกอบ
11. ไม่เป็นโรคชนิดหนึ่งชนิดใดดังต่อไปนี้
 - 11.1 โรคเรื้อน
 - 11.2 วัณโรคในระยะอันตราย
 - 11.3 โรคเท้าช้างในระยะที่ปรากฏอาการเป็นที่น่ารังเกียจแก่สังคม
 - 11.4 โรคยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง
 - 11.5 โรคพิษสุราเรื้อรัง
12. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษทางวินัยถึงต้องออกจากราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น
13. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกพักราชการหรือถูกสั่งพักงาน
14. ไม่เป็นผู้หมกมุ่นในการพนัน

สำหรับผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ ยังต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ ¹

1. ไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในธุรกิจอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
2. ไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในสัญญา กับ ททท. หรือในกิจการที่กระทำให้แก่ ททท. ทั้งนี้ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม เว้นแต่เป็นผู้ถือหุ้นเพื่อประโยชน์ในการลงทุนโดยสุจริต ในบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัด ที่กระทำการอันมีส่วนได้เสีย เช่นว่านั้น
3. มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยคุณสมบัติมาตรฐาน สำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522, มาตรา 25.

การสรรหาบุคคลใน ททท. ส่วนใหญ่เป็นการสรรหาเพื่อทดแทนตำแหน่งเดิมที่ว่างลง เนื่องจากพนักงานลาออก และการขยายหน่วยงาน ซึ่งมีน้อยมากเนื่องจากงบประมาณด้านการเพิ่มอัตรากำลังมักถูกตัดทอน นโยบายการสรรหาบุคคลในตำแหน่งที่ว่างลง จะพิจารณาบรรจุหรือ เลื่อนตำแหน่งพนักงานจากภายในก่อนที่จะพิจารณาสรรหาบุคคลจากภายนอก เพื่อให้พนักงานทุกคนมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล หากบุคคลภายในขาดคุณสมบัติที่ต้องการสำหรับตำแหน่งดังกล่าวนั้น จึงจะทำการสรรหาบุคคลจากภายนอกเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั้นต่อไป

ประเภทของการสรรหา สามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร เมื่อหน่วยงานใดมีความต้องการบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง ผู้อำนวยการฝ่ายในสายงานนั้น ๆ จะเสนอในที่ประชุมระดับผู้อำนวยการฝ่าย และเทียบเท่าขึ้นไป ซึ่งจะมีการประชุมทุกวันอังคาร เว้นวันอังคาร เพื่อพิจารณาคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ และประวัติการทำงาน เมื่อได้มติจากที่ประชุมแล้วจะเสนอผู้ว่าการเพื่อขออนุมัติ ซึ่งผู้ว่าการจะเป็นผู้เลื่อนตำแหน่ง หรือโอนย้ายแก่พนักงานในองค์กร ก่อนที่จะรับบุคคลภายนอก อันเป็นการบำรุงขวัญและส่งเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน

2. การสรรหาบุคคลจากภายนอกองค์กร เมื่อมีตำแหน่งว่างและไม่สามารถสรรหาบุคคลภายในองค์กรบรรจุทดแทนได้ หรือมีโครงการใหม่ที่ต้องปฏิบัติ หน่วยงานที่มีความต้องการกำลังคนจะต้องทำเรื่องแจ้งมายังกองบริหารงานบุคคล เพื่อขออนุมัติหลักการจากผู้ว่าการให้บรรจุเข้าดำรงตำแหน่งนั้นได้ ซึ่งกองบริหารงานบุคคลจะตรวจสอบตำแหน่งอัตราและงบประมาณ และเสนอความคิดเห็นขึ้นไป เมื่อผู้ว่าการพิจารณาอนุมัติเรียบร้อยแล้ว กองบริหารงานบุคคลจึงจะทำประกาศรับสมัครบุคคลผู้มีคุณสมบัติในสาขานั้น เป็นการทั่วไปพร้อมทั้งแจ้งคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ต้องการหลักฐานที่ใช้ประกอบการสมัคร สถานที่รับสมัคร วัน เวลาในการรับสมัคร และเสนอผู้ว่าการเพื่อลงนามและปิดประกาศต่อไป เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสมัครด้วยวิธีการต่าง ๆ คือ

- ก. ปิดประกาศไว้ที่การท้องที่แห่งประเทศไทย
- ข. ปิดประกาศตามสถานศึกษา
- ค. การประกาศทางสื่อมวลชน
- ง. การแนะนำจากพนักงานภายในองค์การ
- จ. วิธีการอื่น ๆ ตามที่ผู้ว่าการจะกำหนด

ผู้สมัครจะต้องซื้อใบสมัครราคาชุดละ 5 บาท พร้อมทั้งชำระเงินค่าธรรมเนียมในการคัดเลือกด้วย หากตรวจสอบพบว่าขาดคุณสมบัติในการคัดเลือกจะคืนเงินจำนวนดังกล่าวนี้ให้ผู้สมัคร โดยผู้สมัครจะต้องนำใบเสร็จรับเงินมาขอรับคืน

ค่าธรรมเนียมการสมัคร

1. ระดับปริญญาตรี และสูงกว่า 40 บาท
2. ระดับ ปวช., ปวส., อนุปริญญา 30 บาท
3. ระดับต่ำกว่า ปวช. 20 บาท

3. การสรรหาบุคคลผู้มีประสบการณ์หรือมีความรู้ความสามารถเฉพาะ การสรรหาพนักงานบางตำแหน่งหน้าที่ ที่ต้องการผู้มีประสบการณ์ หรือ เป็นการเร่งด่วน ผู้บังคับบัญชาพนักงานตำแหน่งนั้น ๆ จะร่วมกับกองบริหารงานบุคคล ติดต่อผู้ที่เห็นว่าเหมาะสมหรือคัดเลือกจากใบสมัครของผู้ที่ได้ยื่นใบสมัครทั้งไว้ เพื่อเสนอผู้ว่าการพิจารณาคัดเลือกต่อไป

การคัดเลือกบุคคล

สำหรับการคัดเลือกทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่จะทำการตรวจใบสมัคร ตรวจสอบหลักฐาน และคุณสมบัติต่าง ๆ ให้ตรงตามที่หน่วยงานต้องการ แล้วประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการศึกษา ส่วนวิธีการคัดเลือกขึ้นอยู่กับดุลพินิจของคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อการบรรจุทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย ¹

1. ผู้ว่าการ ประธานกรรมการ
2. รองผู้ว่าการฝ่ายบริหาร รองประธานกรรมการ

¹ การท้องที่แห่งประเทศไทย, คำสั่ง ททท. ที่ 201/2525. หน้า 1.

- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| 3. ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้อง | กรรมการ |
| 4. หัวหน้ากองบริหารงานบุคคล | กรรมการและเลขานุการ |

ถ้าเป็นการคัดเลือกเพื่อบรรจุพนักงานที่ใช้ความชำนาญเฉพาะด้าน ผู้ว่าการจะแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นครั้ง ๆ ไปได้ และเมื่อคัดเลือกได้ผู้ที่เหมาะสมแล้วจะต้องเสนอผู้ว่าการเพื่อขออนุมัติต่อไป

คณะกรรมการคัดเลือกที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้ว่าการจะเป็นผู้พิจารณากำหนดวิธีการคัดเลือกตามความเหมาะสมกับงานแต่ละประเภท แต่ถ้าเป็นการสรรหาบุคคลผู้มีประสบการณ์หรือมีความรู้ความสามารถเฉพาะ หรือเป็นการเร่งด่วน ส่วนใหญ่ของบริหารงานบุคคลจะพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติและรายละเอียดจากใบสมัครที่มีผู้อื่นสมัครไว้ แล้วเสนอผู้ว่าการโดยผู้ว่าการจะเป็นผู้คัดเลือกด้วยวิธีการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

วิธีการคัดเลือกซึ่งคณะกรรมการคัดเลือกใช้โดยทั่วไปมีดังนี้

1. สอบข้อเขียน เป็นการสอบวิชาความรู้ทั่วไป และอาจมีการทดสอบวิชาความรู้เฉพาะตำแหน่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการคัดเลือกว่าจำเป็นต้องมีการทดสอบเพิ่มขึ้นอีกหรือไม่
2. สอบปฏิบัติ (ถ้ามี) ใช้สำหรับผู้สมัครในตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องใช้ความชำนาญหรือทักษะในการปฏิบัติ เช่น ช่างภาพ พนักงานพิมพ์ดีด พนักงานขับรถ
3. สอบสัมภาษณ์ เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะและท่วงทีวาจา และความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่องานในหน้าที่ และแนวโน้มที่จะพัฒนาต่อไปในสายงานนั้น ๆ เช่น ความตั้งใจทำงาน ทัศนคติต่องาน จุดมุ่งหมายของการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน ฯลฯ

ในการประกาศผลการสอบคัดเลือก คณะกรรมการคัดเลือกจะประกาศผลการสอบคัดเลือกทีละประเภท และผู้ที่มีชื่อสอบได้ประเภทหนึ่งแล้วจะต้องเข้าสอบในประเภทอื่นตามที่กำหนดต่อไป เมื่อได้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว คณะกรรมการคัดเลือกจะเสนอรายชื่อเพื่อให้ผู้ว่าการอนุมัติ เพื่อออกคำสั่งบรรจุ พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือน

ถ้าผู้ที่ผ่านการคัดเลือกคนใดละเลยที่จะพิจารณา เลื่อนผู้ที่เหมาะสมในลำดับถัดไป ขึ้นมาแทน หากพิจารณาแล้วไม่มีผู้ที่เหมาะสมเพียงพอ หรือมีจำนวนไม่ครบตามที่ข้องการ คณะกรรมการคัดเลือกชุด เดิมจะทำการคัดเลือกใหม่ต่อไป

การบรรจุแต่งตั้ง

สำหรับผู้ที่ผ่านขั้นตอนการคัดเลือกแล้ว ให้ทดลองปฏิบัติงาน เป็นพนักงานชั่วคราว ในตำแหน่งนั้นเป็นเวลา 6 เดือน โดยกองบริหารงานบุคคลจะทำหนังสือส่งตัว เข้าทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ไปยังหน่วยงานต้นสังกัด เมื่อครบกำหนดแล้ว ผู้บังคับบัญชาของพนักงานผู้นั้นจะ ต้องประเมินผลการปฏิบัติงาน เสนอผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นขึ้นไป จนถึงผู้ว่าการซึ่ง มีอำนาจบรรจุ และแต่งตั้ง เป็นพนักงานประจำต่อไป หากในระหว่างทดลองปฏิบัติงานปรากฏ ว่าพนักงานผู้นั้นขาดคุณสมบัติทั่วไปหรือขาดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งหรือมีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้หรือความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งนั้น ผู้ว่า การจะสั่งให้ผู้นั้นออกจากงานก็ได้ถ้า เห็นว่าไม่สมควรให้ผู้นั้นปฏิบัติงานต่อไป

สำหรับผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน เป็นผู้มีประสบการณ์หรือความรู้ความ ชำนาญตรงตามลักษณะงานที่ ททท. ต้องการอยู่แล้ว ซึ่งหมายถึงผู้ที่กำลังปฏิบัติงาน หรือได้ เคยปฏิบัติงานในหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรหรือธุรกิจเอกชน แห่งหนึ่งแห่งใดที่ผู้ว่า การให้ความเห็นชอบว่าเป็นหน่วยงานที่เชื่อถือได้มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และจะต้องมีหนังสือ รับรองความประพฤติ อัตราเงินเดือน ตลอดจนผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานเดิม ผู้ว่าการ อาจพิจารณาอนุมัติให้บรรจุเข้าเป็นพนักงานโดยไม่ต้องให้ทดลองปฏิบัติงานก่อนก็ได้

ผู้ว่าการมีอำนาจบรรจุและแต่งตั้งพนักงานทุกตำแหน่ง เว้นแต่พนักงานหรือลูกจ้าง ชั้นที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยฝ่าย หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไป ซึ่งจะต้องได้ รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน การบรรจุแต่งตั้งจะต้องกระทำภายในกรอบอัตรา กำลัง ซึ่งสอดคล้องกับปริมาณของหน่วยงาน รวมทั้งสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับอนุมัติแล้ว

ผู้ที่ได้รับการบรรจุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีความรับผิดชอบทางด้าน บัญชีและการเงิน ตลอดจนรับผิดชอบในทรัพย์สินของ ททท. จะต้องจัดทำสัญญาค้ำประกันเพื่อ เป็นหลักประกันในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน โดยกองบริหารงานบุคคลจะแจ้งรายชื่อ

พนักงาน ททท. ที่ต้องจัดทำสัญญาค่าประกันให้กองนิติการ เพื่อจัดทำสัญญาค่าประกันของพนักงาน ททท. และจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่กรณีที่มีพนักงานในชั้นหลักทรัพย์ค่าประกันเมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วให้จัดส่งเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ทั้งหมดต่อกองบริหารงานบุคคล เพื่อควบคุมและเก็บรักษาหลักทรัพย์ค่าประกันของพนักงาน ททท. ไว้ในที่ปลอดภัย ถ้าเป็นเงินสดให้กองบัญชีและการเงินนำเงินค่าประกันหรือหักเงินเดือนค่าประกันของพนักงาน ททท. เข้าฝากกับธนาคารประเภทบัญชีเงินฝากประจำในบัญชีเงินค่าประกัน เมื่อครบวงเงินค่าประกันแล้วแจ้งให้พนักงานผู้นั้นทราบ และนำส่งสมุดบัญชีเงินฝากต่อกองบริหารงานบุคคลต่อไป ¹

พนักงานจะต้องค่าประกันในวงเงินตามประเภทดังนี้ ²

1. หัวหน้ากองบัญชีและการเงิน	50,000 บาท
2. หัวหน้าสำนักงานต่างประเทศ	50,000 บาท
3. หัวหน้างานการเงิน	50,000 บาท
4. หัวหน้างานจำหน่ายและจัดเก็บรายได้	50,000 บาท
5. หัวหน้าสำนักงานในประเทศ	30,000 บาท
6. หัวหน้างานพัสดุ	30,000 บาท
7. หัวหน้างานบัญชีส่วนกลาง	30,000 บาท
8. หัวหน้างานบัญชีสาขา	30,000 บาท
9. หัวหน้างานประสานงานสถานตากอากาศ	30,000 บาท
10. หัวหน้างานการตลาดวารสาร	30,000 บาท
11. หัวหน้างานโสตทัศนูปกรณ์	30,000 บาท
12. พนักงานประจำสำนักงานต่างประเทศ	30,000 บาท
13. พนักงานที่มีหน้าที่เก็บเงิน	20,000 บาท

¹ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, คำสั่ง ททท. ที่ 339/2525.

² การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, คำสั่ง ททท. ที่ 128/2526, หน้า 1.

พนักงานผู้ซึ่งต้องค่าประกันตามที่กล่าวข้างต้น จะดำเนินการจัดทำค่าประกันได้ ดังนี้

1. การค่าประกันด้วยหลักทรัพย์ของตนเอง

ก. การค่าประกันด้วยเงินสด จะต้องนำเงินสดทั้งหมด เข้าบัญชี เงินค่าประกัน ของ ททท. ซึ่งบัญชีธนาคารประเภทเงินฝากประจำ และให้พนักงานผู้นั้นเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์

ข. การค่าประกันด้วยหลักทรัพย์ โดยยื่นหลักทรัพย์อย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้

- โฉนดที่ดิน
- หนังสือค่าประกันของธนาคาร
- พันธบัตรของรัฐบาลหรือสลากออมสิน

หลักทรัพย์ดังกล่าวจะต้องมีมูลค่าไม่ต่ำกว่าวง เงินค่าประกันที่กำหนดไว้และจะต้องส่งมอบให้ ททท. เก็บรักษาไว้ หรือนำไปจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่

2. การค่าประกันด้วยหลักทรัพย์ของบุคคลอื่น นำหลักทรัพย์อสังหาริมทรัพย์ของบุคคลอื่นมาค่าประกันไว้กับ ททท. โดยให้จัดทำสัญญาค่าประกัน เป็นหนังสือและจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ ส่วนสังหาริมทรัพย์ก็อาจใช้เป็นหลักทรัพย์ค่าประกันได้ หากได้รับความยินยอมจาก ททท.

พนักงานที่ได้รับบรรจุใหม่ในตำแหน่งที่จะต้องค่าประกัน จะต้องดำเนินการจัดทำค่าประกันตามจำนวนวงเงินที่กำหนดไว้ในทันที เว้นแต่ผู้ที่ทำงานอยู่แล้วและได้รับแต่งตั้งโยกย้ายให้ดำรงตำแหน่งที่จะต้องค่าประกัน แต่ไม่สามารถค่าประกันด้วยเงินสดหรือหลักทรัพย์ในวงเงินเดิมตามจำนวนที่กำหนดไว้ได้ ให้จัดทำสัญญาค่าประกันโดยยินยอมให้ ททท. หักเงินเดือนไว้เป็นเงินค่าประกันไม่น้อยกว่า 10% ต่อเดือน จนกว่าจะครบวงเงินที่กำหนด แต่ต้องไม่เกินระยะเวลา 4 ปี และการจัดทำสัญญาดังกล่าวจะต้องมีบุคคลค่าประกันด้วย

การฝึกอบรม

การฝึกอบรมของ ททท. นั้นเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์แก่พนักงานในองค์การ ตลอดจนฝึกฝนและส่งเสริมพนักงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งงานการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ติดต่อประสานงานและคัดเลือกพนักงานเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันฝึกอบรมภายนอก สำนักงานอบรมภายในรับผิดชอบ เกี่ยวกับการฝึกอบรมภายใน ททท. และการปฐมนิเทศ โดยมีเป้าหมายดังนี้

1. เพิ่มพูนความรู้ในงานให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. เพิ่มพูนความรู้ด้านอื่นซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น เสริมความรอบรู้ทั่วไป ขยายแนวความคิด การแก้ปัญหา มนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารความ รวมทั้งการตัดสินใจ
3. นำเสนอแนวคิด และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ กับผู้บริหารตั้งแต่หัวหน้างานขึ้นไป
4. เพิ่มพูนผลงานด้านการจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจ การร่วมมือ และทัศนคติ ตลอดจนคุณค่าของงาน โดยใช้จิตวิทยา

ประโยชน์จากการฝึกอบรม

จากการจัดอบรม สัมมนา บรรยาย จะทำให้พนักงาน

1. มีความรู้ทั้งในงานโดยตรง และความรู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากขึ้น
2. มีความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรม สัมมนา บรรยายมาปรับใช้ในการทำงาน
3. มีทัศนคติต่อองค์การดีขึ้น อันเป็นผลให้เกิดความสามัคคีและมีความรับผิดชอบในหน่วยงานยิ่งขึ้น

ประเภทของการฝึกอบรม

1. ททท. จัดฝึกอบรมเอง โดยจัดหลักสูตรและเชิญวิทยากรทั้งจากภายในและภายนอกมาบรรยาย ประกอบด้วย

ก. การปฐมนิเทศ พนักงานใหม่จะได้รับการแนะนำเกี่ยวกับข้อมูลทั่ว ๆ ไปของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เช่น ประวัติ ระเบียบวินัย สวัสดิการ และนโยบายทั่วๆ ไปที่จำเป็นต้องทราบ การปฐมนิเทศจะจัดขึ้นเพียงปีละ 1 ครั้ง

ข. การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้างาน, หัวหน้ากอง, ผู้อำนวยการฝ่าย โดยจัดเป็นหลักสูตร แบ่งเป็นรุ่น ๆ เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามลำดับความสำคัญ

ค. การฝึกอบรมด้านภาษา เนื่องจากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นหน่วยงานที่ต้องติดต่อและประชาสัมพันธ์กับนักท่องเที่ยวต่างชาติ จึงให้มีการฝึกอบรมด้านการสนทนาภาษาต่างประเทศ เช่น หลักสูตรการสนทนาภาษาอังกฤษ

ง. การฝึกอบรมเกี่ยวกับการท่องเที่ยว เพื่อให้มีความรอบรู้ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในการพัฒนาและส่งเสริมให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น หลักสูตรหลักการพื้นฐานเพื่อการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

จ. การฝึกอบรมการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การงานนั้น ๆ คียิ่งขึ้น เช่น การจัดเก็บเอกสาร การปฏิบัติงานสารบรรณ เจ้าหน้าที่ทำความสะอาด

นอกจากนี้ยังมีการเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิสมาชิกต่าง ๆ มาทำการบรรยายในเรื่องที่มีความสำคัญและน่าสนใจสำหรับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เช่น มนุษยสัมพันธ์และการพูดในที่ชุมนุมชน ความสำคัญของกฎหมายที่ต้องมีเพื่อการท่องเที่ยว อาชีพมัคคุเทศก์

2. การส่งพนักงานออกไปรับการฝึกอบรมหรือสัมมนาจากสถาบันภายนอกที่มีหัวข้อเรื่องที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อ ททท. หรือเป็นหลักสูตรที่หน่วยงานต้องการและไม่มีในหลักสูตรที่ ททท. จัดไว้

๓. ทูນเพื่อไปศึกษา สึกอบรม ดูงาน สึกงาน หรือปฏิบัติการวิจัย แบ่งออกเป็น ¹

ก. ทูนประเภท 1 ได้แก่

- ทูนที่ ททท. เป็นผู้ให้ ทั้งนี้ไม่ว่าทูนนั้นจะจ่ายจากงบประมาณรายจ่าย หรือจากเงินอื่นใดของ ททท. หรือทูนที่ส่วนราชการเป็นผู้ให้
- ทูนที่รัฐบาลต่างประเทศ องค์การระหว่างประเทศ องค์การต่างประเทศ หรือนิติบุคคลต่างประเทศมอบให้ ไม่ว่าจะมอบให้ด้วยวิธีการใด
- ทูนที่นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดาในประเทศมอบให้ ททท. เพื่อส่งพนักงาน ไปศึกษา สึกอบรม ดูงาน สึกงาน หรือปฏิบัติการวิจัย โดย ททท. เห็นชอบด้วย

ข. ทูนประเภท 2 ได้แก่ ทูนอื่นที่มีใช้ทูนประเภท 1

การลาไปศึกษา สึกอบรม ดูงาน สึกงาน หรือปฏิบัติการวิจัย ของพนักงานต้องสอดคล้องกับโครงการหรือแผนงานของ ททท. โดยได้รับการพิจารณาอนุมัติจากผู้ว่าการ ส่วนทูนประเภท 2 จะลาไม่ได้เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นและเป็นประโยชน์แก่ ททท. อย่างยิ่ง โดยให้เสนอผู้ว่าการพิจารณาอนุมัติเป็นราย ๆ ไป แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกินร้อยละ 1 ของจำนวนพนักงานของ ททท. หากเศษของร้อยละเกินกว่า 50 คน ให้เพิ่มได้อีก 1 คน เมื่อมีพนักงานได้รับอนุมัติให้ลาครบจำนวนแล้ว ให้พนักงานที่ขออนุมัติรายใหม่รออนจนกว่าจะมีพนักงานที่ได้รับอนุญาตให้ลาไปศึกษาอยู่ก่อนแล้วกลับมารายงานตัวเข้าปฏิบัติงานเสียก่อน เพื่อให้จำนวนผู้ได้รับอนุมัติทั้งหมดไม่เกินจำนวนร้อยละ 1 ดังกล่าว ในช่วงระยะเวลาเดียวกัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, "ระเบียบการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

การสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม

งานอบรมภายในสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยส่งแบบสอบถามสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมไปยังหน่วยงานระดับกอง เมื่อทุกหน่วยส่งแบบสอบถามกลับมา งานอบรมภายในจะรวบรวมหลักสูตรการฝึกอบรม โดยใช้การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ และจากการสังเกตประกอบ เพื่อจัดทำโครงการฝึกอบรมในแต่ละปี ซึ่งจะกำหนดล่วงหน้า 1-2 ปี

สำหรับการฝึกอบรมภายนอก งานการเจ้าหน้าที่จะพิจารณารายละเอียดหัวข้อฝึกอบรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อ ททท. แล้วจัดส่งไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสอบถามความจำเป็นในการเข้ารับการฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรม

จากการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม งานอบรมภายในสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรมในแต่ละปี โดยบรรจุหลักสูตรที่จำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งจะมีหลักสูตรประมาณ 12-15 หลักสูตร ในแต่ละหลักสูตรจะกำหนดรายละเอียดของการฝึกอบรม อันประกอบด้วย ชื่อหลักสูตร หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ หัวข้อการอบรม คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรม จำนวนผู้เข้ารับการอบรม ระยะเวลาในการอบรม สถานที่ และงบประมาณ แล้วนำเสนอโครงการฝึกอบรมต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ จนถึงผู้ว่าการ เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการฝึกอบรม และงบประมาณ

การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมภายใน งานอบรมภายในจะเป็นผู้คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งกำหนดคุณสมบัติไว้แล้ว หากในหน่วยงานนั้น ๆ มีผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหลายคน ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานจะเป็นผู้คัดเลือก แล้วจัดส่งรายชื่อให้งานอบรมภายใน ซึ่งจะเสนอรายชื่อต่อผู้ว่าการ เพื่อออกเป็นคำสั่งให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมต่อไป

การฝึกอบรมภายนอก งานการเจ้าหน้าที่จะส่งหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ให้หน่วยงานคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามความจำเป็น เมื่อหน่วยงานต้องการก็จะจัดส่งรายชื่อ ซึ่งงานการเจ้าหน้าที่จะกลั่นกรองอีกครั้งหนึ่งในกรณีมีผู้เข้ารับการอบรมมากกว่าจำนวนคนที่สถาบันภายนอกแจ้งมา แล้วนำเสนอต่อผู้ว่าการ เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป

วิธีการฝึกอบรม ขึ้นอยู่กับหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งแตกต่างกันออกไป ส่วนใหญ่มีวิธีการดังนี้

1. การบรรยาย ส่วนใหญ่ใช้ในหลักสูตรที่ต้องการให้เรียนรู้หลักการเท่านั้น
2. การศึกษากรณีตัวอย่าง เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา แสดงความคิดเห็นของแต่ละบุคคลออกมา เพื่อแก้ไขปัญหาหรือ เสนอแนะตามกรณีศึกษานั้น ๆ
3. การแสดงบทบาทสมมติ เพื่อให้เห็นภาพพจน์และพฤติกรรมในการแก้ปัญหา ส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรในการให้บริการกับบุคคลภายนอก
4. การสาธิต เพื่อแสดงประกอบคำอธิบายเพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น

สถานที่และอุปกรณ์การฝึกอบรม

การฝึกอบรมส่วนใหญ่ใช้ห้องประชุม ททท. ซึ่งสามารถขยายและจัดเรียงได้ถึง 70-80 ที่นั่ง แต่มักประสบปัญหาการกำหนดวันฝึกอบรมที่ต้องใช้ระยะเวลาหลายวันติดต่อกัน เนื่องจากมีห้องประชุมเพียงแห่งเดียว สำหรับอุปกรณ์การฝึกอบรมที่นำมาใช้ ขึ้นอยู่กับวิทยากร โดยทั่วไปมี กระดานดำ เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ และเอกสารประกอบคำบรรยาย

งบประมาณและค่าใช้จ่าย

โครงการฝึกอบรมในแต่ละปี ได้รับงบประมาณ 150,000 บาท ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนา บรรยาย จัดงาน ประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทนวิทยากร ชั่วโมงละ 150 บาท
2. ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม
3. ค่าพิมพ์เอกสาร
4. ค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าที่พักสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรม

เป็นการประเมินในหลักสูตรต่าง ๆ ในตอนท้ายของการฝึกอบรมโดยใช้แบบสอบถามให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกรอก ซึ่งเป็นการประเมินในเรื่องเนื้อหาของหลักสูตร ประโยชน์ที่จะนำความรู้ไปใช้กับการปฏิบัติงาน วิทยากร สถานที่ ข้อมูลที่ได้จะนำไปปรับปรุงการดำเนินงาน

งานฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้งานฝึกอบรมจะจัดทำรายงานผลการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยประเมินความสม่ำเสมอของการเข้ารับการฝึกอบรม การร่วมแสดงความคิดเห็นและอภิปรายของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ให้ผู้บังคับบัญชาที่เป็นต้นสังกัดได้ทราบด้วย

การติดตามผลการฝึกอบรม

สำหรับการติดตามผลการฝึกอบรมนั้น ยังไม่ได้มีการจัดทำอย่างจริงจัง มักจะเป็นในลักษณะของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คอยสังเกตผลจากการปฏิบัติงาน ความชำนาญหรือพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป

ค่าจ้างและเงินเดือน

ททท. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง การกำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือน จึงเป็นไปตามคุณวุฒิ และระดับตำแหน่ง ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด ดังแสดงในภาคผนวก

อัตราเงินเดือนแรกบรรจุตามวุฒิต่าง ๆ กำหนดดังนี้

วุฒิปริญญาโท	3,830	บาท
วุฒิปริญญาตรี	3,020	บาท
วุฒิประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	2,560	บาท
วุฒิประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)	2,000	บาท
พนักงานขับรถ	2,000	บาท
ภารโรง	1,600	บาท

หมายเหตุ พนักงานและลูกจ้างตำแหน่ง พนักงานขับรถ ภารโรง ต้องมีวุฒิไม่ต่ำกว่าประมปีที่ 4

นอกจากค่าจ้างและเงินเดือนแล้ว ททท. ยังจ่ายเงินต่าง ๆ ดังนี้

1. ค่าครองชีพ โดยจ่ายให้แก่พนักงานตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด

2. ค่าจ้างในวันหยุด พนักงานหรือลูกจ้างที่ได้รับคำสั่งให้มาปฏิบัติหน้าที่ใน เวลางานปกติในวันหยุด ทั้งในและนอกสถานที่ จะได้รับค่าจ้างวันหยุดโดยคิดเฉลี่ยจาก อัตราเงินเดือนตามวันที่มาปฏิบัติงาน งานที่ต้องปฏิบัติในวันหยุดประจำสัปดาห์ (เสาร์-อาทิตย์) และวันหยุดตามประเพณี

3. ค่าอาหารทำการนอกเวลา พนักงานหรือลูกจ้างที่ปฏิบัติงานนอกเวลาทำงานปกติทั้งในวันทำงานปกติ และในวันหยุดเกินกว่า 3 ชั่วโมง จะได้รับค่าอาหารทำการนอกเวลา

4. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน พนักงาน ททท. ที่ได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาให้เดินทางขไปปฏิบัติงาน สามารถเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน โดยถือปฏิบัติในการเบิกจ่ายตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ //

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ททท. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพิจารณาบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย สับเปลี่ยน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าจ้าง ของพนักงานและลูกจ้าง ให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว เหมาะสม และเกิดความเป็นธรรม โดยใช้แบบประเมินบุคคลเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์การ ซึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ ผู้บังคับบัญชาดังแต่หัวหน้างานจะประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วเสนอผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าไปตามลำดับ เพื่อขอความเห็นชอบ และมีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินลงนามรับทราบด้วย

การประเมินบุคคลนี้จะประเมินปีละ 1 ครั้ง แล้วส่งให้กองบริหารงานบุคคลเพื่อลงสถิติคะแนนประเมินเป็นหลักฐานประจำปีต่อไป ภายในวันที่ 31 กรกฎาคมของทุกปีและให้ทำเป็นเรื่อง "ลับมาก"



การเลื่อนขึ้นเงินเดือน

การพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีของพนักงานและลูกจ้างประจำให้กระทำได้ 1 ครั้ง ในรอบปีบัญชีการเงินหนึ่ง โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานในรอบปี (12 เดือน) ให้เริ่มนับระยะเวลาก่อนเริ่มปีบัญชีการเงิน 3 เดือน และเลื่อนได้ไม่เกินขั้นสูงของเงินเดือนสำหรับทุกตำแหน่ง ผู้ซึ่งได้รับเงินเดือน เท่าหรือสูงกว่าขั้นสูงของเงินเดือนสำหรับตำแหน่งที่ดำรงอยู่แล้วจะเลื่อนขึ้นเงินเดือนมิได้ แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้ ¹

1. การพิจารณาไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนให้ มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

- ก. ในรอบปีบัญชีการเงินที่แล้ว มีเวลาทำงานรวมกันต่ำกว่า 8 เดือน
- ข. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน มีวันลา กิจ ลาป่วย รวมกันเกินกว่า 45 วัน ยกเว้นการลาคลอดไม่เกิน 90 วัน การลาอุปสมบทหรือ การลาไปประกอบศาสนกิจในต่างประเทศของศาสนาอื่นเป็นครั้งแรก และการลาป่วยเนื่อง จากการปฏิบัติงานในหน้าที่
- ค. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือนทำงาน สลายเกิน 30 ครั้ง
- ง. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน ถูกลงโทษทางวินัย หรืออยู่ในระหว่างการลงโทษทางวินัย จนกระทั่งถึงวันที่จะเลื่อนขึ้นเงินเดือน (เกินกว่าโทษภาคทัณฑ์)
- จ. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือนมีการขาดงาน
- ฉ. การปฏิบัติงานในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน ได้รับการประเมินผลงานในหน้าที่ต่ำกว่ามาตรฐาน

¹ งานวินัย กองบริหารงานบุคคล การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. คู่มือพนักงาน และลูกจ้าง. หน้า 12.

2. การพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ไม่เกิน 1 ชั้น มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

- ก. ในรอบปีบัญชีการเงินที่แล้ว มีเวลาทำงานรวมกันไม่น้อยกว่า 3 เดือน
- ข. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน มีวันลาภ
กิจ ลาป่วย รวมกันไม่เกิน 45 วัน ยกเว้นการลาคลอดไม่เกิน 60 วัน การลาอุปสมบทหรือ
การลาไปประกอบศาสนกิจในต่างประเทศของศาสนาอื่นเป็นครั้งแรก และการลาป่วยเนื่อง
จากการปฏิบัติงานในหน้าที่
- ค. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน ไม่มา
ทำงานสายเกิน 30 ครั้ง
- ง. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือนจนกระทั่ง
ถึงวันที่จะเลื่อนชั้นเงินเดือน ไม่ถูกลงโทษทางวินัย
- จ. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน ไม่มีการ
ขาดงาน
- ฉ. การปฏิบัติงานในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงิน
เดือน ได้รับการประเมินผลงานในหน้าที่อยู่ในเกณฑ์ดีปานกลาง

3. การพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนให้เป็นการมีพิเศษมากกว่า 1 ชั้น แต่ไม่เกิน 2
ชั้น มีหลักเกณฑ์ ดังนี้

- ก. ในรอบปีบัญชีการเงินที่แล้ว มีเวลาทำงานครบ 12 เดือน
- ข. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน มีวันลา
ภกิจ ลาป่วย รวมกันไม่เกิน 15 วัน
- ค. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน ไม่มา
ทำงานสายเกิน 10 ครั้ง
- ง. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน จน
กระทั่งถึงวันที่จะเลื่อนชั้นเงินเดือน ไม่ถูกลงโทษทางวินัย
- จ. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน ไม่มี
การขาดงาน
- ฉ. ในรอบปีของการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเลื่อนชั้นเงินเดือน ไม่ได้
ลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงานทั้งในและนอกประเทศ ยกเว้นการไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับ
มอบหมายหรือการปฏิบัติงานหน้าที่อื่นตามข้อตกลง เกี่ยวกับสภาพการจ้างที่ได้ทำไว้กับนายจ้าง
หรือตามสิทธิหรือหน้าที่ตามกฎหมายเกี่ยวกับแรงงาน

ข. ในรอบปีของการพิจารณาเพื่อเลื่อนขั้น เงิน เดือนได้อุทิศเวลาปฏิบัติงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ จนมีการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดีเด่นจนถึง เป็นตัวอย่างที่ดีได้ หรือปฏิบัติงานเกินกว่าตำแหน่งหน้าที่จนเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานเป็นพิเศษ ทั้งนี้ ยังได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เป็นผลดีด้วย หรือปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ต้องมีการเสี่ยงอันตรายเป็นกรณีพิเศษ หรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดจนสำเร็จ เป็นผลดียิ่งแก่หน่วยงานและประเทศชาติ

ผู้มีอำนาจเลื่อนขั้น เงิน เดือน

ในการเลื่อนขั้น เงิน เดือนของพนักงาน ผู้บังคับบัญชาตามสายงานจะเป็นผู้พิจารณาเลื่อนขั้น เงิน เดือนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด แล้วรายงานผลการพิจารณานั้น พร้อมด้วยข้อควรพิจารณาประกอบอื่น ๆ เช่น วินลา การมาสาย การรักษาวินัย ต่อไปยังผู้บังคับบัญชาชั้น เหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้ว่าการ โดยผู้บังคับบัญชาชั้น เหนือแต่ละระดับที่ได้รับรายงานนั้นจะ เสนอความเห็นไป เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ว่าการด้วย

ผู้มีอำนาจในการ เลื่อนขั้น เงิน เดือนแบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. การพิจารณาในการเลื่อนขั้น เงิน เดือน สำหรับพนักงานตั้งแต่ตำแหน่งผู้อำนวย การฝ่าย หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบ เท่าขึ้นไป อยู่ในอำนาจการพิจารณาของผู้ว่าการ และการพิจารณาเลื่อนขั้น เงิน เดือนของผู้ว่าการนั้น อยู่ในอำนาจของคณะกรรมการ ททท.

2. การพิจารณา เลื่อนขั้น เงิน เดือนของพนักงานที่มีตำแหน่งต่ำกว่าผู้อำนวย การฝ่าย อยู่ในอำนาจและความรับผิดชอบของผู้อำนวย การฝ่าย โดยมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชา ตามสายงานในสังกัด เป็นผู้ เสนอขอ เลื่อนขั้น เงิน เดือนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาชั้นรองลงไปตาม ลำดับชั้น

เมื่อพิจารณาเลื่อนขั้น เงิน เดือนภายในสังกัดแล้ว จะนำผลการพิจารณาเข้าที่ประชุม ระดับผู้อำนวย การฝ่ายขึ้นไป เพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้น เงิน เดือนในฝ่ายต่าง ๆ แล้วจึงสรุปผล ผู้ที่ได้รับการ เลื่อนขั้น เงิน เดือน จากนั้นจึง เสนอผู้ว่าการ เพื่อมีคำสั่งอนุมัติการเลื่อนขั้น เงิน เดือน

การปรับระดับตำแหน่งและการโอนย้าย

เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นและดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้มีฐานะ ระดับตำแหน่งงาน เหมาะสมกับความรับผิดชอบที่ปฏิบัติอยู่จริง

1. การปรับระดับตำแหน่ง กองบริหารงานบุคคลตรวจสอบรายชื่อผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แล้วเสนอรายชื่อให้หัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ พิจารณาจนถึงรองผู้ว่าการ จึงรวบรวมเสนอผู้ว่าการพิจารณาในชั้นสุดท้าย โดยใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหลักในการพิจารณา ซึ่งการปรับระดับตำแหน่งนี้มีการพิจารณาปีละ 2 ครั้ง คือ เดือนเมษายน และเดือนตุลาคม หลักเกณฑ์การปรับระดับตำแหน่ง ประกอบด้วย

ก. การกำหนดระดับควบ

- ตำแหน่งที่บรรจุจากวุฒิ ปวช. (ระดับ 1) ให้กำหนดถึงระดับ 3 ได้ทุกตำแหน่ง
- ตำแหน่งที่บรรจุจากวุฒิ ปวส. (ระดับ 2) ให้กำหนดถึงระดับ 4 ได้ทุกตำแหน่ง
- ตำแหน่งที่บรรจุจากวุฒิปริญญา (ระดับ 3,4) ให้กำหนดถึงระดับ 5 ได้ทุกตำแหน่ง

ข. คุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

- คุณสมบัติตรงกับสายงานที่จะขอปรับระดับ
- ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามที่กำหนด
- อัตราเงิน เดือนถึงขั้นค่าของระดับที่จะขอปรับแล้ว
- มีระดับตำแหน่งในกรอบอัตรากำลัง

โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาผู้มีสิทธิได้รับการพิจารณาปรับระดับ ดังนี้

ระดับ 1 ปรับ เป็น 2

1. ก. ม.ศ.3 และปฏิบัติงานในระดับ 1 หรือที่ ททท. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยปฏิบัติงานค้ำนั้นหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า 1 ปี
 - ข. ปวช. และปฏิบัติงานในระดับ 1 ไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. ได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นค่าของระดับ 2 (2,380)

ระดับ 2 ปรับเป็น 3

1. ปวช. และปฏิบัติงานในระดับ 2 ไม่น้อยกว่า 4 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 3 (3,020)

2. ปวส. และปฏิบัติงานในระดับ 2 ไม่น้อยกว่า 2 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 3 (3,020)

ระดับ 3 ปรับเป็น 4

1. ปวส. และปฏิบัติงานในระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 4 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 4 (3,830)

2. ปริญญาตรี และปฏิบัติงานในระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 2 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 4 (3,830)

3. ปริญญาโท และปฏิบัติงานในระดับ 3 ไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 4 (3,830)

ระดับ 4 ปรับเป็น 5

1. เป็นระดับ 3 4 ปี โดยปฏิบัติงานด้านนั้นหรืองานที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 5 (4,830)

2. เป็นระดับ 4 2 ปี โดยปฏิบัติงานด้านนั้นหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 5 (4,830)

3. ปริญญาโท (ระดับ 3) 3 ปี โดยปฏิบัติงานด้านนั้นหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 5 (4,830)

ระดับ 5 ปรับเป็น 6

1. เป็นระดับ 4 4 ปี โดยปฏิบัติงานด้านนั้นหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 6 (7,080)

2. เป็นระดับ 5 2 ปี โดยปฏิบัติงานด้านนั้นหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 6 (7,080)

ระดับ 6 ปรับ เป็น 7

1. เป็นระดับ 5 4 ปี โดยปฏิบัติงานด้านนั้นหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับ เงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 7 (8,730)

2. เป็นระดับ 6 2 ปี โดยปฏิบัติงานด้านนั้นหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้รับ เงินเดือนไม่ต่ำกว่าขั้นต่ำของระดับ 7 (8,730)

ในการเลื่อนตำแหน่งพนักงานหรือลูกจ้างนั้น ผู้ว่าการมีอำนาจเลื่อนตำแหน่งให้แก่พนักงานหรือลูกจ้างที่ดำรงตำแหน่งซึ่งไม่สูงกว่าผู้อำนวยการฝ่าย หรือตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไป ในกรณีที่เป็น การเลื่อนตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการฝ่าย หรือตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไป ผู้ว่าการ ต้องเสนอขอรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ททท. ก่อน เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว ผู้ว่าการจึงสั่งการได้ ถ้าเป็นกรณีตำแหน่งผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี โดยคณะกรรมการ ททท. เสนอเรื่องเข้าไป

2. การโอนย้าย การย้ายพนักงานตำแหน่งใดไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่น ต้องย้ายไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับตำแหน่งเดิม ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์การ ขจัดข้อขัดแย้งระหว่างพนักงาน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานมีโอกาสดังกล่าวจะได้รับการพิจารณาโอนย้ายตำแหน่งหน้าที่โดย

- ความต้องการของผู้บังคับบัญชา
- ความต้องการของหน่วยงานที่จะได้รับ
- ความต้องการของพนักงานเอง

สำหรับการโอนย้ายพนักงานในระดับต่ำกว่าผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าลงมา ที่ประชุมระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไปจะเป็นผู้พิจารณา โดยผู้ว่าการเป็นผู้อนุมัติ ส่วนการโอนย้ายพนักงานระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า ต้องขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ททท. เสียก่อนจึงจะดำเนินการโอนย้ายได้

ประโยชน์และบริการหรือสวัสดิการ

ททท. ตระหนักดีว่าการที่บุคคลจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีขวัญดี และการสร้างขวัญที่ดีทางหนึ่ง คือ การจัดสวัสดิการให้ นอกจากนี้เงินเดือนอันเป็นค่าตอบแทนปกติ การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีและเงินบำเหน็จแล้ว ททท. ได้จัดสวัสดิการให้แก่พนักงานดังนี้

1. ประเภทจ่ายเป็นเงิน¹

ก. สวัสดิการทางด้านการรักษาพยาบาล ในกรณีที่มีพนักงานและครอบครัว (คู่สมรสและบุตรที่ชอบด้วยกฎหมายซึ่งยังไม่บรรลุนิติภาวะ หรือเป็นบุคคลไร้ความสามารถ) เจ็บป่วยต้องเข้ารับการรักษาพยาบาลในสถานพยาบาล จะเบิกค่ารักษาพยาบาล ค่าห้อง และค่าอาหารได้ดังนี้

- ค่ารักษาพยาบาลในสถานพยาบาลของทางราชการเบิกได้เท่าจำนวนที่จ่ายจริง ทั้งประเภทคนไข้ในและคนไข้นอก แต่ถ้าเป็นสถานพยาบาลเอกชนเบิกได้ครึ่งหนึ่งของจำนวนที่จ่ายจริง และเฉพาะประเภทคนไข้ใน เว้นแต่ในกรณีฉุกเฉินที่อาจเป็นอันตรายถึงแก่ชีวิตให้เบิกได้เท่าจำนวนที่จ่ายจริงทั้งประเภทคนไข้ในและคนไข้นอก

- ค่าห้อง และค่าอาหารในสถานพยาบาลของทางราชการ และของเอกชนเท่าจำนวนที่จ่ายจริง แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดไว้ ซึ่งรวมค่าอาหารด้วย ดังนี้

พนักงานระดับ 7 ขึ้นไป	ไม่เกินวันละ	350 บาท
พนักงานระดับ 6	ไม่เกินวันละ	250 บาท
พนักงานระดับ 4-5	ไม่เกินวันละ	200 บาท
พนักงานระดับ 1-3	ไม่เกินวันละ	150 บาท

- งานสวัสดิการ กองบริหารงานบุคคล มียาประจำบ้านและเวชภัณฑ์เพื่อการปฐมพยาบาลในกรณีพนักงานเจ็บป่วยเล็กน้อย

¹ งานสวัสดิการ, กองบริหารงานบุคคล, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย.

"สรุประเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับสวัสดิการพนักงาน ททท.", หน้า 1-2. (อัดสำเนา)

ข. สวัสดิการทางด้านเงินกู้ ททท. มีเงินสวัสดิการจำนวนหนึ่งสำหรับให้พนักงานกู้ยืมเพื่อขจัดความเดือดร้อน หรือความจำเป็นเร่งด่วน โดยแบ่งประเภทการกู้ยืมไว้ดังนี้

- การกู้ยืมเงินสวัสดิการรายย่อย พนักงานและลูกจ้าง มีสิทธิยืมเงินรายย่อยได้ครั้งละ 500 บาท โดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย แต่การยืมแต่ละครั้งต้องห่างกันไม่ต่ำกว่า 90 วัน และจะต้องส่งคืนเงินยืมภายในสิ้นเดือนที่ยืม

- การยืมเงินสวัสดิการทศรองจ่าย (ภายในวงเงิน 25,000 บาท)

พนักงานมีสิทธิยืมเงินสวัสดิการทศรองจ่ายเพื่อใช้ในงานแต่งงาน, งานศพ, งานบวช และงานอื่น ๆ ที่พนักงานร่วมบริจาคได้ 70% ของเงินบริจาค แต่ต้องไม่เกิน 5,000 บาท โดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ยและให้ส่งคืนภายใน 2 เดือน

- การกู้ยืมเงินสวัสดิการ พนักงานที่เข้าทำงานมาแล้วตั้งแต่หนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปีจะกู้ยืมเงินสวัสดิการได้ไม่เกิน 3 เท่าของอัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่ไม่เกิน 10,000 บาท (หนึ่งหมื่นบาทถ้วน) พนักงานที่เข้าทำงานมาแล้วตั้งแต่ห้าปีขึ้นไปจะกู้ยืมเงินสวัสดิการได้ไม่เกิน 6 เท่าของอัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่ แต่ต้องไม่เกิน 15,000 บาท (หนึ่งหมื่นห้าพันบาทถ้วน)

การกู้ยืมเงินสวัสดิการนี้จะต้องเสียดอกเบี้ยร้อยละ 12 บาท/ปี และจะต้องผ่อนชำระเงินต้นพร้อมทั้งดอกเบี้ยภายในหนึ่งปี ยกเว้นถ้ามีเหตุจำเป็นอาจขยายเวลาผ่อนชำระคืนเงินพร้อมดอกเบี้ยออกไปอีกได้ แต่ต้องไม่เกินสองปี

การกู้ยืมเงินจากหน่วยงานอื่น ททท. ได้ทำความตกลงกับธนาคารกรุงเทพฯ และธนาคารออมสินให้พนักงาน ททท. กู้ยืมเงินสงเคราะห์ข้าราชการ โดย ททท. เป็นผู้หักเงินเดือนพนักงานที่ส่งให้แก่ธนาคารเป็นรายเดือน

- ธนาคารกรุงเทพฯ ให้พนักงานกู้ได้ในวงเงิน 6 เท่าของอัตราเงินเดือนที่ได้รับอยู่แต่ต้องไม่เกิน 30,000 บาท (สามหมื่นบาทถ้วน) โดยเสียดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 17.5/ปี มีกำหนดผ่อนชำระคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 ปี

- ธนาคารออมสิน ให้กู้ได้ในวงเงิน 6 เท่าของอัตราเงินเดือน และไม่เกิน 20,000 บาท (สองหมื่นบาทถ้วน) โดยเสียดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 18/ปี กำหนดชำระคืนภายใน 2 ปี

- ธนาคารกรุงไทย ให้กู้ตามความจำเป็นในวงเงินที่เหมาะสม โดยธนาคารจะพิจารณาเป็นราย ๆ ไป

- สหกรณ์ออมทรัพย์ ททท. ได้จัดตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ (สอ.ททท.) ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์ในหมู่สมาชิก และให้กู้เงินเมื่อมีความจำเป็น ส่งเสริมการช่วยตัวเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก

ค. สวัสดิการเกี่ยวกับบุตร พนักงานที่มีบุตรอยู่ในระหว่างการศึกษาและมีอายุไม่เกิน 25 ปี จะเบิกค่าเล่าเรียนบุตรได้ ถ้าบุตรศึกษาในสถานศึกษาของทางราชการเบิกได้เต็มจนถึงระดับอนุปริญญา ถ้าศึกษาในสถานศึกษาเอกชนถึงระดับ ม.ศ. ปลายสายสามัญและอาชีวะเบิกได้เต็ม ระดับอนุปริญญาเบิกได้ครึ่งหนึ่ง

นอกจากนี้พนักงานมีสิทธิขอรับเงินช่วยเหลือบุตรได้คนละ 50 บาทต่อเดือนจนกว่าบุตรจะมีอายุครบ 19 ปีบริบูรณ์ตามระเบียบราชการ

ง. การจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ ททท. มีระเบียบการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานที่นอกเหนือไปจากเงินเดือน ค่าจ้างในวันหยุด ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงานต่างจังหวัด หรือต่างประเทศเป็นการชั่วคราว นอกจากนี้ยังมีการจ่ายเงินต่าง ๆ ตามระเบียบราชการ เช่น เงินเพิ่มพิเศษสำหรับข้าราชการในต่างประเทศ (พ.ช.ต.) เงินเพิ่มพิเศษสู้รบ (พ.ส.ร.) เงินยังชีพภาคใต้ (อ.ช. ภาคใต้) การจ่ายเงินบำเหน็จและเงินทำขวัญ

2. ประเภทที่ไม่เป็นเงิน¹

ก. การกำหนดวันหยุดตามประเพณี วันลา และหยุดพักผ่อนประจำปี

ททท. ได้กำหนดวันหยุดตามประเพณีสำหรับพนักงานปีละ 15 วัน โดยรวมวันแรงงานด้วย

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 3-4

ส่วนการลาโดยได้รับเงินเดือน แบ่งออกเป็น 7 ประเภท คือ

1. การลาป่วย พนักงานที่จะลาป่วยเพื่อรักษาตัวต้องเสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับก่อนหรือในวันทีลา เว้นแต่ในกรณีจำเป็นให้ส่งใบลาในครั้งแรกที่มาปฏิบัติงาน พนักงานจะลาป่วยได้โดยได้รับเงินเดือนระหว่างลาปีหนึ่งไม่เกิน 60 วัน แต่ถ้าผู้ว่าการเห็นสมควรจะให้จ่ายเงินเดือนต่อไปอีกก็ได้แต่ไม่เกิน 60 วัน กรณีที่พนักงานขอลาป่วยติดต่อกันตั้งแต่ 7 วันขึ้นไป ต้องมีใบรับรองแพทย์ประกอบการลา
2. การลาคงบุตร พนักงานที่จะลาคงบุตรต้องเสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับก่อนหรือในวันทีลา โดยได้รับเงินเดือนระหว่างลาได้ไม่เกิน 60 วัน ซึ่งต้องมีใบรับรองแพทย์ประกอบใบลาด้วย
3. ลากิจส่วนตัว พนักงานที่จะลากิจส่วนตัวต้องเสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ และเมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงจะหยุดงานได้ โดยได้รับเงินเดือนระหว่างลาปีหนึ่งไม่เกิน 45 วัน แต่ในปีที่เริ่มเข้าทำงานให้ได้รับเงินเดือนระหว่างลาไม่เกิน 15 วัน
4. การลาพักผ่อนประจำปี พนักงานมีสิทธิลาพักผ่อนประจำปีในปีหนึ่งได้ 10 วันทำการโดยไม่ถึงเป็นวันลา แต่พนักงานที่ได้รับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานนับถึงวันสิ้นปีไม่ถึง 6 เดือน ไม่มีสิทธิลาพักผ่อนประจำปี การลาพักผ่อนประจำปี ให้เสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงจะหยุดงานได้ วันลาพักผ่อนสามารถสะสมวันที่ยังมิได้ลาในปีนั้นรวมเข้ากับปีต่อ ๆ ไปได้ แต่วันลาพักผ่อนสะสมกับวันลาพักผ่อนในปีปัจจุบันจะต้องไม่เกิน 20 วันทำการ
5. การลาอุปสมบทหรือการลาไปประกอบพิธีฮัจย์ พนักงานที่จะลาอุปสมบทในพระพุทธศาสนา หรือพนักงานซึ่งนับถือศาสนาอิสลามซึ่งจะลาไปประกอบพิธีฮัจย์ ณ เมืองเมกกะ ประเทศซาอุดีอาระเบีย ต้องเสนอหรือจัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับก่อนวันอุปสมบท หรือก่อนวันเดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ไม่น้อยกว่า 60 วัน และจะต้องปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปีบริบูรณ์ โดยได้รับเงินเดือนระหว่างลาไม่เกิน 120 วัน

6. การลาเข้ารับการระดมพล เข้ารับการฝึกวิชาทหาร เข้ารับการทดลอง ความพร้อมหรือเข้ารับการตรวจเลือกเพื่อเข้ารับราชการทหาร พนักงานที่ได้รับหมาย เรียกเข้ารับการระดมพลเข้ารับการฝึกวิชาทหาร หรือเข้ารับการทดลองความพร้อม ให้ รายงานลาผู้บังคับบัญชาภายใน 48 ชั่วโมง นับแต่เวลารับหมายเรียกเป็นต้นไป ส่วนการเข้า รับการตรวจเลือกเพื่อเข้ารับราชการทหาร ให้รายงานลาผู้บังคับบัญชาก่อนวันเข้ารับการ ตรวจเลือกไม่น้อยกว่า 48 ชั่วโมง โดยไม่ต้องรอรับคำสั่งอนุญาต แต่ให้ผู้บังคับบัญชาเสนอ รายงานลาไปตามลำดับจนถึงผู้ว่าการ และได้รับเงินเดือนระหว่างลาเต็มเดือน เมื่อพ้นระยะเวลาการลาดังกล่าวให้กลับไปรายงานตัวต่อผู้บังคับบัญชาโดยเร็ว หากเกิน 7 วัน จะงด จ่ายเงินเดือนหลังจากนั้นไว้จนถึงวันเข้าปฏิบัติงาน เว้นแต่ในกรณีที่มีเหตุจำเป็น ซึ่งผู้ว่าการ จะให้จ่ายเงินเดือนระหว่างนั้นต่อไปอีกได้แต่ไม่เกิน 15 วัน

7. การลาไปต่างประเทศ พนักงานที่จะลาไปต่างประเทศด้วยกิจส่วนตัวหรือเพื่อ เหตุอื่นนอกเหนือจากการลาไปศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาน ฝึกงาน หรือปฏิบัติการวิจัยให้เสนอหรือ จัดส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับจนถึงผู้มีอำนาจอนุญาต เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงเดินทาง ไปได้ ส่วนการลาติดตามคู่สมรสที่เป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจซึ่งไปปฏิบัติหน้าที่ ราชการในต่างประเทศโดยนับ เวลาระหว่างนั้นเหมือนเต็ม เวลาราชการหรือเต็ม เวลาทำงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ผู้ว่าการจะเป็นผู้พิจารณาให้ลาได้โดยไม่รับเงินเดือนได้ไม่เกิน 1 ปี ถ้า เกินให้ลาออก ทั้งนี้ไม่รวมถึงกรณีคู่สมรสลาไปศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาน ฝึกงาน หรือปฏิบัติ การวิจัย ณ ต่างประเทศ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้มีอำนาจอนุญาต	ผู้ลา	กำหนดวันอนุญาตได้ครั้งหนึ่งไม่เกิน						
		ลาป่วย	ลาคลอดบุตร	ลากิจส่วนตัว	ลาพักผ่อนประจำปี	ลาอุปสมบทและลาไปประกอบพิธีฮัจย์	ลาเข้ารับการระดมพล	ลาไปต่างประเทศ
นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายในฐานะประธานกรรมการ	ผู้ว่าการ หรือ พนักงานทุกตำแหน่งที่ผู้ว่าการเสนอ	ตามที่เห็นสมควร	ตามที่เห็นสมควร	ตามที่เห็นสมควร	ตามที่เห็นสมควร	ตามที่เห็นสมควร	ตามที่เห็นสมควร	ตามที่เห็นสมควร
ผู้ว่าการ	พนักงานทุกตำแหน่ง	60 วัน	45 วัน	30 วัน	10 วัน	120 วัน	ตามที่เห็นสมควร	1 ปี
รองผู้ว่าการฝ่าย	พนักงานทุกตำแหน่งในฝ่าย	7 วัน	-	7 วัน	7 วัน	-	-	-
ผู้อำนวยการฝ่าย	พนักงานทุกตำแหน่งในฝ่าย	3 วัน	-	3 วัน	3 วัน	-	-	-



ผู้มีอำนาจ อนุญาต	ผู้ลา	กำหนดวันอนุญาตได้ครั้งหนึ่งไม่เกิน						
		ลาป่วย	ลาคลอดบุตร	ลากิจส่วนตัว	ลาพักผ่อน ประจำปี	ลาอุปสมบทและ ลาไปประกอบพิธี ฮัจย์	ลาเข้ารับการ ระดมพล	ลาไปต่าง ประเทศ
ผู้อำนวย การ	พนักงานทุกตำแหน่งในหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ	3 วัน	-	3 วัน	3 วัน	-	-	-
ผู้อำนวย การกอง, ผู้อำนวย การสถาบันฝึกอบรม วิชาการโรงเรียน และกา รท่องเที่ยว, หัวหน้ากอง และหัวหน้า สำนักงาน ในประเทศ และต่าง ประเทศ	พนักงานทุกตำแหน่งในกอง/สถาบัน/สำนักงานแล้วแต่กรณี	1 วัน	-	1 วัน	1 วัน	-	-	-

ที่มา: งานวินัย กองบริหารงานบุคคล การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ข. สวัสดิการในด้านความสะดวก

- ร้านอาหาร ททท. ททท. ได้จัดให้มีร้านอาหารและเครื่องดื่มจำหน่าย
ในบริเวณที่ทำการของ ททท. เพื่อความสะดวกแก่พนักงาน

- น้ำเย็น ได้ติดตั้งตู้จำหน่ายบริการแก่พนักงาน ทุกชั้น ภายในอาคาร

- ร้านค้าสวัสดิการ ททท. ททท. ได้จัดให้มีร้านค้าจำหน่ายสินค้าที่
จำเป็นแก่พนักงานในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาด หรืออย่างน้อยไม่สูงกว่าราคาขายปลีกตามท้อง
ตลาด โดยจำหน่ายแก่พนักงานเป็นเงินเชื่อ (เก็บเงินสิ้นเดือน) ส่วนแบ่ง 3% ของยอด
ขายจะนำเข้ามาสมทบเงินทุนสวัสดิการ

ค. สวัสดิการทางด้านการพักผ่อน

- พนักงาน ททท. จะไปพักผ่อนที่สถานตากอากาศของ ททท. โดยเสียค่า
ที่พักในราคาถูก นอกฤดูตากอากาศ คือ โรงแรมบางแสน สนามกอล์ฟบางพระและโรงแรม
เขาใหญ่ในอัตรา 50% และได้รับส่วนลดค่าอาหาร 20% ด้วย

พนักงาน ททท. และครอบครัว ได้รับสิทธิเล่นกอล์ฟฟรีโดยไม่ต้องเสียค่า
กรีน ทั้งที่สนามกอล์ฟบางพระ และสนามกอล์ฟเขาใหญ่

- ททท. มีห้องสมุด และมีหนังสือพิมพ์รายวันทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ
เพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน

- มีอุปกรณ์กีฬาหลายชนิดให้พนักงานยืมไปเล่นในเวลากลางวัน และเวลา
เย็น เช่น หมากรุกไทย สก๊าด สแนกเบิ้ล แบดมินตัน บิงปอง ปาเป้า

- มีเครื่องดนตรีไทย เช่น ระนาด ตะโพน กลองคู่ ชิม ฉิ่ง ซออู้ สำหรับ
พนักงานฝึกซ้อม

- มีการจัดงานกีฬาสร้างสรรค์ประจำปีระหว่าง 4 หน่วยงาน คือ ททท.
ส่วนกลางกับสถานตากอากาศของ ททท. ได้แก่ สนามกอล์ฟบางพระ และโรงแรมเขาใหญ่
รวมทั้ง กก.8 ป. (ตำรวจท่องเที่ยว) ด้วย

- มีการจัดส่งนักกีฬา ททท. เข้าร่วมในการแข่งขันกีฬากับหน่วยงานอื่น ๆ
เช่น กีฬาเทนนิส, กอล์ฟ, โบว์ลิ่ง, บิงปอง ฯลฯ

- มีการจัดงานสังสรรค์ระหว่างพนักงานเป็นครั้งคราว เช่น ในวันประชุม
พนักงานประจำปี การจัดงานชั่วโมงสุขสันต์ การจัดทัศนศึกษาในต่างจังหวัด

วินัยและการรักษาวินัย

วินัย คือระเบียบข้อบังคับซึ่งใช้เป็นหลักปฏิบัติสำหรับพนักงานเพื่อให้เกิดความเรียบร้อย ความเจริญ ความมีประสิทธิภาพในการทำงานและเพื่อเกียรติศักดิ์ของพนักงาน ททท. พนักงานต้องรักษาวินัยโดยเคร่งครัด ผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามให้ถือว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัย จักต้องได้รับโทษทางวินัย

โทษผิดวินัย มี 6 สถาน คือ ¹

1. ภาคทัณฑ์
2. ตัดเงินเดือน
3. ลดขั้นเงินเดือน
4. ให้ออก
5. ปลดออก
6. ไล่ออก

พนักงานผู้ใดกระทำผิดวินัยที่ยังไม่ถึงขั้นเป็นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง จักต้องได้รับโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือนตามควรแก่กรณีให้เหมาะสมกับความผิด ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่สำหรับการลงโทษภาคทัณฑ์ให้ใช้เฉพาะกรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อย หรือมีเหตุอันควรลดหย่อนซึ่งยังไม่ถึงกับจะต้องถูกลงโทษตัดเงินเดือน

พนักงานผู้ใดกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจักต้องได้รับโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก ตามความร้ายแรงแห่งกรณี แต่ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ แต่ห้ามมิให้ลดโทษต่ำกว่าให้ออก

การกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในกรณีดังต่อไปนี้ ถือว่าเป็นความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง ผู้ว่าการ ททท. จะสั่งลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก โดยไม่สอบสวนก็ได้ คือ

¹ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, "ข้อบังคับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 18 (พ.ศ. 2527)", หน้า 5.

1. ภาวะท่าความผิดอาญาจนศาลมีคำพิพากษาถึงที่สุดให้รับโทษจำคุกหรือโทษที่หนักกว่าจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

2. ขาดงานติดต่อกันเกินกว่า 15 วัน และผู้บังคับบัญชาได้สืบสวนแล้ว เห็นว่าไม่มีเหตุอันสมควร

การสอบสวน

พนักงานผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย และผู้ว่าการเห็นว่ากรณีมีมูลที่ควรสอบสวน ให้ผู้ว่าการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนขึ้น ทำการสอบสวนโดยไม่ชักช้า ใน การสอบสวนนี้จะต้องแจ้งข้อกล่าวหาและสรุปพยานหลักฐานที่สนับสนุนข้อกล่าวหาเท่าที่มีให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ โดยจะระบุหรือไม่ระบุชื่อพยานก็ได้ และต้องให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาชี้แจงและ นำพยานหลักฐานเข้าสืบแก้ข้อกล่าวหาได้ด้วย สำหรับการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนขึ้นทำ การสอบสวน ให้แต่งตั้งจากผู้ไม่เห็นสมควร โดยมีประธานกรรมการและกรรมการจำนวนรวม กันไม่น้อยกว่าสามคน

สำหรับคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนให้ทำเป็นหนังสือตามแบบของ ททท. โดยระบุชื่อ ตำแหน่งของผู้ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการสอบสวน ตลอดจนชื่อและตำแหน่งของผู้ ที่ถูกกล่าวหา และเรื่องที่ถูกกล่าวหา เมื่อได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนแล้ว ให้ ผู้ว่าการ หรือผู้ที่ผู้ว่าการมอบหมายดำเนินการแจ้งให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ พร้อมทั้งส่งสำเนา คำสั่งให้ด้วย แต่ถ้าไม่อาจแจ้งให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบได้ ให้ปิดสำเนาคำสั่งไว้ ณ ที่ทำการ ของผู้ถูกกล่าวหา และแจ้งโดยหนังสือสำเนาคำสั่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับไปให้ ณ ที่อยู่ของผู้ถูกกล่าวหา ซึ่งปรากฏตามหลักฐานของ ททท. ด้วย

ผู้ถูกกล่าวหาอาจคัดค้านกรรมการสอบสวนคนหนึ่งคนใดเพราะเหตุอย่างใดอย่าง หนึ่งดังต่อไปนี้

- (1) เป็นผู้ที่ได้เห็นเหตุการณ์ในเรื่องที่สอบสวน
- (2) เป็นผู้มิประโยชน์ได้เสียในเรื่องที่สอบสวน
- (3) เป็นผู้มิเหตุโกรธเคืองกับผู้ถูกกล่าวหา
- (4) เป็นญาติโดยเกี่ยวข้องเป็นบุพการีหรือผู้สืบสันดาน หรือพี่น้องร่วมบิดามารดา

เดียวกันหรือร่วมบิดาหรือมารดาของคู่กรณี

(๕) เป็นสามีมักรรชากับคู่กรณี

การคัดค้านให้คัดค้านต่อผู้ว่าการ โดยทำเป็นหนังสือแสดงเหตุที่คัดค้านนั้นยื่นต่อ
ประธานกรรมการสอบสวนภายในสิบห้าวันนับแต่วันทราบคำสั่ง แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน

เมื่อได้รับหนังสือคัดค้านแล้ว ให้ประธานกรรมการสอบสวนเสนอหนังสือคัดค้านไป
ยังผู้ว่าการเพื่อพิจารณาสั่งการโดยด่วน ถ้าผู้ว่าการเห็นว่าการคัดค้านนั้นมีเหตุอันควรฟังได้
ก็ให้สั่งเปลี่ยนแปลงกรรมการที่ถูกคัดค้าน แต่ถ้าเห็นว่าการคัดค้านนั้นไม่มีเหตุอันควรรับฟัง
หรือเห็นว่าแม้จะให้ผู้ถูกคัดค้านนั้นร่วมสอบสวนก็ไม่ทำให้เสียความเป็นธรรม จะสั่งยกคำคัด
ค้านนั้นเสียก็ได้ แล้วแจ้งให้ผู้ถูกกล่าวหาที่คัดค้านทราบ และส่งเรื่องให้คณะกรรมการสอบสวน
รวมสำนวนไว้

ในกรณีที่ผู้ถูกกล่าวหาคัดค้านกรรมการสอบสวน ให้คณะกรรมการสอบสวนงดการ
สอบสวนไว้ก่อนจนกว่าผู้ว่าการจะได้สั่งการชี้ขาดในเรื่องที่คัดค้าน เว้นแต่การสอบสวนที่จะ
ต้องดำเนินการต่อไปโดยมิชักช้า ก็ให้คณะกรรมการดำเนินการสอบสวนต่อไปได้ แต่ห้ามมิให้
กรรมการผู้ถูกคัดค้านนั้นร่วมในการสอบสวน สำหรับการสอบสวนทั้งหลายที่ได้ดำเนินการไป
ก่อนที่ผู้ถูกกล่าวหาจะยื่นหนังสือคัดค้านกรรมการสอบสวนให้ถือว่าเป็นอันสมบูรณ์ไม่เสียไป

ถ้ากรรมการคนใดในคณะกรรมการสอบสวนเห็นว่าตนเองมีเหตุอันอาจถูกคัดค้าน ให้
ผู้นั้นรายงานต่อผู้ว่าการก่อน

เมื่อคณะกรรมการสอบสวนได้ทำการรวบรวมพยานหลักฐานต่าง ๆ เสร็จแล้ว ให้
คณะกรรมการสอบสวนประชุมปรึกษาเพื่อทำรายงานการสอบสวนเสนอต่อผู้ว่าการ โดยสรุป
ข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานต่าง ๆ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นว่าผู้ถูกกล่าวหาได้กระทำความผิด
อย่างไรหรือไม่ โดยอาศัยพยานหลักฐานและเหตุผลอย่างไร ถ้ากระทำความผิดเป็นความผิดข้อใด
และควรได้รับโทษสถานใด หากกรรมการสอบสวนคนใดมีความเห็นแย้ง ให้ทำความเข้าใจแย้ง
ติดไว้กับรายงานการสอบสวนด้วย และให้คณะกรรมการสอบสวนทำสารบาญสำนวนการสอบสวน
ติดสำนวนไว้ด้วย

การฟ้องงาน เพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณา จะกระทำได้อีกต่อเมื่อ

1. กรณีที่ผู้ถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญาหรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญานั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทุจริตต่อหน้าที่ หรือเกี่ยวกับความประพฤติหรือพฤติกรรมการอันไม่น่าไว้วางใจ และเห็นว่าถ้าให้ผู้นั้นคงอยู่ในหน้าที่อาจเกิดความเสียหายแก่ ททท.
2. มีพฤติการณ์ที่แสดงว่าถ้าให้ผู้นั้นคงอยู่ในหน้าที่จะเป็นอุปสรรคต่อการสอบสวนหรือพิจารณา หรือจะก่อให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อยขึ้น
3. ผู้นั้นอยู่ในระหว่างถูกคุมขังหรือต้องจำคุกโดยคำพิพากษา และถูกคุมขังหรือจำคุกมาเป็นเวลาติดต่อกันเกินกว่า 15 วัน

การอุทธรณ์ พนักงานผู้ถูกลงโทษเห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมมีสิทธิอุทธรณ์ให้ผู้อุทธรณ์ทำเป็นหนังสือลงลายมือชื่อตนเองพร้อมด้วยสำเนาถูกต้องหนึ่งฉบับยื่นต่อผู้ว่าการภายในสามสิบวันนับแต่วันทราบคำสั่ง และให้อุทธรณ์ได้สำหรับตนเองเท่านั้น จะอุทธรณ์แทนคนอื่นหรือมอบหมายให้คนอื่นอุทธรณ์แทนไม่ได้ เมื่อได้รับหนังสืออุทธรณ์ให้ออกใบรับให้ผู้อุทธรณ์ไว้เป็นหลักฐาน โดยมีคู่ฉบับตรงกันและแนบคู่ฉบับใบรับนั้นติดไว้กับหนังสืออุทธรณ์ แล้วให้ผู้ว่าการจัดส่งหนังสืออุทธรณ์พร้อมด้วยสำนวนการพิจารณาโทษและคำชี้แจงถ้าจะมีต่อไปยังประธานกรรมการภายในสิบวันนับแต่วันได้รับหนังสืออุทธรณ์

ในกรณีประธานกรรมการพิจารณา เห็นว่าคำสั่งของผู้สั่งลงโทษหรือผู้สั่งให้ออกจากงานถูกต้องเหมาะสมแล้ว ก็ให้สั่งยกอุทธรณ์ แต่ถ้าพิจารณาเห็นว่าคำสั่งดังกล่าวไม่ถูกต้องหรือไม่เหมาะสมก็ให้สั่งเปลี่ยนแปลงโดยให้เพิ่มโทษ หรือลดโทษ หรือลดโทษ หรือให้ดำเนินการประการใดได้ตามควรแก่กรณี

การลงโทษ พนักงานที่ได้รับโทษจากการกระทำผิดวินัยมีจำนวนน้อยมาก โดยเฉพาะในปี 2525 ไม่มีผู้ใดถูกลงโทษทางวินัยเลย และในปี 2526 มีพนักงานถูกตำหนิโทษโดยการทำเป็นหนังสือ กรณีมอบหมายงานให้รับผิดชอบแล้วดำเนินการล่าช้ากว่ากำหนด โดยเป็นพนักงานฝ่ายการตลาด ซึ่งมีอยู่เพียง 1 รายเท่านั้น

การออกจากตำแหน่ง

ผู้ว่าการหรือรองผู้ว่าการพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ ¹

1. ตาย
2. ลาออก
3. คณะกรรมการ ททท. ให้ออกเพราะบกพร่องต่อหน้าที่ มีความประพฤติเสื่อม

เสียหรือหย่อนความสามารถ

4. เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
5. ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามของคุณสมบัติของผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ

การออกจากตำแหน่งของผู้ว่าการหรือรองผู้ว่าการต้อง เป็นมติของคณะกรรมการ ททท. ซึ่งต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด นอกจากผู้ว่าการ และต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522. มาตรา 26.

ส่วนข้อกำหนด เกี่ยวกับการออกจากงานของพนักงานและลูกจ้างของ ททท. กำหนดว่า พนักงานและลูกจ้างจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (1) ตาย
- (2) ได้รับอนุมัติให้ลาออก
- (3) มีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์
- (4) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของ ททท.
- (5) ถูกสั่งให้ออก, หรือสิ้นสุดสัญญาจ้าง
- (6) ถูกสั่งลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก

การลาออกจาก ททท. พนักงานและลูกจ้างผู้ขอลาออกต้องยื่นหนังสือขอลาออกพร้อมแบบรายงานการชำระหนี้สินและการส่งคืนทรัพย์สินต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นก่อนวันลาออก ไม่น้อยกว่า 15 วัน เมื่อผู้ว่าการอนุญาตแล้วให้ถือว่าออกจากงานได้ แต่ถ้าผู้ว่าการเห็นว่ามีความจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่การปฏิบัติงานหรือมีเหตุอย่างอื่น ผู้ว่าการจะยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกไว้เป็นเวลาไม่เกิน 3 เดือน นับแต่วันที่ยื่นหนังสือขอลาออก

นอกจากนั้นผู้ว่าการมีอำนาจสั่งให้พนักงานออกจากตำแหน่งตามที่เห็นสมควรในกรณีใดกรณีหนึ่งดังต่อไปนี้²

1. เมื่อ ททท. ยุบเลิกตำแหน่ง
2. พนักงานผู้นั้นหย่อนความสามารถด้วยเหตุผลใด ๆ ในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานของตน
3. พนักงานผู้นั้นประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หรือบกพร่องในหน้าที่หรือปฏิบัติงานไม่เป็นที่น่าไว้วางใจ

¹ งานวินัย, กองบริหารงานบุคคล, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, "คู่มือพนักงานและลูกจ้างการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย" หน้า 21.

² การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, "ข้อบังคับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2523)", หน้า 8-9.

4. พนักงานผู้นั้นเจ็บป่วย ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของตนได้โดยสม่ำเสมอในปีหนึ่งเกินกว่า 120 วันขึ้นไป และผู้ว่าการเห็นสมควรให้ออกจากงาน
5. เมื่อแพทย์ที่ทางราชการรับรองความเห็นว่าเป็นว่า พนักงานผู้นั้นไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้
6. พนักงานผู้นั้นถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนและผลการสอบสวนไม่มีความว่ามีความผิดถึงขั้นลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออก แต่มีมลทินหรือมีวามองในกรณีที่ถูกสอบสวนนั้น ซึ่งหากจะให้ปฏิบัติงานต่อไปอาจจะเป็นการเสียหายแก่ ททท.
7. พนักงานผู้นั้นได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก
8. พนักงานผู้นั้นไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารโดยไม่ได้ขอลาออก

ผู้ว่าการมีอำนาจให้พนักงานและลูกจ้างออกจากตำแหน่ง แต่ถ้าเป็นพนักงานหรือลูกจ้างชั้นที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยความสะดวก หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าขึ้นไป จะต้องเสนอคณะกรรมการ ททท. เพื่อขอรับความเห็นชอบก่อน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย