

บทบรรณาธิการ

EDITORIAL

ข้อนำคิดจากสุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพัฒนาภักย์พิทยาเขต

ดร. อมร รัชชาติย์ บรรณาธิการวารสารนี้ได้กล่าวเป็นความนำไว้ในตอนต้นของเรื่องหลักแห่งความรับผิดชอบและกิจกรรมของนักบริหารในประเทศไทยว่า เรื่องนี้แม้จะตั้งกมคุณค่าแก่นักบริหาร ข้าราชการ และนักศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์หลายแห่งหลายมุม จึงได้มอบให้ผู้เขียนเป็นผู้วิเคราะห์ว่าสุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพัฒนาภักย์พิทยาเขต หากจะพิจารณาในทางหลักวิชาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จะมีข้อคิดหรือสาระอันควรแก่การศึกษาพิจารณาอย่างไรต่อไป

อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนก็ใคร่ที่จะขอออกข้อสังเกตก่อนว่า ข้อคิดต่างๆ ที่ผู้เขียนนำมาเสนอไว้ในรูปของการวิเคราะห์นั้น เป็นแต่เพียงความคิดความเห็นของผู้เขียนคนเดียว ซึ่งมีโอกาสดีกว่าท่านผู้อ่านเป็นจำนวนมากในข้อที่ว่า ผู้เขียนได้มีโอกาสเข้าไปนั่งฟังสุนทรพจน์ของคุณหลวงพัฒนาภักย์พิทยาเขตในที่ประชุมรวมทั้งได้ฟังการอภิปรายของนักบริหารตงแต่ต้นจนจบ อาจจะเป็นเพราะเหตุนี้ที่ช่วยให้ผู้เขียนสามารถใช้หลักวิชาวิชารัฐประศาสนศาสตร์วิเคราะห์เรื่องนี้ได้ละเอียดถี่ถ้วน ดังต่อไปนี้

1. ตรรกในการทำงาน

ผู้เขียนเข้าใจว่า ท่านผู้อ่านคงจะเห็นพ้องกับผู้เขียนในข้อสำคัญที่ว่า เมื่อทุกท่านที่มีโอกาสได้ฟังสุนทรพจน์ของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่เคยทำงานมาตงแต่ครั้งเป็นหนุ่มจนถึงเกษียณอายุ เคยทำงานตงแต่เป็นข้าราชการชั้นผู้น้อยจนถึงปลดกระตรอง ซึ่งเป็นตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำเช่นนี้ ท่านผู้นั้นมตรรกในการทำงานอย่างไร เพราะตรรกในการทำงานนี้เป็นหัวใจของการศึกษาวิชาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งรวมอยู่ในหลักสูตร



คำศัพท์เรียกว่า Concept of rationality ถอดโดยยอกค้อ ท่านผู้พนม Logical thinking
ในการทำงานและการวินิจฉัยสั่งการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย หรือนโยบายที่กำหนดขึ้นไว้ในรูป
ลักษณะอย่างไร

สำหรับเรื่องตรรกะในการทำงาน ก่อนที่จะพิจารณาต่อไป ผู้เขียนใคร่ขอเชิญชวน
ท่านผู้อ่านได้พิจารณาคำปราศรัยของ ฯพณฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรี
ที่กล่าวเปิดประชุมสัมมนาพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งได้นำตงพิมพ์ไว้ในวารสารฉบับนี้ จะเห็นว่า
"การใช้คนให้ถูก" เป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งใน Logical thinking ของ ฯพณฯ นายก-
รัฐมนตรี ซึ่งทราบได้จากคำกล่าวเปิดการประชุมครั้ง

ถ้าจะพิจารณาอุทาหรณ์ที่คุณหลวงพิณพากย์พิทยาเกทในตอนต้นแห่งสุนทรพจน์
ที่เกี่ยวกับการตอบปัญหาการบริหาร ในหน้าที่ของนักบริหารในลักษณะที่แตกต่างจากการตอบ
ปัญหาว่า จะทำอย่างไรจึงจะให้อายุยืนถึง 100 ปี ตามที่ท่านกล่าวว่า "แต่กระผมคิดว่า
ความคิดความเห็นของกระผมในเรื่องที่เราจะอภิปรายกันในวันนี้ ภายหลังจากได้รับราชการ
ในตำแหน่งต่างๆ มา 30 ปีเศษ ย่อมจะมีเหตุผลมากกว่านั้น เพราะต้องอาศัยการใคร่ครวญ
และพิจารณาอยู่มาก" ท่านผู้ฟังหรือท่านผู้อ่านย่อมจะทราบได้ทันทีว่า ท่านผู้พูดกำลังชักนำ
ท่านให้เข้าสู่แนวตรรกะวิทยาในการทำงานตามทรรศนะของท่านแล้ว และในตอนต่อมาก็คงจะพบ
ว่าสาระสำคัญที่จะอำนวยความสะดวกให้งานสำเร็จเรียบร้อยดีตามทรรศนะของท่าน คือ สมอง จิตใจ
และทักษะ หรือ Head, Heart and Hands นอกจากนี้ คุณหลวงพิณพากย์พิทยาเกทยังได้
ขยายความของหลัก 3 ประการนี้ออกไปอีกหลายประการซึ่งจะได้เสนอในตอนต่อ ๆ ไป

อย่างไรก็ดี ถ้าท่านผู้อ่านได้มีโอกาสเข้านั่งฟังสุนทรพจน์ของท่านผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ
ที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ได้เชิญมาร่วมอภิปราย เช่น คุณนาค เทพหัสดินทร์ ณ อยุธยา
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในวันนี้ต่อมา ท่านผู้อ่านก็จะตระหนักว่า หลักปรัชญาประจำใจ
ในการทำงานของท่านข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ผู้น้อยต่าง ๆ กัน คุณนาค เทพหัสดินทร์ ณ อยุธยา
มีความเห็นว่าการที่จะทำงานให้ดีขึ้นต้องมี 4 Ms. คือ Man, Money, Material and
Management คือ คน เงิน วัสดุ และ วิธีการปฏิบัติงานต้องดี

ตามที่ไดยกมาเป็นอุทาหรณ์ทั้งสามกรณี ถึงแม้ว่า จะเป็นเพียงบางส่วนของ Concept of rationality ที่ศึกษาอยู่ในวิชารัฐประศาสนศาสตร์ก็จริง แต่ท่านผู้สนใจในวิชานี้ ย่อมจะทราบ Logical thinking ของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ได้เป็นอย่างดีในลักษณะที่ต่าง ๆ กัน อย่างน้อยที่สุดก็เท่ากับเป็นการให้ทรรศนะแก่นักศึกษาหรือผู้สนใจที่จะก่อให้เกิดความคิดว่า การที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ หรือการพิจารณาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงานนั้น มีทางทำได้มากกว่าหนึ่งวิธี สุดแต่ความแนบเนียน (Tact) ของผู้ใช้ที่จะพิจารณาใช้ตาม เหตุผลและสถานการณ์

2. ศิลปะและวิทยาการของการบริหาร

ผู้เขียนรู้สึกประทับใจเมื่อได้ฟังคำกล่าวของคุณหญิงพัฒนาภักย์พิทยาเรท ที่ว่า

“การบริหารเป็นได้ทั้งศิลปะและวิทยาการ สำหรับประเทศไทย วิชาการบริหาร ยังเป็นวิทยาการแขนงใหม่สำหรับพวกเรา ดังนั้นการปฏิบัติงานของนักบริหารส่วนมากของเรา จึงอยู่ในประเภทที่เรียกว่า Practical administration กล่าวคือปฏิบัติงานไปได้โดยอาศัย ความชำนาญ ใจพริบ และสามัญสำนึก ผิดกับการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้อ่านวิชาการ บริหารมาก่อนที่เรียกได้ว่า Scientific administration เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพของ สองประเภทดังกล่าวแล้ว ธรรมชาติความรู้สึกว่า ประเภทหลังย่อมมีภาวกว่ามาก เช่นเดียวกับในวิทยาการแขนงอื่น ๆ ... หากความรู้และความชำนาญมาได้ในบุคคลเดียวกัน ท่านผู้นั้น จะมีประสิทธิภาพสูงยิ่ง โดยไม่มีปัญหา ”

บุคคลชั้นสูงที่ท่านผู้บรรยายที่กำลังสนใจศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ เมื่อได้รับฟังจากปากคำของท่านข้าราชการชั้นผู้ใหญ่เช่นนี้ ย่อมจะซาบซึ้งปลาดบปลิ่ม เปรียบเสมือนนาทพยฆ โจมใจในอนที่จะได้ระดมเขม่นศึกษาเพื่อความก้าวหน้าต่อไป เพราะอย่างน้อย ก็ได้รับฟังจากคำของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ว่า วิชาการบริหารหรือรัฐประศาสนศาสตร์ ที่ต่างคนต่างจะเขม่นศึกษาอยู่นั้น เป็นเรื่องที่จำเป็นต่อองค์ศึกษา

ปัญหาที่ว่า รัฐประศาสนศาสตร์เป็นศาสตร์หรือศิลปะนั้น ในหมู่นักศึกษาก็มีการถกเถียงกันอยู่มาก และมีทรรศนะในเรื่องนี้ต่าง ๆ กัน ในปัจจุบันนี้ ถือเป็นอันยุติได้ว่าในปัจจุบันนี้ชนทั้งหลายเห็นว่า การบริหารงานนั้นหากพิจารณาในรูปของการปฏิบัติหรือกิจกรรม (Activity) ต่างก็เห็นพ้องกันว่า การบริหารงานในลักษณะเช่นนี้เป็นศิลปะ หากพิจารณาในลักษณะ Field of study หรือที่เรียกกันในภาษาไทยว่ารัฐประศาสนศาสตร์ ก็ถือว่าเป็นวิทยาศาสตร์ ในรูปของ Scientific Study กล่าวคือ การจัดการศึกษาใหม่ลักษณะเป็น Systematic study แบบวิทยาศาสตร์

คำกล่าวของคุณหลวงพัฒนาพิทยาภทตอีกประการหนึ่งที่น่าสนใจคือ ความสำคัญในเรื่องนี้อยู่ที่การทำงานจะมีประสิทธิภาพสูงชันอย่างไรไม่มีปัญหา ถ้าหากสามารถจัดให้ผู้บริหารมีความรู้ผสมผสานทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติการ ในข้อนี้ นักศึกษาหรือผู้สนใจติดตามความก้าวหน้าในการศึกษาวชิรรัฐประศาสนศาสตร์ย่อมตระหนักดีว่า ในการศึกษาวชิรรัฐประศาสนศาสตร์นั้น มิใช่มุ่งเน้นที่จะให้แต่เฉพาะ Theoretical knowledge หรือความรู้ในทางทฤษฎีเท่านั้นหากแต่พยายามใฝ่หาให้นักศึกษามีความรู้ในด้าน Empirical knowledge กล่าวคือ ความรู้ในด้านประสบการณ์หรือปฏิบัติการด้วย ฉะนั้น การศึกษาวชิรรัฐประศาสนศาสตร์จะยังไม่เรียบร้อยสมบูรณ์ หากมิได้จัดให้มีการศึกษาปัญหาเฉพาะกรณี (Case study) หรือการฝึกงาน (Internship)

3. คนกับงาน

หากจะพิจารณาสถาบันราชการซึ่งท่านทำงานอยู่อย่างคร่าว ๆ ที่สุด ทุกคนจะพบว่ามีส่วนประกอบที่เป็นสาระสำคัญของสถาบันราชการหรือองค์การนั้น ๆ อยู่ 2 ประการ คือ คน (Human nature) และวิธีปฏิบัติในการบริหารงาน (Management) แต่สิ่งที่มีค่าสำคัญอยู่เหนือสิ่งอื่นใดคือคน หรือบรรดาข้าราชการที่รวมกันปฏิบัติราชการอยู่ในสถาบันราชการนั้น งานจะช้าจะเร็ว จะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับคนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ คนเป็น

ที่มาของพฤติกรรมในการบริหาร (Administrative behavior) กล่าวคือ คนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ อาจจะมีที่ทำ นิสัยใจคอ หรือความเคยชินต่อการปฏิบัติราชการในลักษณะที่จะเป็นได้ทั้ง อุปสรรคอันจะเป็นประโยชน์ต่อความคิดริเริ่ม หากทางส่งเสริมให้งานก้าวหน้ายิ่งขึ้น หรือ อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน เพราะนิสัยอันเคยชินที่ไม่ยอมรับความคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ไขให้งานดีขึ้น เคยทำอย่างไรก็ทำอยู่อย่างนั้น เสียทักทักเขาว่า ตั้งแต่ ถูกแต่ง ในเรื่องนี้ มีหลักในทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่สำคัญอยู่ข้อหนึ่งว่า งานทุกชิ้น คนทุกคนที่ ทำงานอยู่ในสำนักงานหรือส่วนราชการใดๆ ก็ตาม หากจะได้ทำการศึกษาพิจารณาอย่าง จริงจังแล้ว คนแต่ละงานนั้นย่อมมีช่องทางที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นได้เสมอ ความสำคัญของคนหรือข้าราชการซึ่งมีบทบาทอยู่อย่างสำคัญในการบริหารนี้ คุณหญิงพัฒนาภักย์พิทยาภท ได้นำประสบการณ์ของท่านมาแสดงให้เห็น และกล่าวไว้อย่างน่าเลื่อมใสได้ว่า

“ในฐานะผู้บริหารกิจการของรัฐในตำแหน่งผู้อำนวยการกอง อธิบดี หรือปลัด กระทรวงก็ตาม อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละท่านมีกำหนดไว้อย่างชัดแจ้งแล้วใน พระราชกำหนดกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติราชการ หากหัวหน้ามีความรู้ความชำนาญ ประกอบด้วยแล้ว กิจการในด้านนั้นๆ ก็ย่อมจะดำเนินไปได้ด้วยดี ได้ผลสัมฤทธิ์นโยบายของ รัฐบาลที่วางไว้ได้เสมอไป แต่ข้อความจริงมิได้เป็นดังนั้นเสมอไป เพราะในการบริหารงาน ท่านต้องควบคุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอีกเป็นจำนวนมาก トラบไตเราต้องปฏิบัติกับมนุษย์ トラบไนความไม่แน่นอนย่อมเกิดขึ้นเสมอ เพราะฉะนั้นต้องเข้าใจเรื่องมนุษย์... มนุษย์มีสิ่งซ่อนแหวหลายอย่างอันเกี่ยวแก่จิตใจ คือ โง่ทะ โท่ทะ โมทะ นิสัยอันเกิดมาด้วย กับบุคคลแต่ละคนนั้น เป็นสิ่งขจัดได้ยาก... ท่านต้องอาศัยปฏิภาณ ขุบาย สำนัญสำนึก ที่จะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประกอบการทำงานได้ผลเท่าที่ควรเป็น ดังนั้น ท่านต้องรู้นิสัย ความสามารถ ความประพฤติกของผู้น้องเป็นอย่างดีและ พยายามใช้ให้ถูกทาง

คำกล่าวของคุณหญิงพัฒนาภักย์พิทยาภทตามที่ได้อธิบายมาเดี๋ยวนั้น นอกจากจะได้ยืนยัน ความสำคัญของคน และพฤติกรรมในการบริหารอันเกิดจากคนตามที่ผู้เขียนได้เสนอไว้

ในตอนต้นของหัวข้อนี้แล้ว ยังเป็นการยืนยันถึงความสำคัญของการใช้คนให้ถูกทางตามท
 ำพณ ำ นายกรัฐมนตรีได้กล่าวไว้ในโอกาสเปิดการประชุมสัมมนาพัฒนาผู้บริหาร ครองน
 อกด้วย

ท่านผู้บรรยายได้เสนอแนะแนวปฏิบัติซึ่งท่านได้ใช้มาแล้ว ตามประสพการณ์ของ
 ท่านคือการใช้มนุษยสัมพันธ์ การทำความเข้าใจกับลูกน้องให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และให้
 ูรู้แจ้งเห็นจริงว่างานในตำแหน่งหน้าที่ของลูกน้องแต่ละคนนั้น มีอะไรบ้าง ท่านผู้บรรยาย
 ยืนยันว่า “ถ้าไม่รู้อะไรแล้วก็ไม่ถูก” นอกจากนี้ ท่านผู้บรรยายยังได้แนะช่องทาง
 ของการแก้ปัญหาเรื่องตัวคนไว้อีกประการหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอยู่ในวงวิชาการว่า
 “เหตุของความต่ำช้าของงานนั้นมีส่วนสัมพันธ์กับสมรรถภาพของเจ้าหน้าที่ผู้น้อยเช่นเดียวกัน
 พนักงานอยู่มาก เจ้าหน้าที่ซึ่งมีสมรรถภาพต่ำเป็นอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงานไม่ว่า
 จะเป็นงานอะไร ดังนั้นเสมียนพนักงานผู้เป็นสมาชิกของทีมควรได้รับการฝึกฝนให้ม
 สมรรถภาพสูงด้วย งานในหน่วยงานนั้นๆ จึงจะดำเนินไปได้ด้วยดี” โดยนัยนี้ ก็ย่อมเป็นท
 ยอมรับว่าการฝึกอบรมข้าราชการเป็นเรื่องที่ประโยชน์ซึ่งสามารถจะช่วยส่งเสริมให้ได้
 ผลดีขนทางการปรับปรุงตัวคน และการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

4. ปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการ

การพิจารณาในแง่ที่เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ อาจจะกระทำได้หลายแง่หลายมุม
 เช่น ธรรมชาติของการวินิจฉัยสั่งการ กระบวนการของการวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมาย
 อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ หรือปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการ แต่ในที่นี้จะได้
 พิจารณาเฉพาะปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการเพื่อพิสูจน์ว่า ความรู้ในทางทฤษฎีทฤษฎีทศศึกษา
 วิชาการรัฐประศาสนศาสตร์กำลังศึกษาค้นคว้าอยู่นี้ เขากันได้กับปัญหาในทางปฏิบัติเพียงใด

กล่าวโดยย่อ การวินิจฉัยสั่งการเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารราชการ เป็นกระ
 บวนการที่ประกอบด้วยบุคคลหรือข้าราชการหลายคนร่วมกันรวบรวมข้อมูลและความเห็น

เสนอขึ้นไปตามลำดับชั้นตามสายงาน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงในสายงานนั้นผู้หนึ่งซึ่ง
 มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้วินิจฉัยสั่งการ ฉะนั้น ย่อมจะเห็นได้ว่า ปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการ
 ย่อมเกิดขึ้นกับตัวบุคคลซึ่งมีส่วนในการรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์แก่การวินิจฉัยสั่งการ
 นั้นประการหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับข้อมูลไม่สมบูรณ์ (Incompleteness
 of data) หรืออาจจะเนื่องมาจากเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่จะต้องทำการวินิจฉัยสั่งการ
 บางเรื่องง่าย บางเรื่องยาก ยากแก่การที่จะพินิจพิจารณาเหตุการณ์ในอนาคตว่า หาก
 พิจารณาสั่งการในกรณีเช่นนี้แล้ว จะถูกต้อง จะสามารถอำนวยความสะดวกในอนาคตได้ตามที่คง
 ความหวังไว้ในวันที่ทำการพิจารณาสั่งการ ปัญหาเช่นนี้ในทางสถิติเรียกว่า ปัญหาที่
 เกี่ยวกับความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคต (Difficulty in anticipation)
 นับว่าเป็นปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง อันจะมีผลต่อส่วนได้เสียของงาน ของสังคม หรือของ
 ประเทศชาติได้ นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นในกลไก
 และกระบวนการของการบริหาร คือ ปัญหาที่เกี่ยวกับพฤติกรรมในการบริหาร (Administra-
 tive behavior) พฤติกรรมในการบริหารคืออะไรได้กล่าวไว้แล้วในตอนต้นๆ พอเป็นสังเขป
 แต่พฤติกรรมที่เป็นปัญหาคือปัญหาสำคัญของการวินิจฉัยสั่งการที่เห็นๆ รู้ๆ กันอยู่ก็คือ การที่
 ข้าราชการชั้นรองๆ ลงไปจะต้องรวบรวมข้อมูลและเสนอเรื่องขึ้นไป ผู้ใหญ่จึงจะวินิจฉัย
 สั่งการได้ ถ้าผู้ใหญ่เป็นคนเกาะโต๊ะรอทำการวินิจฉัยสั่งการอยู่แต่เฉพาะเรื่องที่เสนอขึ้นมา
 ก็ดังไป ไม่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงานของลูกน้องแต่ละคนอย่างที่คุณหลวงพิณพาศย์พทยา
 เกทท่านแนะนำไว้ โอกาสที่ลูกน้องจะหมกงาน อัดเขื่อน หรือผลัดวันประกันพรุ่งก็ย่อมจะ
 มีอยู่ และงานก็ย่อมไม่เดินเป็นธรรมดา

ประสพการณ์ของคุณหลวงพิณพาศย์พทยาเกทที่ได้นำมาแจ้งให้ผู้บริหารทราบว่า
 "หน้าที่อย่างหนึ่งของนักบริหารคือทำอยู่ทุกวี่วันก็คอยระวังงานอันเกี่ยวกับการตัดสินใจ
 ในอันหนึ่งๆ มีเรื่องซึ่งต้องสั่งโดย "อนุมัติ" หรือ "ไม่อนุมัติ" เท่านั้นไม่ได้คงหลายเรื่อง
 บางเรื่องอาจต้องสั่งกลับเพื่อจะได้ข้อความหรือข้อมูลเพิ่มเติม จึงจะวินิจฉัยได้ หรือ

อาจจะต้องเรียกประชุม เพราะมีหลายฝ่ายเกี่ยวข้องด้วย หรืออาจต้องเสนอบุคคลบัญชี
 สูงขึ้นไปเพื่อวินิจฉัย บางเรื่องอาจต้องเห็นใจกันก็เป็นได้ เพื่อให้ค่อย ๆ รอฟักคั
 เป็นผลออกมาภายหลัง” เช่นนี้ ย่อมแสดงอยู่แล้วโดยชัดแจ้งว่า ปัญหาของการวินิจฉัย
 สั่งการในวงการบริหารของไทยมีอยู่มาก ซึ่งควรแก่การศึกษาวิจัยโดยลึกซึ้งต่อไป

5. เงินกับงาน

มักจะมีผู้กล่าวกันอยู่เสมอ ๆ ว่า “งานกับเงินเดินคู่กันแน่ แต่ถ้าแม่เงินด้าน
 งานก็ค่อย” แต่คุณหลวงพิณพาทย์พิทยาภท กล่าววว่า “... สิ่งสำคัญยิ่งของการบริหาร ...
 คือ งบประมาณ งานจะสำเร็จลงไปได้โดยไม่มีงบประมาณสำหรับดำเนินงาน หรือมี
 ไม่เพียงพอ เป็นหน้าที่ของนักบริหารที่จะต้องรอบรู้ในเรื่องนี้ด้วย ไม่ใช่ปล่อยให้เจ้าหน้าที่
 จัดทำตามลำพัง”

ข้อความที่คัดมาเสนอไว้ข้างต้น ย่อมมีความสำคัญอยู่ในตัวของมันเอง คำว่างงบประมาณ
 มีความหมายอยู่ทั้ง “งานที่จะต้องทำ” และ “นโยบายที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุผล” งบ-
 ปรมาณเป็นเครื่องมือของการบริหารในรูปของมรรควิธี (Means) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
 และมีลักษณะแสดงออกให้เห็นจุดหมายปลายทาง (End) คือประโยชน์สุขของประชาชน จึงนับ
 ได้ว่างบประมาณมีความสำคัญอยู่ต่อการทำงานของนักบริหารจะปฏิบัติราชการใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง
 ไปได้ด้วยดี นี้เป็นแต่เพียงสามัญสำนึกของบุคคลทั่วไป

หากจะพิจารณาโดยถ่องแท้ โดยยึดถือประสพการณ์และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการขอ
 งบประมาณเท่าที่ปฏิบัติมาแต่ในอดีต จะประจักษ์ชัดในความจริงข้อหนึ่งว่า ไม่มีส่วน
 ราชการใด ๆ เลยที่จะได้รับงบประมาณเต็มตามความต้องการ ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากเหตุผล
 และปัญหาในการทำงบประมาณนานาประการ ฉะนั้น ในทางรัฐประศาสนศาสตร์จึงมุ่งเน้น
 ที่จะชี้ให้เห็นความสำคัญของงบประมาณในลักษณะที่แตกต่างอยู่บ้างจากสามัญสำนึกของ
 บุคคลทั่วไป แทนที่จะส่งเสริมชักนำไปสู่ราชการหรือนักบริหารคงขอเรียกร้องให้ได้

งบประมาณตามที่ขอจนเต็มเม็ดเต็มหน่วย แต่กลับเป็นการใช้จ่ายแสงแต่ดวงหาวิธีการให้นักบริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญว่างบประมาณเป็นเครื่องมือของนักบริหาร เป็นเครื่องมือที่จะใช้เป็นแนวตรวจสอบประสิทธิภาพของการบริหารงานได้อย่างหนึ่ง และทำอย่างไรจึงจะให้งบประมาณแต่ละบาทซึ่งได้มาจากหยาดเหงื่อในรูปของภาษีอากรจากประชาชนนั้น ได้ใช้ไปให้เป็นประโยชน์จริง ๆ เต็ม 100 สตางค์

6. พุทธปรัชญากับการบริหารงาน

เมืองไทยเป็นเมืองพุทธ ใคร ๆ ก็รู้ แต่การที่จะให้พุทธปรัชญาเข้าถึงประชาชนและข้าราชการ และให้พุทธปรัชญาเป็นหลักประจำใจในการดำรงชีวิต และศีลธรรมประจำใจในการทำงานหรือการปฏิบัติงานของข้าราชการ เป็นอีกเรื่องหนึ่งซึ่งนับว่ายากมาก คุณหลวงพิณพาศย์พิทยากาญไชย ให้เห็นคุณค่าประโยชน์ของการใช้หลักธรรมของพระพุทธองค์ในการบริหารราชการอยู่หลายเรื่อง ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับหลักปฏิบัติสำหรับตัวท่านเองในฐานะผู้บังคับบัญชาว่าควรจะมีหลักธรรมประจำใจอย่างไรบ้าง และธรรมอย่างไรบ้างที่จะใช้เป็นหลักในการปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อผลของงาน อย่างน้อยที่สุด หลักธรรมที่ยกมากล่าวอ้างเป็นอุทาหรณ์ที่แสดงให้เห็นว่า พุทธปรัชญานั้นเป็นหลักสำคัญที่มผลใช้ได้เต็มใช้แต่เฉพาะชีวิตประจำวันของคนไทยเท่านั้น หากมีผลใช้ได้แม้ในวงราชการบริหาร ถ้าผู้ใช้รู้จักใช้ตามที่ผู้บรรยายนำมาอ้างอิงเฉพาะส่วนน้อย เช่น อิทชบาท & และสังคหวัตถุ & นั้น ก็นับว่าเป็นตัวอย่างอันดีของการใช้หลักพุทธปรัชญาเพื่อก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ (Human relations) และลักษณะการนำ (Leadership) ในการบริหารราชการ

สรุป

ข้อนำคิดจากสุนทรพจน์ของคุณหลวงพิณพาศย์พิทยากาญไชย ยงมทางที่จะวิเคราะห์โดยยึดถือหลักอริยารัฐประศาสนศาสตร์ได้อีกหลายประการ ซึ่งผู้เขียนจำต้องขออภัยที่จะต้องขอยุคเพียงนี้ เพราะเท่าที่ได้อธิบายมาแล้วยกยอพอสมควร แต่ในฐานะผู้เขียนมีความ

ตันใจอยู่เป็นพิเศษในการสอน และการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ย่อมอดที่จะกล่าวถึงได้
 ว่าความซาบซึ้งในอรรถรสของสุนทรพจน์นั้นมียุ่อย่างที่จะบรรยายให้เป็นลายลักษณ์อักษร
 ได้ยาก เพราะเป็นความรู้สึกปลุกปล้ำในใจที่ได้ทราบจากปากคำผู้ใหญ่ว่า วิชาการบริหาร
 เป็นวิชาใหม่ การศึกษาวิชานี้มีประโยชน์ และผู้เขียนใคร่ขอเสริมว่า วิชาการบริหาร
 หรือรัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาที่ข้าราชการทุกคนควรจะได้รู้หรือติดตามศึกษาอยู่เป็นนิตย์
 เพื่อประโยชน์แก่ตัวเองและแก่ราชการ เพราะจากสุนทรพจน์ของคุณหลวงพิณพาศย์พิทยาภท
 ๕๘. เป็นตัวอย่างอันดีแล้วว่า ข้าราชการทุกคน ไม่จำกัดว่าเป็น แพทย์ นักวิทยาศาสตร์
 ค้าวจ ทหาร หรือข้าราชการพลเรือนประเภทใด ๆ ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน
 บริหารไม่มากก็น้อย ไม่มีเหตุผลใด ๆ เลยที่จะปล่อยให้การบริหารเป็นไปโดยสามัญ
 สำนึก วิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาที่เรียนได้ และข้าราชการทุกคนควรเรียน
 ควรทราบเพื่อให้การบริหารงานถูกต้องตามหลักวิชา.

ชูป กาญจนประกร