

บทที่ ๖

สรุปและเสนอแนะ



อำเภอเป็นหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาคที่สำคัญ และใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด เพราะเป็นที่รวมของหน่วยราชการต่าง ๆ จากส่วนกลาง และปฏิบัติงานในการให้บริการแก่ประชาชนอย่างแท้จริง ดังนั้น อำเภอจึงเป็นจุดกระทบระหว่างประชาชนกับรัฐบาล หากอำเภอบริหารงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ประชาชนผู้ได้รับผลจากการบริหารงานนั้นก็จะมี เกิดความไม่พึงพอใจ ส่งผลให้เสื่อมศรัทธาในการบริหารงานของรัฐในส่วนรวมได้ ต่อเมื่อการบริหารงานอำเภอประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ประชาชนผู้ได้ผลแห่งการบริหารงานนั้นก็จะมี เกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้เลื่อมใสศรัทธาในการบริหารงานของรัฐในส่วนรวมด้วย

อย่างไรก็ตาม เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การบริหารงานอำเภอทั่ว ๆ ไป ยังไม่บรรลุความสำเร็จเท่าที่ควร และจากการศึกษาการบริหารงานอำเภอ (ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอปลาปาก) แล้วได้พบว่า มีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นในการบริหารงานอำเภอปลาปากเช่นเดียวกัน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

ก. ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการบริหารงาน

๑. แผนงาน

การวางแผนงานของอำเภอขาดข้อมูลหรือมีข้อมูลไม่เพียงพอ เนื่องจากเจ้าหน้าที่หาข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน ข้อมูลที่มีอยู่ ณ ที่ว่าการอำเภอมีไม่เพียงพอ และถ้าสมับริวมทั้งอำเภอไม่มีที่เก็บข้อมูลรวมไว้ตั้งแต่ต้น ประกอบกับระยะเวลาที่ใช้ในการวางแผนมีอยู่จำกัด

การวางแผนงานของอำเภอ ส่วนมากเป็นไปตามความต้องการของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและเจ้าหน้าที่วางแผนงาน เพราะเจ้าหน้าที่บางครั้งออกไปประชุมราษฎร แล้วได้ข้อมูลไม่กระจ่างชัด เนื่องจากราษฎรมาประชุมบ่อย หรือเจ้าหน้าที่ไม่กล้าเสี่ยง อันตรายออกไปเก็บข้อมูลในท้องที่ เนื่องจากเกรงภัยจากการคุกคามของผู้ก่อการร้าย คอมมิวนิสต์ จึงมักจะปรึกษากับกำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งจะให้ข้อมูลหรือความเห็นต่าง ๆ ในสิ่งที่คนต้องการมากกว่า ประกอบกับเจ้าหน้าที่วางแผนคาดเองว่าประชาชนมีความ ต้องการอย่างไร รวมเข้าด้วยกันวางเป็นแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ขึ้น

แผนต่าง ๆ ไม่ประสานกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากส่วนราชการต่าง ๆ มัก ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยที่สังกัดอยู่ และหน่วยงานต้นสังกัดได้วางแผน งานมาให้ เกิดความซ้ำซ้อนกันขึ้น ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช่เหตุ และเมื่อ มีปัญหาขึ้นแก้ไขก็ยากลำบาก เนื่องจากแผนงานต่าง ๆ ไม่ประสานงานกันมาตั้งแต่ต้น

๒. การจัดการ

การจัดการที่มีไม่ครบถ้วนในอำเภอ ทำให้เกิดปัญหางานฝางงาน กันขึ้น ซึ่งโดยปกติที่ทำการปกครองอำเภอจะต้องรับผิดชอบไว้ เมื่อต้องปฏิบัติงาน ยังต้องใช้วัสดุ อุปกรณ์ของหน่วยงานที่หาแทน รวมทั้งเจ้าหน้าที่แทนไม่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ ประกอบกับไม่มีหนังสือคู่มือหรือระเบียบต่าง ๆ ให้ยึดถือ ปฏิบัติตาม อีกทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ทำงานแทนไม่ค่อยจะเต็มใจทำงานแทน เพราะงานใน หน้าที่ของตนเองก็มีอยู่มาก ทำให้เกิดความล่าช้าของงานได้

การจัดการที่ซ้ำซ้อนกันขึ้นภายในอำเภอ ทำให้บุคคล ๆ เดียวดำรงตำแหน่ง ในหลายสายงาน และมีฐานะในการดำรงตำแหน่งไม่เท่าเทียมกัน เกิดความ เกรงใจ ในการสั่งการ และสับสนในการสั่งการ

นายอำเภอไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชาในเขตอำเภออย่างแท้จริง มีภาคและ เขตบังคับบัญชาข้าราชการในอำเภอซ้ำซ้อนกับนายอำเภอ ส่วนราชการจากส่วนกลาง ที่ออกมาตั้งในเขตอำเภอ ซึ่งทำหน้าที่คล้ายส่วนภูมิภาค แต่ไม่ขึ้นการบังคับบัญชา กับ

นายอำเภอ รวมทั้งหน่วยราชการในส่วนภูมิภาคเอง ก็ไม่ขึ้นการบังคับบัญชา กับ นายอำเภอ เนื่องจากกฎหมาย ระเบียบ ข้อมบังคับเปิดโอกาสให้เป็นเช่นนั้นได้ ดังนั้น นายอำเภอซึ่งเป็นผู้บริหารงานทั้งอำเภอ เมื่อไม่สามารถควบคุมบังคับบัญชา ข้าราชการในอำเภอได้ทั้งหมด การบริหารงานย่อมประสบกับปัญหาและอุปสรรคได้

๓. การจัดคนเข้าทำงาน

เจ้าหน้าที่ไม่ครบตามที่จัดองค์การไว้ เมื่อส่วนกลางย้ายเจ้าหน้าที่ ออกไปอยู่อำเภออื่น แต่ไม่ส่งเจ้าหน้าที่มาทดแทน ทำให้งานของแผนกนั้นว่างลง และไม่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานแทนได้ เนื่องจากเป็นงานด้านเทคนิคเฉพาะ จึงไม่สามารถสรรหาประชาชนได้เต็มที่

การจัดอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในแผนกต่าง ๆ ไม่เพียงพอ เช่นที่ ทำการปกครองอำเภอ ปลัดอำเภอฝ่ายปกครองต้องรับผิดชอบใน ๒ แผนก คือปกครอง และธุรการ ปลัดอำเภอฝ่ายป้องกันต้องรับผิดชอบ ๒ แผนกคือ ป้องกันและส่งเสริม การปกครอง แผนกพัฒนา มีพัฒนากร ๓ คน แต่รับผิดชอบถึง ๗ ตำบล ๒๒ หมู่บ้าน แผนกเกษตร แผนกป่าไม้ แผนกสรรพสามิต แผนกศึกษา มีเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียว เมื่อเจ้าหน้าที่ออกไปปฏิบัติงานในท้องที่ หรือไปราชการที่จังหวัด ทำให้การบริการ ประชาชน ณ ที่ว่าการอำเภอหยุดงักลง ประชาชนต้อง เสียเวลา เสียเงินโดยเปล่า ประโยชน์ในการ เดินทาง เข้ามาอำเภอ

ไม่มีเจ้าหน้าที่ Staff ที่แท้จริง ซึ่งในทางปฏิบัติ นายอำเภอใช้ ที่ทำการปกครองอำเภอเป็นสำนักงานอำเภอ เจ้าหน้าที่ได้แก่ข้าราชการในที่ทำกร ปกครองอำเภอนั้นเอง และในทางปฏิบัติได้ทำหน้าที่เป็นหน่วยงาน Line ของอำเภอ ซึ่งมีงานในหน้าที่มากมายและไม่มีความรู้ความสามารถในทุกด้านอีกทั้งไม่อาจมีเวลา ให้คำปรึกษาได้อย่างเต็มที่ ทำให้นายอำเภอต้องตัดสินใจโดยลำพังตลอดมา ซึ่งอาจ เกิดข้อผิดพลาดได้มากกว่าที่จะมีที่ปรึกษา

๔. การสั่งการ

นายอำเภอส่วนมากสั่งการ ด้วยการใช้ประสบการณ์ในการทำงานในอดีตที่ได้เคยมาแล้ว มาสั่งการใหม่ในปัจจุบัน โดยไม่ได้ไตร่ตรองให้รอบคอบเสียก่อน อาจเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ในปัจจุบัน การสั่งการที่ควรนำความรู้ทางวิชาการ ข้อมูลที่ถูกต้องต่าง ๆ และค่านิยมของส่วนรวมมาประกอบการ เพื่อพิจารณาสั่งการ

ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนมากจะ เสนองานให้นายอำเภอสั่งการ โดยไม่ให้แนวทาง เสนอแนะ ส่วนมากมักเสนอว่า "เพื่อโปรดพิจารณาสั่งการ" โดยไม่เสนอว่า ควรจะสั่งการแบบใด ทำให้นายอำเภอต้องดูเรื่องราวให้ละเอียดก่อนที่จะสั่งการ หรือต้องเรียกเจ้าหน้าที่เข้ามาสอบถาม ก่อให้เกิดความล่าช้าในการบริหารงาน

นายอำเภอสั่งการ โดยเร่งด่วน เนื่องจากมีเวลาในการสั่งการน้อยเกินไป ทั้งนี้เพราะว่างานในหน้าที่มีมาก และบางงานเร่งด่วนต้องกระทำให้เสร็จโดยเร็ว จึงมิได้พิจารณาโดยรอบคอบเสียก่อน ทำให้การสั่งการ เกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย

๕. การควบคุม

นายอำเภอควบคุมงานได้ไม่ทั่วถึง เพราะมีงานมากและหลายสายงาน ประกอบกับนายอำเภอต้องออกท่องเที่ยวมากขึ้น จึงไม่มีเวลามาควบคุมงานได้ทุกขั้นตอน อีกทั้งนายอำเภอไม่ไ้มอบหมายการควบคุมงานให้แก่ผู้ใด ทำให้การบริหารงานไม่คึกเท่าที่ควร

การขาดมาตรการและมาตรฐานในการควบคุมงาน ส่วนมากการควบคุมงานคือการ เรียกเจ้าหน้าที่มาสอบถาม และมักจะเรียกมาถาม เฉพาะ เรื่องที่นายอำเภอ ให้ความสนใจ หรือ เรื่องที่เร่งด่วนต้องจัดทำให้เสร็จ แต่งานประจำมักไม่มีใครให้ความ สนใจสอบถาม ซึ่งเป็นการควบคุมงานที่ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน และไม่ต่อเนื่องกัน ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะ

๑. กานแผนงาน

เกี่ยวกับข้อมูลไม่ครบถ้วน ควรจัดให้เจ้าหน้าที่ขึ้นรับนิเทศอบในการหา ข้อมูลต่าง ๆ มาเก็บรวบรวมไว้ที่อำเภอ โดยแสวงหาให้ทันสมัยอยู่เสมอ เจ้าหน้าที่

ผู้รับผิดชอบในเรื่องนี้ควรเป็นปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียน ซึ่งมีหน้าที่ในการรวบรวมสถิติต่าง ๆ อยู่แล้ว และให้ประสานงานกับหัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ รวบรวมข้อมูลของอำเภอในทุก ๆ ด้านเก็บรักษาไว้เป็นส่วนรวม เมื่อต้องการข้อมูลในด้านต่าง ๆ อำเภอจะได้มีข้อมูลที่ทันสมัยและมีในทุก ๆ ด้าน ทำให้สะดวกและรวดเร็วในการวางแผนหรือโครงการต่าง ๆ รวมทั้งจะเป็นการทำให้แผนต่าง ๆ มีความสมบูรณ์กว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ด้วย

เกี่ยวกับการวางแผนงานซึ่งมักเป็นไปตามความต้องการของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และความคาดหวังของเจ้าหน้าที่ ควรแก้ไขโดยการให้เจ้าหน้าที่ทุกส่วนราชการได้ประสานงานกันในการนำเอาความต้องการของประชาชนในท้องที่มาพิจารณาาร่วมกัน และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการวางแผนจะต้องพยายามออกประชุมราษฎร หรือได้ตามพบปะพูดคุยกับราษฎรให้มากที่สุด เพื่อประมวลความต้องการทั้งหมดของราษฎรให้ครบถ้วนที่สุด แล้วจึงวางแผนงาน

แผนต่าง ๆ ของอำเภอไม่ประสานสอดคล้องกัน ควรแก้ไขโดยการจัดให้มีแผนงานรวมของอำเภอขึ้น อาจจัดให้เป็นระยะเวลาช่วงสั้น ๆ เช่น ๒ ปี โดยในแผนนั้นจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนให้ชัดเจน โดยเป็นไปตามนโยบายของส่วนกลางหรือแผนงานของจังหวัดที่ไว้กว้างไว้ และในแผนรวมของอำเภอจะต้องประสานงานให้หน่วยราชการต่าง ๆ สามารถดำเนินงานไปได้โดยไม่ขัดกับแผนของหน่วยเหนืออีกด้วย

๒. ด้านการจัดองค์การ

การจัดองค์การของอำเภอไม่ครบถ้วน ทำให้ส่วนราชการอื่นต้องรับภาระไปทำแทนทั้ง ๆ ที่ไม่มีความรู้ความสามารถ และหนังสือคู่มือหรือระเบียบปฏิบัติให้ยึดถือควรแก้ไขโดยการที่ง่ายที่สุดคือ ให้ส่วนราชการจัดเจ้าหน้าที่ที่ขาดไปเข้าไปปฏิบัติหน้าที่แต่ถ้า เป็นไปไม่ได้ ก็ควรที่จะให้จังหวัดจัดฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ต้องทำงานแทนในค้ำนั้น ๆ ให้ทราบถึงระเบียบวิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง โดยขอความร่วมมือจากหัวหน้าส่วนราชการจังหวัดที่มีอยู่ในจังหวัด แต่ไม่มีในอำเภอให้เป็นผู้ฝึกอบรมให้ หรือโดยขอความ

ร่วมมือไปยังส่วนกลางให้ส่งเจ้าหน้าที่มาฝึกอบรมให้

การจัดองค์การซ้อนขึ้นภายในอำเภอ ทำให้บุคคล ๆ เดียวกันทำงานในหลายหน้าที่ ควรแก้ไขโดยประการที่ ๑ ให้จัดเจ้าหน้าที่เข้าทำงานแยกออกไปให้ชัดเจน และให้เจ้าหน้าที่ที่ทำอยู่ก่อนเป็นที่ปรึกษา หรือประการที่ ๒ ให้โอนหน้าที่การงานทั้งหลายให้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ในอำเภอ โดยแบ่งงานให้ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดงบประมาณได้อีกด้วย และยังช่วยให้เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ มีความรู้สึกไม่เลื่อมล้ำในการได้รับการบรรจุให้ทำงานในสายงานอื่น ๆ อีกประการหนึ่ง

นายอำเภอไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชาภายในอำเภออย่างแท้จริง แก้ไขโดยการให้ถือการตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘ โดยเคร่งครัด คือการให้นายอำเภอเป็นผู้บังคับบัญชาในเขตอำเภอใดจริง ๆ ภาคและเขตที่จัดตั้งขึ้นให้ดำเนินการในชั้นวิชาการ เพียงอย่าง เดียวไม่ควร เข้ามายุ่ง เกี่ยวในการบังคับบัญชาข้าราชการในอำเภอ

สำหรับตำรวจซึ่ง เป็นสายงานส่วนภูมิภาคโดยตรงและได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดอัตราเงินเดือน กำหนดคุณสมบัติพื้นฐานความรู้ วิธีคัดเลือก วิธีสอบคัดเลือก การบรรจุ การเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้ง และการออกจากราชการของข้าราชการตำรวจ พ.ศ. ๒๕๐๐ ใช้บังคับอยู่เป็นกรณีพิเศษต่างหาก ทำให้นายอำเภอไม่สามารถเสนอความเห็นในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการตำรวจในอำเภอได้ เพราะพระราชกฤษฎีกากังกล่าว อธิบดีกรมตำรวจมิได้มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด แต่ได้มอบอำนาจให้แก่ผู้บังคับบัญชาในภาคและเขตของกรมตำรวจเอง ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดไม่มีอำนาจในเรื่องดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้นายอำเภอไม่มีอำนาจในการบริหารงานบุคคลในชั้นต้น เช่นเดียวกัน วิธีแก้ไขโดยการให้อธิบดีกรมตำรวจมอบอำนาจในเรื่องการบริหารบุคคลให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัด แทนที่จะมอบให้ผู้บังคับบัญชาในภาคและเขตซึ่ง ก็จะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกฎหมาย และในระดัอำเภอควรให้นายอำเภอ เป็นผู้พิจารณาในเรื่องการบริหารงานบุคคลในเบื้องต้น แล้วนำเสนอจังหวัด

อนึ่ง หน่วยราชการที่ตั้งขึ้นในเขตอำเภอซึ่งมีลักษณะงานคล้ายการทำงานของ ส่วนภูมิภาค แยกชั้นการบังคับบัญชาต่อส่วนกลาง ทำให้นายอำเภอไม่ได้เป็นผู้บังคับ บัญชาที่แท้จริง เป็นการแทรกซ้อนจากส่วนกลาง แก้ไขโดยการกำหนดหน่วยราชการ ที่มีลักษณะงานเป็นส่วนภูมิภาค ให้เป็นงานส่วนภูมิภาคที่แท้จริง โดยผ่านการบังคับ บัญชาจากนายอำเภอ ซึ่งจะช่วยจัดปัญหาการประสานงานกับหน่วยราชการต่าง ๆ ใน เขตอำเภอได้คล่องตัว

๓. งานการจัดคนเข้าทำงาน

เรื่องการจัดคนเข้าทำงานไม่ครบตามที่มีการจัดองค์การไว้ ควรให้ กระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ใจัดเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาคให้ครบ เมื่อย้าย สัมเปลี่ยนไปแล้ว ควรส่งเจ้าหน้าที่เข้าทดแทนโดยเร็ว เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่าง ต่อเนื่อง ในกรณีที่กระทรวงทบวงกรมไม่สามารถจัดให้ได้ เนื่องจากสาเหตุใดก็ตาม แก้ไขได้โดยการให้จังหวัดจัดเจ้าหน้าที่ของจังหวัดผลัดเปลี่ยนมาดำเนินงานแทนไปพลาง ก่อน จนกว่ากระทรวงทบวงกรมเจ้าสังกัดจะจัดเจ้าหน้าที่เข้ามาทดแทน

อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ทำให้ต้องรับผิดชอบงานมาก ซึ่งอาจ ทำให้ทำงานได้ไม่ทั่วถึง ในบางแผนกมีเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียว เมื่อไปท้องที่หรือไป ราชการจังหวัดจึงไม่มีผู้คอยบริการแก่ประชาชน ณ ที่ว่าการอำเภอ ควรแก้ไขโดยการ จัดเจ้าหน้าที่ให้มีแผนกการละอย่างน้อย ๒ คน แต่เมื่อกระทำไม่ได้ ควรแก้ปัญหาโดย- การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบว่า วันเวลาที่อยู่ปฏิบัติหน้าที่ที่อำเภอมีวันอะไรบ้าง วันที่ออกไปปฏิบัติในท้องที่เป็นวันอะไรบ้าง โดยประชาสัมพันธ์ผ่านกำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน ก่อนในเบื้องต้น

การไม่มีเจ้าหน้าที่ Staff ที่แท้จริง ซึ่งตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย ต้องการให้สำนักงานอำเภอเป็นหน่วยงาน Staff ของนายอำเภอ แต่ในทางปฏิบัติ ไม่มีเจ้าหน้าที่ที่แท้จริง นายอำเภอจึงใช้ที่ทำการปกครองอำเภอเป็นสำนักงานอำเภอ ดังนั้น เจ้าหน้าที่ Staff ในทางปฏิบัติคือเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่ทำการปกครองอำเภอ

ซึ่งเป็นหน่วยงาน Line ซึ่งไม่สามารถให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง วิธีแก้ไขในประการแรก คือ ควรให้จัดหน่วยงานขึ้นภายในอำเภอ โดยให้กระทรวง ทบวงกรมต่าง ๆ ประสานงานกัน จัดเจ้าหน้าที่ของคนที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมกันเป็นคณะขึ้น และส่งมาเป็น Staff ของอำเภอ ซึ่งข้อนี้อาจถูกจำกัดได้โดยงบประมาณ เพราะมีความสิ้นเปลืองมาก แต่ในประการที่ ๒ ควรจะจัดรวมคณะขึ้นในท่านองเดียวกับประการแรกแต่ให้ประจำอยู่ที่จังหวัดทำหน้าที่เป็น Staff ของอำเภอทั้งจังหวัดนั้น สำหรับประการสุดท้าย เป็นการแก้ไขโดยตรง คือนายอำเภอจัด Staff ขึ้นเองภายในอำเภอ โดยพิจารณาคัดเลือกจากหัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ ภายในอำเภอ ซึ่งนายอำเภอเห็นว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง และไม่จำเป็นจะต้องใช้หัวหน้าส่วนราชการทุกคน จัดขึ้นเป็นคณะที่ปรึกษานายอำเภอขึ้น เมื่อทำเช่นนี้จะทำให้หน่วยราชการอื่น ๆ เข้ามีส่วนร่วมในการบริหารงานอำเภออย่างจริงจัง และนายอำเภอจะต้องกำหนดหน้าที่ในการทำงานกันนี้ไว้โดยชัดเจน และอาจเปลี่ยนแปลงได้แล้วแต่ช่วงของการทำงาน

๕. กานการสั่งการ

นายอำเภอมักสั่งการ โดยอาศัยประสบการณ์ที่เคยมีมาในอดีต ซึ่งอาจไม่เหมาะสมในปัจจุบัน ดังนั้น จึงขึ้นอยู่กับตัวของนายอำเภอเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงหลักวิชาให้มาก รวมทั้งต้องคำนึงถึงค่านิยมของส่วนรวมด้วย การสั่งการที่ดีนั้น จะต้องมีความเหมาะสม ผู้รับคำสั่งสามารถที่จะนำไปปฏิบัติได้ เป็นสิ่งที่ผู้รับคำสั่งสนใจ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับหน่วยงาน ดังนั้น นายอำเภอจะต้องใช้ความสามารถในการ เป็นผู้บังคับบัญชาคนอย่างสูง ไม่ใช่สั่งการจากประสบการณ์เพียงอย่างเดียว

ผู้บังคับบัญชา โดยส่วนมากจะเสนองานให้นายอำเภอสั่งการคนเดียว โดยไม่เสนอแนะแนวทางให้ แก้ไขโดยการให้นายอำเภอชี้แจงถึงความสำคัญของการเสนองานแบบมีข้อเสนอแนะว่ามีส่วนช่วยในการสั่งการของนายอำเภอได้อย่างไร ช่วยให้งานดำเนินไปได้รวดเร็วอย่างไร สำหรับปัญหานี้อาจขึ้นอยู่กับผู้เสนองานไม่มีความรู้ความสามารถในงานนั้นอย่างเพียงพอก็ได้ ซึ่งเมื่อเป็นเรื่องเช่นนี้ วิธีการแก้ไข

คือจัดให้มีการฝึกอบรมขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เช่นอาจให้มีการฝึกอบรมหัวหน้าส่วนราชการใดหนึ่ง ของอำเภอจากอำเภอในจังหวัด โดยเชิญวิทยากรจากกรมมาให้ความรู้ความสามารถ เป็นต้น

นายอำเภอสั่งการโดยเร่งด่วน เนื่องจากมีเวลาในการพิจารณากลับกรองน้อย ปัญหาที่มักเกิดขึ้นอยู่เสมอ ในทางปฏิบัติ วิธีแก้ไขคือให้หน่วยเหนือกำหนดระยะเวลาให้อำเภอในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม โดยพิจารณาถึงคุณภาพของงานมากกว่าความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

๕. ด้านการควบคุม

นายอำเภอควบคุมงานไม่ทั่วถึง เนื่องจากมีงานในหน้าที่มาก และมีมอบหมายงานให้ผู้ใดควบคุมงานแทน แก้ไขโดยการที่นายอำเภอควรมอบหมายงานให้ปลัดอาวุโส เป็นผู้ควบคุมและกลับกรองในชั้นต้น โดยให้งานในทุกแผนกการต้องผ่านปลัดอาวุโสก่อน และเมื่อถึงงานที่สำคัญ ๆ นายอำเภอจึง เข้าควบคุมงานด้วยตนเอง วิธีนี้จะช่วยให้นายอำเภอลดภาระลงไปไ้มาก และช่วยให้การควบคุมงานเป็นไปได้อย่างดีขึ้น เพราะเท่ากับว่ามีผู้ควบคุมงาน ๒ คน คนแรกควบคุมงานที่ประจำธรรมดา คือปลัดอาวุโสและนายอำเภอควบคุมงานที่มีความสำคัญ ๆ เท่านั้น อาจทำให้การบริหารงานอำเภอดีขึ้น และช่วยให้ปลัดอาวุโสเป็นผู้ช่วยนายอำเภอที่แท้จริง

การขามาตราการและมาตรฐานในการควบคุมงาน วิธีแก้ไขคือ ควรกำหนดมาตรฐานในการทำงานขึ้น เช่นงานชนิดใด ควรทำได้อย่างไร ในเวลาเท่าใด ไว้เป็นมาตรฐานในการควบคุมงาน และกำหนดให้มีการรายงานอยู่เสมอตามขั้นตอนที่เหมาะสมว่าได้ทำงานไปไ้มากน้อยแค่ไหน เพียงใด และผลของงานได้มาตรฐานกับที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าไม่ไ้มาตราฐานต้องค้นหาสาเหตุว่า เป็นเพราะเหตุใด และจะต้องพิจารณาหาทางแก้ไขได้ทันที ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

ข. ปัญหาและอุปสรรคในคานขวัญของข้าราชการ

๑. ข้าราชการอำเภอปลาปากมีขวัญที่ไม่พร้อมสมบูรณ์ สืบเนื่องมาจากต้อง

ปฏิบัติหน้าที่ราชการในพื้นที่ที่ไม่เจริญ และไม่ติดต่อกับอำเภอข้างเคียง

ไฟฟ้า ข้าราชการส่วนมากได้ไฟฟ้าจากเครื่องปั่นไฟเฉพาะกลางคืนเท่านั้น และข้าราชการบางคนยังไม่มีไฟฟ้าใช้ แต่อาศัยแสงสว่างจากตะเกียง เจ้าพายุ ตะเกียง น้ำมันและไต้ หนึ่ง เมื่อได้เปรียบเทียบสภาพไฟฟ้ากับอำเภอข้างเคียงตามความเห็นของ ข้าราชการอำเภอปลาปากแล้ว พบว่าสภาพไฟฟ้าของอำเภอปลาปากเร็วกว่าอำเภอข้างเคียงทุกอำเภอ

น้ำอุปโภคบริโภค ข้าราชการอำเภอทั้งหมดได้ใช้น้ำอุปโภคบริโภคจากน้ำบาดาล น้ำคลอง น้ำห้วย น้ำบ่อ โดยที่ไม่มีข้าราชการคนใดได้ใช้น้ำอุปโภคบริโภคจากน้ำประปาเลย หนึ่ง เมื่อได้เปรียบเทียบสภาพน้ำอุปโภคบริโภคกับอำเภอข้างเคียงตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากแล้ว พบว่าสภาพน้ำอุปโภคบริโภคของอำเภอปลาปากเร็วกว่าของอำเภอข้างเคียงทุกอำเภอ

เครื่องอุปโภคบริโภค ข้าราชการอำเภอปลาปาก โดยส่วนมากประสบกับปัญหาการขาดแคลนของเครื่องอุปโภค เพราะเครื่องอุปโภคบริโภคภายในอำเภอปลาปากมีน้อยเกินไป หนึ่ง เมื่อได้เปรียบเทียบสภาพเครื่องอุปโภคบริโภคกับอำเภอข้างเคียงตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากแล้ว พบว่าสภาพน้ำอุปโภคบริโภคของอำเภอปลาปากเร็วกว่าของอำเภอข้างเคียงทุกอำเภอ

สิ่งบันเทิง ข้าราชการอำเภอปลาปากโดยส่วนมากได้รับสิ่งบันเทิงจากวิทยุ เพราะในเขตพื้นที่อำเภอปลาปากไม่มีโรงภาพยนตร์และสถานบันเทิงอื่นเลย หนึ่ง เมื่อได้เปรียบเทียบสภาพสิ่งบันเทิงกับอำเภอข้างเคียงตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากแล้ว พบว่าสภาพสิ่งบันเทิงของอำเภอปลาปากเร็วกว่าของอำเภอข้างเคียงทุกอำเภอ

อำเภอปลาปากเป็นอำเภอเดียวในจังหวัดนครพนมที่ไม่มีดูชาภิบาลในเขตอำเภอ

การคมนาคม ข้าราชการอำเภอปลาปากประสบปัญหาการคมนาคมที่ยากลำบาก สภาพเส้นทางในการติดต่อเป็นถนนลูกรังทั้งหมด และอยู่ในสภาพทรุดโทรม บางปีในฤดูฝนไม่สามารถติดต่อกับตัวจังหวัดและหมู่บ้านต่าง ๆ ได้ อนึ่ง เมื่อได้เปรียบเทียบสภาพการคมนาคมกับอำเภอข้างเคียง^๒ ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากแล้ว พบว่าสภาพการคมนาคมของอำเภอปลาปากเลวกว่าของอำเภอข้างเคียงทุกอำเภอ

๒. ข้าราชการอำเภอปลาปากมีชีวิตที่ไม่พร้อมสมบูรณ์ สืบเนื่องมาจาก
ท้องที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในพื้นที่ที่มีผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์คุกคาม เช่น

การใช้กำลังเข้าปะทะเจ้าหน้าที่ ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่าผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์มีการใช้กำลังเข้าปะทะกับเจ้าหน้าที่ภายในอำเภออยู่เป็นระยะ ๆ^๓

ความหวั่นเกรง ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากเมื่อมารับราชการอยู่ในเขตอำเภอปลาปากมีความหวั่นเกรงต่อผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์มากพอสมควร

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๐ ในฤดูฝน สภาพเสียหายทรุดโทรมไม่สามารถติดต่อกับจังหวัดได้ประมาณ ๗ วัน ต้องระดมกำลังอาสาสมัครเข้าซ่อมถนนเพื่อให้สามารถติดต่อกับจังหวัดและหมู่บ้านได้

^๒ สภาพเส้นทางคมนาคมของอำเภอข้างเคียงระหว่างจังหวัดและอำเภอ มีสภาพเป็นถนน Super Highway

^๓ ในรอบปี ๒๕๑๘ - ๒๕๒๑ เจ้าหน้าที่อำเภอปลาปากปะทะกับผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ๕ ครั้ง เจ้าหน้าที่เสียชีวิต ๒ นาย บาดเจ็บ ๒ นาย

เสียงอันตราย ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เมื่อต้องออกไปพบปะกับราษฎร เพื่อเยี่ยมเยียน หรือชี้แจงข้อราชการตามหมู่บ้านต่าง ๆ จะเป็นการเสียงต่ออันตราย

การคุ้มกัน ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก ต้องการให้มีกำลังคุ้มกันภายในอำเภอปลาปาก เพราะสามารถทำให้ครอบครัวมีความอบอุ่นมากขึ้น

๓. ความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ราชการของข้าราชการอำเภอปลาปาก ไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ ทั้งนี้เพราะ

ความต้องการทำงานในหน้าที่ ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่าไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานใหม่

ความสามัคคีและร่วมมือในการทำงาน ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่าข้าราชการอำเภอปลาปากโดยส่วนรวมมีความร่วมมือและสามัคคีในการปฏิบัติงานดี

ความก้าวหน้า ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่างานที่ทำอยู่มีความก้าวหน้าดีแล้ว

การเสนอความคิดเห็น เริ่ม ตามความต้องการของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่าในการปฏิบัติงานสามารถที่จะมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นได้

การแก้ปัญหาตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่า เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติราชการ เกิดขึ้น จะเข้าปรึกษาขอปัญหานี้กับผู้บังคับบัญชา

๔. คุณธรรมของผู้บังคับบัญชาในอำเภอปลาปาก ไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการอำเภอ ทั้งนี้เพราะ

ความยุติธรรม ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่าผู้บังคับบัญชาในอำเภอปลาปากมีความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชาดี

ความเป็นกันเอง ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก เห็นว่า
ผู้บังคับบัญชาในอำเภอปลาปากมีความเป็นกันเอง ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาดี

การพิจารณาความดีความชอบ ตามความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปาก
ผู้บังคับบัญชาในอำเภอปลาปากพิจารณาให้เข้าเห็นความชอบประจำปีกับข้าราชการที่มี
ความรู้ความสามารถ และปฏิบัติราชการได้ดีเด่นเป็นพิเศษก่อน

๕. การดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอปลาปาก ไม่มีผลกระทบ
กระเทือนต่อชีวิตของข้าราชการอำเภอ ทั้งนี้เพราะ

ภูมิลำเนา ข้าราชการอำเภอปลาปากเกือบ ๑๐๐ % เป็นผู้ที่มีภูมิลำเนา
อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นภาคเดียวกันกับที่ข้าราชการได้ปฏิบัติงานอยู่

สถานภาพของครอบครัวข้าราชการอำเภอปลาปาก ส่วนมากได้อยู่รวมกับ
สามีภรรยาในพื้นที่ที่ข้าราชการได้ปฏิบัติหน้าที่อยู่

ฐานะในทางเศรษฐกิจ ข้าราชการอำเภอปลาปาก ส่วนมากมีในทาง
เศรษฐกิจปานกลาง โดยมีรายได้จากเงินเดือนที่ได้รับ

ข้อเสนอแนะ

๑. ปรับปรุงให้มีการใช้ไฟฟ้าจากเครื่องปั่นไฟได้ตลอด ๒๔ ชั่วโมงก่อน
เป็นขั้นต้น หรือตั้งงบประมาณพิเศษเพื่อปรับปรุงให้มีไฟฟ้าแรงสูงใช้ในอำเภอในขั้น
ต่อไป

๒. ตั้งงบประมาณพิเศษเพื่อพัฒนาการประปาให้มีใช้ภายในอำเภอ

๓. ควรให้มีการจัดตั้งสุขาภิบาลในอำเภอได้เป็นกรณีพิเศษ

๔. พัฒนาเส้นทางคมนาคมจากจังหวัดถึงอำเภอให้ติดต่อกันได้โดยสะดวก

และรวดเร็ว

๕. แก้ไขปัญหาคอมมิวนิสต์เพื่อบำรุงขวัญของข้าราชการ เช่นกำหนดแผน และกลวิธีการปราบปรามผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ให้ชัดเจน ปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้อาวุธยุทธโศปกรณ์ให้ทันสมัย และขอเสนอแนะให้จัดทีมรณรงค์ทางการเมืองขึ้น โดยขอความร่วมมือจาก กอ.รมน. เขตจังหวัดหรือ กอ.รมน. เขตหมายเลข ขอยืมตัวราษฎรผู้กล้าใจมาชี้แจงทำความเข้าใจกับราษฎรในหมู่บ้านต่าง ๆ ในเขตอำเภอ เพื่อให้ราษฎรเข้าใจในเรื่องผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ดีขึ้น ร่วมมือต่อต้านผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ซึ่งวิธีนี้อาจช่วยลดปัญหาท่านผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ลงได้ เมื่อปัญหาคอมมิวนิสต์หมดไป จะช่วยให้ข้าราชการมีขวัญดีขึ้นได้

๖. จัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการอำเภอให้ดีขึ้น เช่นสร้างบ้านพักอาศัยให้อยู่ได้โดยสะดวกสบาย

๗. พิจารณาสับเปลี่ยนข้าราชการอำเภอ ให้ไปอยู่ในพื้นที่ที่ดีขึ้น หลังจากอยู่ปฏิบัติราชการแล้ว ๒ - ๓ ปี

๘. พิจารณาความดีความชอบในการปฏิบัติราชการให้เป็นกรณีพิเศษ หรืออาจเพิ่มวันรับราชการให้เป็นทวีคูณ ในกรณีที่ปฏิบัติราชการในเขตที่มีผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์คุกคาม โดยพิจารณาให้ข้าราชการทุกคนมีใบเฉพาะข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสายงาน กอ.รมน. เพราะทุกคนต่างก็ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่เดียวกัน

๙. พิจารณาจัดเบี้ยเลี้ยงให้ข้าราชการอำเภอมากขึ้นกว่าเดิม

๑๐. ควรพิจารณาจัดให้มีตลาดคนคี่ในอำเภอ โดยขอความร่วมมือจากห้างร้านในตัวจังหวัดหรือในอำเภอข้างเคียงให้จัดนำเครื่องอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายภายในอำเภอในราคาถูกลง โดยกำหนดให้มีเดือนละครั้งหรือ ๒ ครั้ง

ค. ปัญหาอุปสรรคในค่านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และงบประมาณ

๑. ค่านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้มีไม่เพียงพอ เช่น เครื่องกับเพลิง กระดาษต่าง ๆ ที่ใช้ในราชการ ฯลฯ แต่มีบางชนิดมากเกินไปความต้องการ เช่น

กระดามบันทึก คำร้องต่าง ๆ รวมทั้งอำเภอต้องรับวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ จากส่วนกลางที่ส่งมาให้ ซึ่งบางครั้งไม่ตรงกับความต้องการ การจัดส่งล่าช้าทำให้ ใ้ใช้ไม่ทันเวลา บางครั้งส่งมาทำให้เสียหายในระหว่างทาง อำเภอจึงใ้ใช้ขอย ลงไปอีก คุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในอำเภอไม่ดี เนื่องจากมี สภาพเก่าล้าสมัย และไม่เคยได้รับการเปลี่ยนให้ใหม่เลย รวมทั้งอำเภอไม่มีอำนาจ ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เอง ต้องรอรับจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียว ทำให้บางครั้ง ไม่ทันกับเหตุการณ์ที่เร่งด่วน

๒. ำนาจงบประมาณ อำเภอไม่ใ้เป็นผู้นกำหนดงบประมาณเอง ต้อง รอรับจากส่วนกลาง จึงทำให้ไม่เพียงพอกับการพัฒนาที่อำเภอต้องการทำ การกำหนด งบประมาณใ้เท่า ๆ กันในงานที่คล้ายกันเป็นการไม่ถูกต้อง เพราะพื้นที่แตกต่างกัน ออกไป ทำให้อำเภอยุ่งยากในการปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณใ้อำเภอล่าช้า มากในทุก ๆ ปี ทำให้การดำเนินงานต้องเลื่อนไปในปีต่อไป โดยต้องยุ่งยากในการ ปฏิบัติงานด้านการกันเงินและตัดฝากเงินอีกด้วย อีกทั้งยังทำให้การทำงานในปีต่อไป มีมากขึ้น หรือใ้ต้องเลื่อนต่อ ๆ กันไปในทุก ๆ ปี

ข้อเสนอแนะ

๑. ำนำวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

(๑) ปรับปรุงคว้การเพิ่มวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ใ้อำเภอ ในสิ่งที่มีคว้สำคัญก่อน เช่น เครื่องมือในการป้องกันและระงับอัคคีภัย อาวุธยุทโธปกรณ์ ที่ใ้ในการปฏิบัติงานของฝ่ายปกครอง และป้องกันภัยจากญกอกการร้ายคอมมิวนิสต์และ พาทณะต่าง ๆ เป็นต้น

(๒) คว้สอบถามอำเภอเกี่ยวกับคว้ต้องการใ้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ก่อน เพื่อให้ตรงกับคว้ต้องการของอำเภอและช่วยใ้ใ้วัสดุอุปกรณ์

เครื่องมือเครื่องใช้ไคพอกี ไมซาคแคลนบางอย่างและมากเกินไปในบางอย่างเหมือนในปัจจุบันนี้

(๓) วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่ส่งให้อำเภอควรมีคุณภาพดี และรวบรวมส่งให้เรียบร้อย เพื่อให้อำเภอได้ใช้สิ่งของทุกชนิดได้เต็มที่

(๔) ควรปรับปรุงให้อำเภอมีโอกาสนในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ได้มากขึ้นโดยการโอนเงินให้ เพราะเหตุการณ่างกรณีต้องการวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้โดยด่วน แต่อำเภอต้องรอรจากส่วนกลาง

(๕) ควรประหยัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้โดยการลดขั้นตอนการทำงานในชั้น ตัดการรายงานที่ไม่จำเป็นและซ้ำซ้อนออกไป

๒. งานงบประมาณ

เนื่องจากในปัจจุบันส่วนกลางเป็นผู้กำหนดงบประมาณและจัดสรรให้อำเภอ โดยผ่านทางจังหวัด จึงทำให้เกิดปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานอำเภอมาก วิธีแก้ไขคือ ส่วนกลางควรดูสภาพการณ์ในแต่ละท้องที่ก่อนที่จะกำหนดงบประมาณให้อำเภอ มีใช้กำหนดให้โครงการที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันได้รับเงินเท่า ๆ กัน ซึ่งในบางท้องที่กระทำได้อย่างสบาย ๆ แต่ในอีกท้องที่หนึ่งกระทำโดยยากลำบากมาก ในอีกกรณีหนึ่งคือส่วนกลางจะต้องรีบจัดสรรเงินงบประมาณไปให้อำเภอโดยเร็วมากกว่าในปัจจุบันคือให้อำเภอได้มีเวลาในการดำเนินงานได้มากขึ้นกว่าเดิม ช่วยขจัดปัญหาเกี่ยวกับการต้องตัดเงินฝากและกันเงินเหลือมือปีใดควย อีกทั้งทำให้งานของปีใดก็เป็นของปีนั้นไม่ยุ่งยากในปีถัดไป ในอีกกรณีหนึ่งคือควรเพิ่มงบประมาณให้อำเภอมากขึ้นในด้านการพัฒนาตามที่ประชาชนต้องการ เช่นในกรณีของอำเภอปลาปาก ควรเพิ่มให้ในด้านการพัฒนาที่ดินเพื่อไว้เป็นที่เลี้ยงสัตว์ เนื่องจากที่ดินของอำเภอปลาปากไม่เหมาะสมกับการเพาะปลูก เพราะพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นดินลูกรัง และในกรณีสุดท้ายส่วนกลางควร

จัดสรรงบประมาณพิเศษไปตั้งไว้ที่จังหวัด เพื่อให้อำเภอได้นำไปใช้ได้โดยรวดเร็ว
ในเรื่องที่อำเภอต้องการ เป็นกรณีพิเศษ โดยให้ผู้อำนวยการจังหวัดอนุมัติให้ใช้จ่ายได้

ง. ปัญหาการจกค่าเงินงานในการให้บริการแก่ประชาชนของอำเภอ
ปลาปาก เช่น

๑. การอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนผู้มาติดต่อ ณ ที่ว่าการอำเภอ
ยังไม่พร้อมสมบูรณ์ เนื่องจากขาดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ขาดป้ายแสดงเรื่องราว
ต่าง ๆ ที่ประชาชนควรรู้ เป็นต้น

๒. การจกสำนักงานอำเภอยังไม่ถูกต้อง การจกโต๊ะทำงาน ตู้เก็บเอกสาร
ไม่เรียบร้อย ทำให้ห้องคับแคบ การจกห้องมักไม่คำนึงถึงสภาพการถ่ายเทอากาศ
แสงสว่าง เสียงรบกวน มักจกตามความต้องการของเจ้าหน้าที่

๓. การจกเก็บเอกสารยังไม่เป็นระบบที่เรียบร้อยและถูกต้อง ทำให้เอกสาร
หาย หาเอกสารเก่าไม่พบ เกิดความล่าช้าของงานขึ้นได้

ข้อเสนอแนะ

๑. อำนวยความสะดวกให้แก่ราษฎรผู้มาติดต่อ ณ ที่ว่าการอำเภออย่าง
เต็มที่โดย

(๑) จกให้มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของอำเภอโดยเฉพาะขึ้น
โดยคัดเลือกจากคนที่มีอารมณ์เยือกเย็น ไม่โกรธง่าย มีอัธยาศัยดี และรู้งานทั่วไปของ
ทุกส่วนราชการภายในอำเภอในสวนกว้าง ๆ ซึ่งส่วนมากจะต้องผ่านการอบรมเสียก่อน
และสวนมากควรรใช้เพศหญิง

(๒) จกให้มีแผนผังแสดงที่ทำการของแต่ละแผนกให้เป็นปัจจุบัน
อยู่เสมอ ซึ่งควรมีขนาดพอเห็นได้อย่างชัดเจน สามารถเข้าใจได้และแสดงไว้
หน้า ที่ว่าการอำเภอ

(๓) จัดให้มีป้ายบอกทิศทางที่จะไปยังแผนกการต่าง ๆ ของอำเภอ ให้ครบทุกแผนก ตัวหนังสือของป้ายควรชัดเจนและอ่านง่าย

(๔) ส่วนราชการต่าง ๆ ควรให้มีป้ายแสดงว่าเป็นแผนกอะไร โดยมีป้ายที่ชัดเจนและตัวหนังสืออ่านง่าย

(๕) ควรให้มีป้ายบอกชื่องานที่ทำในหน้าที่ เช่นของแผนกทะเบียน เพราะมีทะเบียนหลายชนิดอยู่ด้วยกัน และภาษาที่ใช้ควรให้เป็นภาษาที่ราษฎรเข้าใจง่าย

(๖) ควรให้มีป้ายบอกชื่อและตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ที่โต๊ะทำงานไว้ด้วย

(๗) ควรให้มีป้ายแสดงการอยู่หรือไม่อยู่ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ และเมื่อไม่อยู่ไปที่ใดและกลับคืนเมื่อไร เป็นต้น

๒. ควรจัดสำนักงานให้ถูกต้อง เป็นไปตามหลักการจัดสำนักงานทั่ว ๆ ไปคือ

(๑) ทางเดินของงานควรจะดำเนินไปในระยะที่ใกล้ที่สุดและเป็นสายตรง

(๒) แผนกต่าง ๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายกัน หรือสัมพันธ์กันควรอยู่ใกล้กัน

(๓) วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จะต้องใช้ร่วมกัน ควรตั้งไว้ใกล้กับหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ที่จะใช้ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ นั้น

(๔) การจัดที่นั่งปฏิบัติราชการควรคำนึงถึงสายการบังคับบัญชา ความสะดวกสบายในการนั่งหรือเดินปฏิบัติราชการ และผู้บังคับบัญชาสามารถดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างทั่วถึง

(๕) ควรมีแสงสว่างและการระบายอากาศที่ดี

(๖) ควรมีที่พิเศษสำหรับหน่วยงานที่ไม่ต้องการการ รบกวนหรือ

หน่วยงานที่มีประชาชนมาติดต่อมาก

- (๗) ควรมีการรักษาความสะอาดอยู่เสมอ
- (๘) ควรตั้งตู้เก็บเอกสารไม่ให้เกะกะ สามารถที่จะเปิดปิดได้โดย

สะดวก

(๘) โต๊ะเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ควรตั้งไว้ในที่ที่ประชาชนจะต้องผ่านก่อนที่จะเข้ามาภายในตัวที่ว่าการ

อนึ่ง ควรมีการปรับปรุงบริเวณรอบ ๆ ที่ว่าการอำเภอควย เช่นปลูกไม้ดอกไม้ใบ จัดสวน เป็นต้น

๓. ปรับปรุงการจัดเก็บเอกสารให้ถูกต้องและเป็นสากล เพื่อสะดวกในการค้นหา เจ้าหน้าที่อื่น ๆ สามารถค้นหาเอกสารได้และป้องกันไม่ให้เอกสารสูญหาย ซึ่งควรปรับปรุงการจัดเอกสารใหม่ดังนี้

(๑) คัดแยกเอกสารต่าง ๆ ออกให้ได้ ๕ จำพวก

ก. กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ

ข. เรื่องราวต่าง ๆ ที่อยู่ในระหว่างการปฏิบัติ

ค. เรื่องราวต่าง ๆ ที่ปฏิบัติเสร็จแล้วและสามารถที่จะทำลายเอกสารเหล่านั้นได้ทันที

ง. เรื่องราวต่าง ๆ ที่ปฏิบัติเสร็จแล้ว แต่ไม่สามารถที่จะทำลายเอกสารเหล่านั้นได้

จ. เอกสารต่าง ๆ ที่ทำลายได้ทันที เช่นกระดาษร่าง กระดาษทดเลข ของหนังสือทั่ว ๆ ไป

(๒) การทำลายเอกสาร เมื่อคัดแยกเอกสารต่าง ๆ ได้แล้ว

ให้พิจารณาทำลายเอกสารเหล่านั้นได้ โดยอาศัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย

เรื่องงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๐๖

สำหรับการจัดเก็บเอกสารของอำเภอ ผู้เขียนใครขอเสนอแนะให้เป็นการ
จัดเก็บเอกสารแบบผสมดังนี้

๑) พยายามรวบรวมเอกสารไว้เป็นหมวดหมู่ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
และควรทำบัญชีรายชื่องานไว้ด้วย ทั้งนี้อาศัยงานในหน้าที่รับผิดชอบซึ่งกฎหมาย ระเบียบ
ข้อบังคับ ใ้กำหนดหน้าที่งานของแผนกไว้แล้ว เป็นหลัก

๒) ให้หมายเลขเป็นสัญลักษณ์แทนแผนกงาน หมวดงาน เรื่องงาน
ในหมวดเป็นลำดับไปที่เพิ่มเอกสารต่าง ๆ เช่นแผนกปกครองกำหนดให้หมายเลข ๑
แผนกป้องกันกำหนดให้หมายเลข ๒ แผนกทะเบียนกำหนดให้หมายเลข ๓ หมายเลข
ต่อไปให้เป็นเรื่องของหมวดงานในแผนกนั้น ๆ และหมายเลขตัวที่ ๓ ให้เป็นเรื่อง
ของหมวดงานในแผนก เช่น แผนกป้องกัน หมวดงานการเข้าถึงประชาชน เรื่องการ
ฝึกอบรมคณะกรรมการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.) ใช้สัญลักษณ์
เลขแทนเป็น ๒.๑.๑ เป็นต้น

๓) ถ้ามีเรื่องเกิดขึ้นภายหลัง ไม่ว่าจะ เป็นแผนกงาน หมวดงาน
หรือเรื่องในหมวดงาน ให้เก็บและกำหนดหมายเลขต่อท้าย แผนกงาน หมวดงาน
หรือเรื่องในหมวดงานต่อไปได้

(๕) การควบคุมดูแล ในการดำเนินการแยกเก็บเอกสารดังกล่าว
ควรต้องมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นผู้แยกเรื่อง กำหนดหมายเลข โดยกำหนดให้
เมื่อตั้งแฟ้มใหม่ หรือหลังจากปฏิบัติแล้วเสร็จส่งเขาเก็บที่ได้ แต่สำหรับกฎหมาย
ระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง จะต้องเขาแฟ้มและให้หมายเลขไ้ทันทีสำหรับในที่ทำการ
ปกครองอำเภอ ซึ่งมี ๔ แผนก ควรให้ปลัดอำเภอฝ่ายธุรการเป็นผู้ควบคุม โดยมี
เจ้าหน้าที่ปกครองเป็นผู้ช่วยอีก ๑ คน

(๒) การทำลายเอกสาร เมื่อจักเอกสารได้เป็นระบบแล้ว ก็ควรมีการทำลายเอกสารที่สามารถทำลายได้ เพื่อประหยัดเนื้อที่เก็บเอกสาร เช่น

- ก. กระดาษร่างที่ใช่แล้ว ไม่ควรเก็บอยู่ในเรื่อง
- ข. สำเนาเอกสารที่เกินความจำเป็น
- ค. ซองเอกสารที่ไม่ต้องใช้เป็นหลักฐาน
- ง. เอกสารอื่นตามระเบียบงานสารบัญ^๑

จากการศึกษาได้พบว่า ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานอำเภอเกิดจากกระบวนการในการบริหารงานอำเภอ ขบวนการของข้าราชการอำเภอ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ งบประมาณ และการจัดดำเนินงานในการให้บริการแก่ประชาชน ที่ว่าการอำเภอ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ทำให้การบริหารงานของอำเภอไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพื่อที่จะให้การบริหารงานอำเภอเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ดีแล้ว จึงควรแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่เป็นปัญหาและอุปสรรคนั้น เพราะเมื่อการบริหารงานอำเภอที่ดีแล้วจะช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เต็มที่ สมดังคำว่า "บำบัดทุกข์ บำรุงสุข" อย่างแท้จริง และสมดังเจตนารมณ์ของรัฐบาลในทุกยุคทุกสมัย

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

^๑ ฎรายละเอียดในระเบียบงานสารบัญของสำนักนายกรัฐมนตรี