

บัญหาการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ในที่ตั้งของนักบริหารจากผลการอภิปราย ในการสัมมนาพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 1-14 *

บัญชีนี้ ปริมาณงานของรัฐบาลได้เพิ่มขึ้นและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ลักษณะของงานมีความ слับซับซ้อนมากกว่าเดิม จึงทำให้เกิดความก่อการผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในงานเพื่อประทุมมากขึ้นเพื่อวางแผนงานจัดองค์การ สังงานประสานงาน ดูแลควบคุมงานฯลฯ ทั้งนี้ย่อมทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีนักบริหารที่มีระดับความสามารถสูงรอบด้านอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยเหตุนี้องค์กรรัฐบาลและภาคส่วนต่างๆ จึงได้ริเริ่มจัดให้มีการสัมมนาพัฒนานักบริหารขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2503 และได้จัดสัมมนาเป็นลำดับมาจนถึงปัจจุบัน วัตถุประสงค์ของการสัมมนานี้ก็เพื่อให้นักบริหารได้มีโอกาสศึกษา ได้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ตลอดจนประชุมปรึกษาทางทางแก้ไขอุปสรรคข้อข้อห้องเหล่านี้ให้ได้อย่างเต็มที่ นอกเหนือไปนี้แล้ว ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดสามัคคีธรรม ความคุ้นเคยสนิทสนมในหมู่นักบริหารอันเป็นกำลังสำคัญของประเทศไทย ซึ่งจะอำนวยประโยชน์ในด้านการร่วมมือประสานงานระหว่างกระทรวงทุกกระทรวงค่า ฯ ลักษณะนี้ด้วย

การสัมมนาพัฒนานักบริหารที่คณะกรรมการรัฐบาลและภาคส่วนต่างๆ ได้จัดให้มีขึ้นครั้งแรกที่นี่ ถึงปัจจุบันนี้ (กุมภาพันธ์ 2509) มีด้วยกันทั้งหมด 14 รุ่น แต่ละรุ่นก็มีข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับรองปลัดกระทรวง อธิบดี รองอธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า

* บรรณาธิการขอขอบพระคุณ นายปกรณ์ ชาญสารค์ ผู้อำนวยการสำนักผู้ก่อการ สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ แห่งสำนักผู้ก่อการที่ได้กราดราบรื่นเอกสารด้วยความตั้งใจ ให้ไว้เคราะห์เสนอเป็นแบบ範例 ให้เป็นแบบ範例 แห่งของกฎหมาย คุณธรรมไทย คุณธรรมไทย และคุณธรรมไทย เกี่ยวกับเรื่องนี้ ที่ช่วยให้เขียนเจิงแจ้งออกสารค่า ฯ ชนมาเมื่อนรู้ปัจจุบันความตั้งใจที่มีมากถือว่าดี

ทั้งที่เป็นผลเรื่อง คำรำพ และทหารจากกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ มาเข้าร่วมประชุมสัมมนา เป็นจำนวนวันละประมาณ 20 ท่าน ปรากฏผลว่าการสัมมนาในแต่ละวันได้ประสบความสำเร็จด้วยดีโดยมาก เพราะบรรดาคนที่มาร่วมประชุมอภิปรายกันอย่างกว้างขวางและจริงจังตลอดจนได้สร้างความสมานฉันท์เป็นกันเองในหมู่ข้าราชการสมเดือนจำนวนของการสัมมนาทุกประการ

ในการประชุมสัมมนาทั้ง 14 รุ่นที่แล้วมานั้นได้มีการอภิปรายในเรื่องต่าง ๆ หลายประเภท เช่น การวางแผน การวินิจฉัยสิ่งก่อ การมอบอำนาจหน้าที่ การประสานงานมนุษยสัมพันธ์ ภาวะสร้างสรรค์ และในบางรุ่นก็มีเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคด้วย อนึ่ง การประชุมสัมมนาทุกคราวจะมีการเสนอผลการสัมมนาให้คณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณา ซึ่งคณะกรรมการรัฐมนตรีจะแจ้งมติไปยังกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ให้นำไปปฏิบัติ คณะบรรณาธิการตรวจสอบ ผู้แทนบริหารศาสตร์ เห็นว่าดีจะได้เผยแพร่ผลการสัมมนาถึงกล่าว จึงได้นำความคิดเห็นและข้ออภิปรายของนักบริหารในเรื่องนี้มาลงไว้โดยละเอียดตามลำดับหัวข้อดังท่อไปนี้

I. ขัญหาการบริหารราชการในส่วนภูมิภาค

- ขัญหาร่องการกระจายอำนาจของส่วนกลางให้ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น
- ขัญหาร่องอุปสรรคของกระบวนการประดานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค
- ขัญหาร่องการพัฒนาภูมิภาค
- ขัญหาร่องการสอนส่วนลดอาชญา

II. ขัญหาเกี่ยวกับข้าราชการ

- ขัญหาร่องการขาดแคลนเจ้าหน้าที่สำหรับปฏิบัติราชการ
- ขัญหาร่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการภายนอกในประเทศ
- ขัญหาร่องการขาดแคลนที่อยู่อาศัยของข้าราชการส่วนภูมิภาค

I. บัญหาเรื่องการบริหารราชการในส่วนภูมิภาค

ก. บัญหาเรื่องการกระจายอำนาจของส่วนกลางให้ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนารุ่นที่ 13 กลุ่มที่ 2 (ระหว่างวันที่ 13–24 ธันวาคม 2508) เป็นผู้อภิปรายบัญชี ปรากฏว่าได้อภิปรายกันอย่างละเอียดในประเด็นที่ว่าส่วนกลางกระจายอำนาจให้ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นน้อยเกินไปทำให้การบริหารราชการไม่สะดวก และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ดังปรากฏในรายงานการสัมมนาดังท่อไปนี้¹

สภาพแวดล้อมของบัญชา

ขณะนี้ส่วนกลางกระจายอำนาจให้ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นน้อย ทำให้การบริหารราชการไม่สะดวก และทำให้ราชฎรและท้องถิ่นเจริญล่าช้าเกินไป

มูลเหตุ

ตามกฎหมายระบุนิยมบริหารราชการแผ่นดิน แบ่งการปกครองออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

การที่ต้องแยกแบ่งส่วนออกเป็นส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นก็เพื่อ

1. แบ่งเบาภาระของราชการบริหารส่วนกลาง
2. สามารถควบคุมดูแลการปฏิบัติราชการในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ทั่วถึงและรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ
3. เปิดโอกาสให้ได้มีการใช้คุณพินิจในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมแก่ท้องที่และนิสัยใจคอของประชาชน
4. ส่วนการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น นอกจาก 3 ข้อข้างต้นนี้แล้ว ยังประสงค์ให้ราชฎรได้รู้จักปักครองทน用ความระบบของประชาธิปไตยอีกด้วย

¹ คณะรัฐมนตรี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ “การประชุมแบบ SYNDICATE,” เอกสารประกอบการสัมมนาพัฒนาท้องทัวร์ (พฤษภาคม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2509), หน้า 172–175.

แท่น่องจากขณะนี้ การบริหารราชการมิได้สัมฤทธิผลตามวัตถุประสงค์ทั้งกล่าว
ทั้งนี้ ก็เพราะการบริหารราชการเกิดอุปสรรคอันเกิดจากการรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางมาก
เกินไป ทั้งยังทำกรรมด่างดึงไปให้เกิดสับสน เช่น

1. งานเรื่องเดียวกัน สั่งไปยังจังหวัดซ้ำกัน ทำให้สับเปลี่ยน และทำให้คุณประหนึ่งว่าเจ้าหน้าที่จะต้องรอคำสั่งของตนเท่านั้น
 2. ทำกรรมด่างดึงจนเกิดขัดกันกับคำสั่งจังหวัด ซึ่งปฏิบัติงานโดยนายของส่วนกลางนั่นเอง
 3. บางกรรมมักมีระเบียบกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดให้ทำงานแต่เฉพาะงานของกรม ทำให้ข้าราชการในสังกัดกรณั่นไม่กล้าร่วมมือกับจังหวัดในงานอันเป็นส่วนรวม
 4. การย้ายข้าราชการ แม้ว่าจะได้มีการมอบอำนาจให้จังหวัดพิจารณาด้วยได้ แต่บางกรณียังคงข้อจำกัดอำนาจของจังหวัดให้ลอกน้อยลงอีก อันเป็นการขัดกับนโยบายทั่วไป
 5. บางกระทรวง-กรม สั่งให้ข้าราชการร่วมมือกัน แต่ในระเบียบปฏิบัติไม่เปิดช่องให้ร่วมมือกันได้ ทำให้งานเสียผล
 6. การแก้ไขกฎหมาย ฯ ของจังหวัด บางอย่างสำคัญต่อประชาชนและส่วนรวม แท่น่องกลับไม่เห็นก็วายและไม่ช่วยเหลือ จังหวัดก็แก้ไขไม่ได้ หรือแก้ได้ก็แก้ไปอย่างฝืดเคือง ทำให้ราษฎรเกิดความรู้สึกไม่ดีต่อข้าราชการ
 7. รายได้ของส่วนท้องถิ่นน้อยเต็มที่ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาและทำความเจริญให้ท้องถิ่นได้ราษฎรขาดความเสื่อมใส มองไม่เห็นประโยชน์ของการปกครองท้องถิ่น
 8. การพิจารณาให้คุณให้โทษข้าราชการบางกรม ยังพึงความเห็นจังหวัดน้อยไปทำให้การควบคุมงานหมกประสิทธิภาพ ข้าราชการไม่ผูกพันกับงานของจังหวัด
-

9. บางกรมไม่เห็นความสำคัญของงานส่วนจังหวัด มักไม่ส่งคนมีคุณวุฒิที่ ๆ หรือคนมีสมรรถภาพไปให้จังหวัด หรือไม่ทิ้งอัตราในจังหวัด กลับบรรจุไว้ตามกรมจนคนดันงาน แต่คนขาดที่จังหวัด
10. การประสานงานของกรมในส่วนกลางน้อยลงไป ทำให้งานซ้อนกัน ความยุ่งยากเกิดแก่จังหวัด
11. การซื้อวัสดุ การจ้าง ระเบียบคุณอำนวยไว้ส่วนกลางมากไป ทำให้งานลูกหลังล่าช้า
- จากความจริงที่กล่าวมาเมื่ยังไม่หมด ก็ทำให้เห็นว่าจังหวัดไม่มีเอกสารในการบริหารราชการไม่สามารถมีนโยบายของตนเองได้กว้างขวาง ภาระงานทั้งหมดกลับไปอยู่ที่กรมมากขึ้น งานท่านบุ่มบูรุงท้องถิ่น ก้าวไปช้า รายจ่ายหมดความสนใจจึงควรจะได้แก้ไขให้ดีขึ้น และให้ทันกับหัวเลี้ยวหัวต่อในระยะเวลาที่ฝ่ายคอมมิวนิสต์กำลังแทรกซึมอยู่

วิธีแก้ไข

1. งานอย่างเดียวกัน ควรสั่งจังหวัดแค่เพียงครั้งเดียว ขอให้กรม กระทรวง คาดถังกันเอง
2. งานใดที่มอบจังหวัดไปแล้ว ไม่ควรให้ท่ามถุต่างสั่งไปอีก
3. ควรเบิกโอกาสให้ข้าราชการขึ้นจังหวัดอ้าวะร่วมมือกันให้ทุกกรมในงานของจังหวัด ไม่ควรสั่งห้ามหรือจำกัดว่าให้ทำงานแค่เฉพาะงานของกรม
4. การยกย้ายภัยในจังหวัด ควรให้จังหวัดมีอำนาจทำได้เท่าเทียมกันทุกคน
5. ควรแก้ไขระเบียบแบบแผนที่ทำให้ข้าราชการร่วมมือกันไม่ได้ ทั้ง ๆ ที่อย่างจะร่วมมือตามคำสั่งกระทรวง และอย่าให้คิดว่าเป็นงานของกรมเท่านั้น ให้คิดว่าเป็นงานของจังหวัดด้วย
6. ระดับกรม กระทรวง ควรมีการวางแผนงานประสานกันไว้ เพื่อมีให้งานซ้อนกัน และจะดำเนินไปอย่างไร้ผลกี
7. การให้คุณ ให้โดยข้าราชการ ควรพึงความเห็นจังหวัดให้มาก

8. กระ้ายอกรากำลังให้จังหวัดมากยิ่งขึ้น อย่าสะสมไว้ส่วนกลางมากเกินไป
9. โอนข้าราชการคงเหลือทั้งหมดไปในจังหวัด เป็นข้าราชการส่วนจังหวัด
10. งบประมาณของกระทรวง-กรมที่จะส่งให้จังหวัด เช่น เงินเดือน ค่าใช้จ่าย เงินอุดหนุน ฯลฯ ให้โอนเข้าบัญชีงบประมาณของค์การบริหารส่วนจังหวัดทั้งหมด เพื่อจ่ายตามวัสดุประสงค์ของเจ้าของบัญชีงบประมาณ
11. ให้จังหวัดมีรายได้มากขึ้น ซึ่งอาจเป็นเงินอุดหนุนหรือบัญชีจากการ หรือให้อำนาจจังหวัด เก็บภาษีบางประเภทได้เองมากขึ้น เพื่อให้ห้องดีน มีเงินดำเนินงานตามนโยบายอย่างเพียงพอ
12. งานที่เกี่ยวกับสวัสดิภาพของประชาชน ควรให้จังหวัดมีเครื่องมือแก่บัญชา ให้โดยสะดวกและได้ผลยิ่งขึ้น
13. การอนุมัติเกี่ยวกับการซื้อวัสดุ การจ้าง มอบจังหวัดพิจารณาสั่งการได้ ไม่ต้องถึงกระทรวง

๔. บัญหาเรื่องอุปสรรคการประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค

บัญหาเรื่องนี้สำนักผู้ก่ออบรมให้เสนอขึ้นเป็นหัวข้อหนึ่งในการสัมมนาพัฒนานักบริหาร แต่เนื่องควยผู้เข้าร่วมสัมมนามีจำนวนหลายรุ่นและแบ่งเป็นหลายกลุ่ม กล่าวคือ รุ่นที่ 10 กลุ่มที่ 1-3 (ระหว่างวันที่ 13-23 มกราคม 2508) รุ่นที่ 11 กลุ่มที่ 1-3 (ระหว่างวันที่ 17-27 กุมภาพันธ์ 2508) และรุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 1-3 (ระหว่างวันที่ 19-29 กวากุมภาพันธ์ 2508) ประกอบกับผู้เข้าสัมมนาต่างก็มีตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ในการ ทำงานแตกต่างกัน จึงมองเห็นสภาพของบัญชาไปในค้านต่างๆ กัน ดังได้แยกให้เห็นราย ละเอียดของภารกิจราย ดังต่อไปนี้^๒

1. อุปสรรคในค้านระบบบริหารและความตื้นหนาชัดระหว่างศูนย์บริหารงาน (จากภารกิจของนรุ่นที่ 10 กลุ่มที่ 1)

สภาพและลักษณะของบัญชา

1. ระบบบริหารยังไม่เหมาะสม เพราะงานทุกสาขาและทั้ง 71 จังหวัดไปประจำ

² Ibid., หน้า 125-31 และหน้า 143-59.

อยู่ส่วนกลางมากเกินไป เป็นเหตุให้งานท่วมท้น จนเกิดการก็ังกัง และล่าช้าเกินกว่า

2. ความสมัพนธ์ระหว่างผู้บุนเดิรทางงานส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค ไม่สม่ำเสมอเท่าที่ควร ทำให้เกิดความไม่สะดวกในการติดต่อและประสานงาน

ข้อเสนอแนะ

1. นักบริหารส่วนกลางมีหน้าที่และการกิจมากเกินไป เช่น งานประชุม และงานพิธีนอกสถานที่ทำให้มีเวลาสำหรับพิจารณาสั่งการน้อยและล่าช้า
2. หน่วยงานในส่วนภูมิภาคที่ขึ้นตรงต่อส่วนกลางมีจำนวนมากเกินกำลังที่ส่วนกลางจะปฏิบัติให้ได้ผลดีและทันกับเหตุการณ์
3. หน่วยงานส่วนกลางบางหน่วยมีเจ้าหน้าที่และอุปกรณ์ สำหรับดำเนินงานในส่วนภูมิภาคไม่เพียงพอ
4. ระบบและการปฏิบัติงานรับ—ส่ง และเก็บกันหนังสือ บ้ำจุบันยังทำได้ช้ามาก
5. เจ้าหน้าที่ยังขาดความเข้าใจถึงความสำคัญในหน้าที่การทำงานอยู่มาก
6. นักบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ไม่มีโอกาสได้พบปะสัมผารเพื่อทำความเข้าใจในหน้าที่การทำงานกันเท่าที่ควร

วิธีแก้ไขข้อบกพร่อง

1. ควรลดพนักงานผู้อำนวยการภาค
2. ใช้มาตรการทุกอย่าง ที่จะลดความล่าช้าในการเสนอหนังสือและสั่งการ
3. จัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทุกรายดับ ให้มีความเข้าใจในหน้าที่การทำงาน
4. จัดงบประมาณให้เพียงพอกับงานที่ต้องปฏิบัติ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
5. นักบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ควรหาโอกาสพบปะสัมผารกัน เพื่อก่อให้เกิดการติดต่อประสานงานกันตื้น

2. ข้อบกพร่องที่มีอยู่ในการประสานงาน (จากกราฟรายชื่อรุ่นที่ 10 กลุ่มที่ 2)

ភាពແລະ តັກມະຂອງບໍ່ຫາ

ເນື້ນບໍ່ຫາກສາງ ຫຼືສໍາຫັນຮາຊາກຮ່າງວ່າງານທ່າງ ເພື່ອພິຈາລາດເຖິງອຸປະສົງກ່ຽວຂ້ອງຫຼັກຂ້ອງທີ່ມີອຸ່ນໃນການປະສານງານ ມີການປົງຕົງການຮ່າງສ່ວນກຳລາງກັບສ່ວນກຸມົມົກາດ
ດ້ວຍກັນເອງ ແຕ່ກໍາໄຟເກີດອຸປະສົງກ່ຽວຂ້ອງຫຼັກນີ້ການປະສານງານຂຶ້ນຮ່າງສ່ວນກຳລາງກັບສ່ວນກຸມົມົກາດ

ນູ້ອ່ານຫຼຸດຂອງບໍ່ຫາ

1. ອໍານາຈ ກໍາລັງຄນ ແລະ ບໍ່ຈັຍທ່າງ ໃນການປົງຕົງ ມີການປົງຕົງ
ການຂອງສ່ວນກຸມົມົກາດໄຟເພີ່ມພອ ມີເໝາະສົມ
2. ການສັ່ງງານຫຼູກຫຼັກ ສ່ວນກຳລາງ ດ້ວຍກໍາວັກໍາຍກັນ ມີຫຼັກຫຼັກ ມີ
ໄຟເໝັ້ນເຫດຜົດແລະ ຄວາມຈິງ
3. ການໄຟເໝາະສົມ ຮ່າງກຳລັງການ ໄຟເໝາະສົມ ຮ່າງກຳລັງການ
4. ການໃຫ້ຄວາມເມື່ອຮຽນໃນການພິຈາລາດໄຟເພີ່ມພອ ໄຟເໝາະສົມຂ່າຍກັນເອງ
5. ຮະບນການໄຟເພີ່ມພອ ໂດຍໃຫ້ຄວາມເມື່ອຮຽນໄຟເພີ່ມພອ ຢັງໄຟ
ເໝາະສົມ ແລະ ຈິງຈັງ
6. ການໄຟເໝັ້ນຫຼູກຫຼັກ ມີການປົງຕົງໃຫ້ອຸປະສົງກ່ຽວຂ້ອງຫຼັກນີ້ການປະສານງານທ່າງ
7. ການຂາດການແນະນຳໜີ້ແຈງ ກວຈກຮາ ຮ່າງສ່ວນກຳລາງ ແລະ ສ່ວນກຸມົມົກາດ
8. ການຂາດກຸມົມົກາດປົງຕົງການ

ວິທີການແກ້ໄຂ

1. ໄຟເໝັ້ນອົນອໍານາຈນາງຍ່າງໃນການປົກຄອງນັ້ນກັບບໍ່ຫາ ການແຕ່ງທີ່ ໂຍກຍ້າຍ
ຂ້າຮາຊາກໃນຮະຕັບເດືອກັນໄຟເພີ່ມພອ ຕລອດຈົນກໍາລັງຄນ ແລະ ບໍ່ຈັຍ
ທ່າງ ແລ້ວນີ້ໄຟເພີ່ມພອ ໃນການທີ່ມີອຸປະສົງກ່ຽວຂ້ອງຫຼັກນີ້
2. ປັບປຸງຫຼູກຫຼັກ ມີການປົງຕົງການດັ່ງກ່າວແລ້ວໄຟວັດເວົວ
ເໝາະສົມ ແລະ ຂອບດ້ວຍເຫດຜົດແລະ ຄວາມເບື້ອງຈິງ ແລະ ປັບປຸງແກ້ໄຂງານໄດ້
ທີ່ຂັ້ນກັນຫຼູກຫຼັກ ດ້ວຍກໍາວັກໍາຍກັນໄຟເພີ່ມພອ
3. ໄຟເປົກຄອງນັ້ນກັບບໍ່ຫາຮາຊາກໃນຈັ້ງຫວັດຂອງຜູ້ວ່າຮາຊາກຈັງຫວັດ ມີ
ປະສົງກຸມົມົກາດຢືນກວ່າທີ່ເປັນອຸ່ນໃນຂະນະນີ້ ໂດຍການອົນອໍານາຈໄຟເພີ່ມພອ

4. ให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้คุณ หรือให้โทษแก่ข้าราชการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้ทัดเทียมกัน
5. หน่วยเจ้าของงานควรจะรายงานสนับสนุนความดีความชอบ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในส่วนภูมิภาค ให้เจ้าสังกัดทราบ เพื่อเป็นทางบูน้ำหนึ่ง
6. ให้ผู้บังคับบัญชาสองคน ทราบทราบ พึงความคิดเห็น ในอันที่จะปรับปรุงงาน
7. ควรเพิ่มระบบการตรวจงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
8. ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้พร้อมเพรียงสมบูรณ์

ข้อเสนอข้างต้นนี้เป็นเพียงหลักการใหญ่ ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการหาทางแก้ไข สาเหตุของอุปสรรคในการประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคเท่านั้น เพราะรายละเอียดข้อปลีกย่อยของแต่ละหัวข้อนั้นมีมากมายไม่อาจเขียนให้ครบถ้วนได้ ด้วยเป็นปัญหาที่ครอบคลุมเกี่ยวข้องเกือบทุกส่วนราชการ

รัฐบาลควรจัดเป็นโครงการพัฒนาการประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค โดยให้มีสถาบันหรือสำนักงานเป็นเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ เพื่อกำชាតิจัย แต่ละเรื่องให้ได้มาตรฐานแท้จริง เพื่อจะได้เก็บอุปสรรคเหล่านี้ให้หมดไป

3. อุปสรรคในเรื่องการสั่งงานและการปกติของบังคับบัญชาข้าราชการ (จากกรอบป้ายของรุ่นที่ 10 กลุ่มที่ 3)

กลุ่มนี้ได้พิจารณาแยกปัญหาเป็น 8 หัวข้อ และได้พิจารณาสภาพ มูลเหตุ และวิธีการแก้ไขของแต่ละหัวข้อดังท่อไปนี้

- ก) สภาพ ส่วนกลางสั่งงานโดยไม่พิจารณาว่า ส่วนภูมิภาคสามารถจะปฏิบัติได้หรือไม่มูลเหตุ ผู้สั่งมติศึกษาข้อเท็จจริง และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าทักทิ้ง วิธีการแก้ไข ควรให้มีการสัมมนานักบริหารทุกระดับชั้น
- ข) สภาพ ส่วนกลางสั่งงานโดยไม่คำนึงถึงเหตุผลและข้อเท็จจริง ซึ่งส่วนภูมิภาคเสนอ มูลเหตุ ผู้สั่งงานมีอคติ

วิธีการแก้ไข เหมือนข้อ 1

ก) สภาฯ ในเรื่องที่เกี่ยวเนื่องกัน ส่วนกลางต่างฝ่ายต่างสั่งงานโดยตรงไปยังหน่วยงานในส่วนภูมิภาค เป็นเหตุให้ส่วนภูมิภาคไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดูก็ต้อง มูลเหตุ ส่วนกลางขาดการประสานงานกันเอง

วิธีการแก้ไข ในเรื่องซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายหน่วย ควรให้มีการทดลองวางแผนโดยร่วมกัน

ก) สภาฯ ผู้บังคับบัญชาส่วนภูมิภาคปักครองตามหน่วยได้กว้างความจำกัดมาก มูลเหตุ (1) การแบ่งและมอบอำนาจให้แก่ส่วนภูมิภาคยังไม่เหมาะสม (2) ส่วนกลางบางหน่วยไม่สนับสนุนข้อเสนอของผู้บังคับบัญชาส่วนภูมิภาคในเรื่องการปูนบำบัดเจ้าความดีความชอบ และการลงโทษข้าราชการ

วิธีการแก้ไข

- (1) ควรให้มีการปรับปรุงการแบ่งและมอบอำนาจให้แก่ส่วนภูมิภาค
- (2) ในการใดที่ส่วนกลางไม่เห็นพ้องกับส่วนภูมิภาค ควรให้มีการหารือโดย ตรงกับผู้บังคับบัญชาส่วนภูมิภาคอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะดำเนินการ

ก) สภาฯ ในบางกรณีที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานโดยรับผิดชอบ ส่วนภูมิภาคไม่สามารถ ปฏิบัติได้ดูก็ต้องได้

มูลเหตุ ส่วนภูมิภาคไม่ทราบนโยบายที่เกี่ยวข้อง

วิธีการแก้ไข ควรให้ส่วนกลางแจ้งนโยบายให้ส่วนภูมิภาคทราบไว้ เพื่อเป็นแนวทาง ปฏิบัติ

ก) สภาฯ งานบางหน่วยของส่วนภูมิภาคดำเนินไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

มูลเหตุ

- (1) ผู้บังคับบัญชาส่วนภูมิภาคให้ความสนใจแก่หน่วยงานนั้น้อยไป
- (2) ส่วนกลางลงโทษข้าราชการของหน่วยคนโดยการส่งตัวไปประจำในส่วน ภูมิภาค

วิธีการแก้ไข

- (1) ควรให้กระทรวงมหาดไทยกำชับผู้ว่าราชการจังหวัดทุกท่านสนใจในงาน

ทุก ๆ หน่วย และควรให้กระทรวงทบวงกรมเข้าสัมภักดีท่อง ๆ สนใจกิจกรรมกับผู้ว่าราชการจังหวัด

(2) ควรร่วงบัวธิการลงโทษข้าราชการตามแบบคั้งกล่าว

๙) **สภาพ** ความร่วมมือระหว่างจังหวัด ระหว่างภาค (หรือเขต) ของกระทรวงทบวง กรมกับจังหวัด และระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาคยังไม่เป็นไปด้วยดี

มูลเหตุ ขาดจุดประสานงาน

วิธีการแก้ไข ควรขอพนธนบผู้ว่าราชการภาค

๑๐) **สภาพ** การคิดค่อประسانงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค และระหว่างส่วนภูมิภาคกับย กันเองยังเป็นไปโดยล่าช้า

มูลเหตุ ขาดเกล็นกัน เกรื่องเมือง และระบบคมนาคมและสื่อสารที่ดี

วิธีการแก้ไข ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาในด้านนี้โดยเรียบด้วน

4. การตั้งหน่วยงานของราชบุรีหารส่วนกลางในส่วนภูมิภาค (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 11 กลุ่มที่ ๑)

สภาพและลักษณะของบัญชีฯ ลักษณะของงานบริหารส่วนกลางที่ไปปฏิบัติในส่วนภูมิภาคและมีอุปสรรคในการประสานงาน แยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ยังมีหน่วยงานของราชบุรีหารส่วนกลางที่ไปคงปฏิบัติราชการเป็นประจำ ในส่วนภูมิภาคโดยไม่สังกัดจังหวัด เช่น แขวงการทาง ไปรษณีย์โกรเลข ชลประทาน ก.ท.ก. ประจำ สถานีทดลองสิกรรม สถานีบำรุงพันธุ์สัตว์ สถานีประมง ต.ช.ต. นิคมสร้างทนเอง ฯลฯ

2. และมีหน่วยงานของราชบุรีหารส่วนกลางที่ส่งไปปฏิบัติราชการในส่วนภูมิภาคเป็นครั้งคราวโดยจังหวัดไม่ทราบ เช่น หน่วยพัฒนาและหน่วยสำรวจของกรมท่อง ๆ ฯลฯ

มูลเหตุ เนื่องจากกระบวนการของแต่ละหน่วยงานคั้งกล่าวเป็นไปในลักษณะโถก เตี๋ยว โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ไม่ประสานงานกับจังหวัดหรือห้องดินที่มีเขต ปฏิบัติการ และทั้งขาดจากภารดุแลของจังหวัดอันเป็นเหตุให้เกิดความขัด ข้องในกระบวนการ

วิธีนักทุน

1. ข้าราชการและหน่วยงานตามข้อ 1. ที่ไปศึกษาดูงานในส่วนภูมิภาคควรให้สังกัดจังหวัดในการปักหมุดที่ต้นการปกครอง
2. การปักหมุดที่หน่วยงานตามข้อ 2 ควรเจ้งนโยบายและระยะเวลาที่ออกไปปักหมุดให้จังหวัดทราบล่วงหน้าเพื่อการประสานงาน
3. การที่ส่วนกลางไม่มอบงานบริหารบุคคลของข้าราชการที่สังกัดอยู่ในส่วนภูมิภาคให้แก่หัวหน้าราชการบริหารส่วนภูมิภาคโดยเด็ดขาด เป็นอุปสรรคในการประสานงาน
4. แผนงาน overall plan ของกระทรวงทบวงกรมที่เกี่ยวข้องกับการปักหมุดที่ส่วนภูมิภาค ควรจะได้ให้จังหวัดทราบ
5. ส่วนกลางควรจัดทำงบประมาณเบี้ยนการให้ความร่วมมือกับส่วนภูมิภาคให้แน่นอน รัดกุม
6. การแก้ไขความนัยตั้งกล่าวข้างต้น หากจะจัดทำทดลองปักหมุดเป็น pilot project จังหวัดใดจังหวัดหนึ่งก่อน เพื่อศึกษาที่จะได้ทราบข้อเท็จจริง
5. การแต่งตั้งอยوخัย การให้คนให้เงินและส่งของแก่ส่วนภูมิภาค (จาก กการอภิปรายของรุ่นที่ 11 ครั้งที่ 3)

เนื่องจากในการปักหมุดราชการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเท่าที่ได้ประสบมา แล้วปรากฏว่ามีข้อขัดข้องบางประการอันเนื่องจากการไม่ประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคทำให้การปักหมุดราชการไม่เป็นไปคุ้มค่า รวมถึงไม่ได้ผลดีแก่ทางราชการ เท่าที่ควรข้อขัดข้องหรืออุปสรรคทั่วไป ดังที่จะกล่าวต่อไปนี้ เป็นประสบการณ์ที่ได้เกิดขึ้นอยู่เสมอและนับว่าเป็นอุปสรรคสำคัญกว่าอุปสรรคอื่น ๆ อีกมากมายหลายประการ จึงขอหยิบยกขึ้นมาด้วยความอุปสรรคที่เห็นว่าสำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

บัญหาที่ 1

สภาพและลักษณะบัญหา การแต่งตั้ง โยกย้าย ตลอดจนการพิจารณาความคืบความชوبของผู้ปักหมุดที่งานส่วนกลางกระทำไปโดยมิได้เป็นไปตามความต้องการ หรือความเห็นชอบของส่วนภูมิภาค

มูลเหตุ มีอยู่บ่อย ๆ ที่ส่วนกลางวินิจฉัยสั่งการโดยไม่คำนึงถึงความเข้าใจอันก่อให้ระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค

วิธีแก้ไข ก่อนวินิจฉัยสั่งการ ส่วนกองกลางควรรับฟังความคิดเห็นของส่วนภูมิภาคโดยแท้จริง

ບັນຫາທີ 2

สภาพและลักษณะของ ในบางกรณี การให้กิน ให้เงิน และให้สิ่งของแก่ส่วนภูมิภาค ส่วนกลางไม่พิจารณาตามเหตุผลด้วยความเห็นอกเห็นใจตามความจำเป็นในการปฏิบัติงาน และไม่ได้สักส่วนกัน

มุกเหตุ เนื่องจากมีงานบางอย่าง ส่วนกลางพิจารณาจัดสรรเงินงบประมาณมาให้ส่วนภูมิภาคจัดทำ โดยไม่ได้มหาดใหญ่ของท้องถิ่น และลักษณะงานให้ลงทะเบียนคัดเลือก่อน

วิธีนี้ก็ใช่ ส่วนก่อสร้างรวมทั้งสำนักงานประจำการส่งเข้าหน้าที่หรือทั้งหมดจะมีกระบวนการไปสำรวจแผนงานกับจังหวัด แล้วนำไปจัดทั้งบประมาณและอัตรากำลังคนตามความจำเป็นโดยถือวันอย่างแท้จริง

6. อุปสรรคในเรื่องการปักครองบังคับบัญชาข้าราชการในส่วนภูมิภาคและ การประสานงาน (จากกรอบกิจกรรมของรุ่นที่ 11 กลุ่มที่ 3)

បញ្ជាក់ ១

สภาพและลักษณะบัญชา การปกครองบังคับบัญชาข้าราชการในส่วนภูมิภาค ผู้ว่าราชการจังหวัดยังปกครองบังคับบัญชาไม่ได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย

มูลเหตุ เนื่องจากมีการบังคับบัญชาภัยกันอยู่อิกรัชชันหนึ่ง (เขตหรือภาค) และผู้บังคับบัญชาของเขตอีกรัชชันหนึ่ง (เขตหรือภาค) ไม่มีการติดต่อประสานงานระหว่างกันเองและระหว่างจังหวัด ซึ่งเป็นอุปสรรคในการประสานงานระหว่างส่วนราชการและส่วนภูมิภาคอย่างมาก

วิธีนี้ก็ใช่ ควรทึ่งภาคใจยิ่มผู้ว่าราชการภาคขึ้นปักครองบังคับบัญชาอย่างมีเอกภาพ เพื่อให้ผู้ว่าราชการภาคเป็นผู้ประสานงานระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และระหว่างเขตหัวอกรากันเอง

สำหรับวิธีนี้ก็ไขบัญหาที่ ๑ นี้ ที่ประชุมซึ่งมีอยู่ 22 คนในขณะนั้น ได้ลงคะแนนเสียงกันทั้งนั้น

9 คน เห็นว่า ควรทั้งผู้ว่าราชการภาคขึ้น แต่ให้คงมีเจ้าพนักงานเขตหรือภาค ของส่วนราชการต่างๆ ไว้

5 คน เห็นว่า ไม่ควรทั้งผู้ว่าราชการภาค แต่ให้เลิกเจ้าพนักงานเขตหรือภาค คงกล่าวเสีย

4 คน เห็นว่า ให้มีเจ้าพนักงานเขตหรือภาคคงกล่าวไว้ แต่ให้ควบคุมเฉพาะ ในด้านวิชาการ

ส่วนอีก 4 คนไม่อุปโภคเสียง

บัญหาที่ 2

สภาพและลักษณะบัญหา ราชการบริหารส่วนภูมิภาคมิได้เป็นทัวของตัวเอง หากถูก จำกัดอำนาจที่มีอยู่ตามกฎหมาย

มูลเหตุ เนื่องจากการปฏิบัติงานระเบียบบริหารที่เป็นอยู่ในขณะนี้ยังมีข้อข้อข้องบาง ประการเที่ยวกับระเบียบแบบแผนและทางปฏิบัติเป็นอุปสรรคในการประสานงาน

วิธีแก้ไข เมื่อราชการฝ่ายใดมีอำนาจที่จะปฏิบัติได้ตามกฎหมายแล้วก็ขอบที่จะปฏิบัติ ตามอำนาจหน้าที่ที่มีบัญญัติไว้ในกฎหมายนั้นอย่างเดิมที่ เว้นแต่ทางราชการจะมีนโยบายเป็น อย่างอื่นก็ให้แก้กฎหมายเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายนั้น

บัญหาที่ 3

สภาพและลักษณะบัญหา การติดต่อประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค หรือส่วนภูมิภาคทั้งกันเองยังเป็นไปโดยล่าช้า

มูลเหตุ เนื่องจากขาดเครื่องมือที่ต้องสำารที่คิดพอเพียง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่าง เดียวช้าและไม่รับผิดชอบ ขาดการติดตามตรวจสอบผลอย่างใกล้ชิดและเด็ดขาด

วิธีแก้ไข จัดทำเครื่องมือการติดต่อให้เพียงพอ และจัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อ ให้มีสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดีขึ้น

7. การขาดเครื่องมือสำารที่มีประสิทธิภาพและเจ้าหน้าที่มีความรู้ความ สามารถ (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 1)

สภาพและลักษณะของบัญหา

เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ราชการส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค จะต้องมีการประสาน

งานกันอย่างดี เพื่อที่จะดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปโดยได้ผลเต็มที่สมบูรณ์ ตามนโยบายของรัฐบาล แต่บัดนี้บันการประสานงานระหว่างส่วนราชการกังกล่าวเป็นไปโดยมีอุปสรรคหลายประการ อาทิ การคิดต่อในเรื่องฉุกเฉินและรับค่าวีโน้เป็นไปไม่สะดวก เนื่องจากขาดการคอมนากม โทรเลข โทรศัพท์ ที่มีประสิทธิภาพพอ ขาดเจ้าหน้าที่ซึ่งมีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานด้วยความพอใจ และมีความวิริยะ อุตสาหะเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การบริหารจัดเป็นส่วนราชการยังไม่รักกุม ก่อรปท.อุปกรณ์เครื่องใช้ล้ำสมัย และไม่พอเพียง จึงเป็นเหตุให้การคิดต่อประสานงานระหว่างราชการส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคเป็นไปโดยลำบากไม่ราบรื่น

ข้อเสนอแนะ

1. ขาดการคอมนากมชนัตส์ แหล่งเครื่องมือสื่อสารที่สะดวกรวดเร็ว
2. ขัดข้องในเรื่องที่จะค้องปฏิบัติความนโยบายหรือความคิดเห็น การสั่งงานที่ไม่ถูกต้องส่วนใหญ่ท้องที่และขอบประเพณีท้องถิ่น รวมทั้งการใช้ถ้อยคำซึ่งเป็นวิชากรรมมากเกินไป
3. มีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งกันและกันไม่เพียงพอ
4. ขาดเจ้าหน้าที่ทางวิชาการที่จะสนับสนุนคำสั่ง ดำเนินงานต่าง ๆ ที่ออกไปจากส่วนกลาง
5. ในส่วนภูมิภาคไม่มีช้าราชการส่วนกลางของบางแห่งที่ไปประจำอยู่
6. งานส่วนใหญ่ราชการส่วนกลางยังส่วนใหญ่ไม่มอบอำนาจโดยเด็ดขาด
7. เจ้าหน้าที่ขาดการฝึกอบรมให้มีความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้การประสานงานดำเนินไปอย่างมีสมรรถภาพ
8. เจ้าหน้าที่ขาดกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากความไม่พอใจในสิ่งแวดล้อม ความไม่สะดวกสบายและสภาพของบ้านเมือง
9. ส่งเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสมไปปฏิบัติงาน
10. ขาดหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่คิดต่อประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค

11. การพิจารณาความคึกความชอบในการตีพิเศษประจำปี ส่วนภูมิภาคได้น้อยกว่าส่วนกลาง เป็นเหตุให้ข้าราชการท้อถอยไม่สนใจในการปฏิบัติงาน
12. ขาดอุปกรณ์และเครื่องใช้ที่ทันสมัย

วิธีการแก้ไข

1. ก. ปรับปรุงระบบการโทรเลข โทรศัพท์ ให้มีประสิทธิภาพและติดต่อได้ทั่วถึงทุกอำเภอและจังหวัดตลอด 24 ชั่วโมง
 - ข. ปรับปรุงถนนให้เข้าสู่มาตรฐาน และสามารถใช้ได้ทุกฤดูกาลทั่วถึงทุกจังหวัด
 - ค. จัดยานพาหนะให้หน่วยราชการส่วนภูมิภาคมีใช้อย่างพอเพียง
2. ก. ผู้วางแผนนโยบายหรือผู้ออกแบบสิ่งก่อสร้างให้คำนึงถึงท้องที่ว่าจะสามารถปฏิบัติตามคำสั่งได้หรือไม่ เพราะบางคำสั่งท้องที่ไม่สามารถจะปฏิบัติได้
 - ข. ผู้วางแผนหรือนโยบาย ควรออกแบบไปคิดณาสภาพภูมิประเทศและความต้องการของท้องถิ่นก่อนสั่งการ เพื่อจะได้ทราบบัญหาและข้อเท็จจริง คำสั่งที่ออกมาจะได้ถูกท้องและสามารถปฏิบัติตามได้
 - ค. คำสั่งที่ออกแบบไปควรใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่ายและระบุให้ชัดเจน เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้เข้าใจว่าต้องการให้ทำอะไร จะได้ดำเนินงานไปโดยถูกต้องตามความประสงค์
3. สร้างสรรมนุษยสัมพันธ์ในวงงานของแต่ละฝ่ายให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้น เมื่อเกิดความเข้าใจอันดีก็จะมีการประสานงานย่อมเป็นไปโดยราบรื่นและสมบูรณ์
4. ควรจัดเจ้าหน้าที่วิชาการซึ่งมีความรู้เฉพาะหน่วยงานไปประจำส่วนภูมิภาค เพื่อมีบัญหาทางวิชาการเกิดขึ้นจะได้มีเจ้าหน้าที่ซึ่งเข้าใจก่อให้บัญหา และสามารถแก้ไขบัญหาที่เกิดขึ้นได้
5. ควรจัดเจ้าหน้าที่ของส่วนกลางบางหน่วยที่ขาดอุปกรณ์ประจำส่วนภูมิภาคตามความจำเป็นให้ครบ
6. ส่วนกลางควรมอบอำนาจให้ราชการส่วนภูมิภาคໄດสักส่วนพอก่อความผิดชอบ

7. จัดให้มีการอบรมเพิ่มเติมเป็นระยะ ๆ โดยสม่ำเสมอ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีความรู้ทันสมัยและปฏิบัติงานในหน้าที่โดยถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูง
 8. หาวิธีที่จะส่งเสริมกำลังใจของข้าราชการ รวมทั้งควรจะได้สับเปลี่ยนข้าราชการส่วนภูมิภาคให้บ่อยๆ เนื่องจากในแต่ละภูมิภาคมีกำหนดระยะเวลาที่เน้นอน เพื่อให้โอกาสข้าราชการส่วนภูมิภาคได้ขยายเข้าไปอยู่ส่วนกลางบ้าง ซึ่งจะทำให้ความเมื่อยหน่ายท่องสภาก็ลดลงและสั้นลง แต่หากไม่สามารถส่งตัวไปอยู่ส่วนกลางบ้าง ก็จะทำให้ความเมื่อยหน่ายท่องสภากลับมาอีก
 9. บุคคลที่ถูกกลงโทษหรือถูกดำเนินการทางวิธีธรรมแก้ไขที่ส่วนกลาง ส่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานส่วนภูมิภาคบ้าง เพื่อจะได้ช่วยดำเนินการส่วนภูมิภาคให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยเฉพาะท้องที่ที่เจริญน้อยกันมาก หากควรจะส่งเจ้าหน้าที่ที่มีสมรรถภาพสูงไปประจำ
 10. จัดทั้งสำนักงานจังหวัดขึ้น
 11. ควรจัดการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีอัตราส่วนเท่าเทียมกัน ซึ่งจะทำให้ข้าราชการส่วนภูมิภาคมีความสนใจและหมั่นขยันท่อการปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะมีความหวังที่ได้เลื่อนเงินเดือนมากขึ้น
 12. จัดหาอุปกรณ์และเครื่องใช้ทันสมัยไปให้ส่วนภูมิภาคให้พอเพียง ส่วนที่มีอยู่แล้วควรจะได้ปรับปรุงให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดี
- 8. อุปสรรคเรื่องภาคและเขต การนำเสน่ห์ความชอบ ทางหลวงจังหวัด เรื่องการสื่อสารและการบังคับบัญชา (จากกรอบกิจกรรมของรุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 2)**

1. เรื่องภาคและเขต

ภาคและดักน้ำของบุญราษฎร์

ภาคหรือเขตไม่ได้ทำหน้าที่ทางวิชาการตามที่มีกฎหมายบันถือหนาใจให้ไว้เท่านั้น แต่ได้เข้าบริหารราชการส่วนภูมิภาค เช่น ในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน การแต่งตั้งโยกย้าย และการลงทันที เป็นเหตุให้เสียการบังคับบัญชา และเป็นเหตุให้งานล่าช้า

มูลเหตุของบัญชา

เพราจะระเบียบที่กระทรวงทบวงกรมวางแผนไว้ให้ปฏิบัตินั้น ยังไม่ได้มีความเข้าใจ
ทอกลังก์ในรายละเอียด และบางกรมก็ส่งงานล่าช้า

วิธีแก้ไข

ควรให้ภาคและเขตทำหน้าที่ทางวิชาการ ภาคและเขตอาจปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน
กรุงเทพฯ ก็ได้ เป็นการประหยัด

2. เรื่องบ้านเหนือความชอบ

สภาพและลักษณะของบัญชา

การพิจารณาบ้านเหนือความชอบประจำปี ทางส่วนกลางไม่ถือเอาคำวินิจฉัยของ
ส่วนภูมิภาคเป็นยุติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ส่วนภูมิภาคมิได้เสนอขอ หรือขออนุมัติให้มาก
ทำให้เสียการบังคับบัญชา

มูลเหตุของบัญชา

เพราจะระเบียบหรือกฎหมายวางแผนข้อกำหนดไว้ก่อน ไม่มีการประสานงานทอกลังวิธี
ปฏิบัติไว้ให้แน่นอน

วิธีการแก้ไข

ควรจะได้มีการพิจารณาทอกลังบัญชาเรื่องนี้ และวางแผนปฏิบัติไม่ให้มีการ
ก้าวกระซิบ กัน และเห็นควรให้พึงความเห็นของส่วนภูมิภาคเป็นสำคัญ

3. เรื่องทางหลวงชั้นหวัด

สภาพและลักษณะของบัญชา

การสร้างทางหลวงชั้นหวัดมีความไม่สะกดบานงประการ เช่น อาจไม่ได้รับความ
ร่วมมือจากประชาชนในส่วนภูมิภาค และรัฐบาลอาจต้องซื้อที่ดินที่จะสร้างถนน ซึ่งทาง
ส่วนภูมิภาคอาจขอให้ประชาชนสละที่ดินให้เป็นการร่วมมือได้ ฯลฯ

มูลเหตุของบัญชา

เพราจะอนการสร้างทางหลวงชั้นหวัดไปให้ส่วนกลางทำ

วิธีการแก้ไข

การให้ส่วนภูมิภาคเป็นเจ้าของเรื่อง และให้กรมทางหลวงให้ความช่วยเหลือร่วมมือทางวิชาการและเครื่องจักรกล

4. เรื่องการส่อสารทางโทรศัพท์ สภาพและลักษณะของบัญหา

การส่อสารทางโทรศัพท์ระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาคไม่สะดวก
มุ่งเหตุของบัญหา

เพื่อจะมีมีงบประมาณไว้ให้สำรองค่าโทรศัพท์ทางไกล และการโทรศัพท์ยังไม่พร้อมถ่าย

วิธีการแก้ไข

การมีงบประมาณไว้ให้ส่วนภูมิภาคพูดโทรศัพท์ทางไกล และส่งเสริมให้มีโทรศัพท์ใช้โดยแพร่หลายทั่วประเทศ

5. เรื่องการบังคับบัญชาข้าราชการ สภาพและลักษณะของบัญหา

จังหวัดยังไม่เป็นศูนย์การบังคับบัญชาข้าราชการส่วนภูมิภาคโดยแท้จริง
มุ่งเหตุของบัญหา

กฎหมายที่มีใช้อยู่ในขณะนี้ เป็นก่อช่องทางให้มีการบังคับบัญชาให้หลายฝ่าย

วิธีการแก้ไข

ควรจะได้มีการพิจารณาเรื่องนี้เสียใหม่ โดยให้ข้าราชการพลเรือนที่เป็นส่วนภูมิภาค ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินขึ้นโดยตรงท่อศูนย์การบังคับบัญชาของจังหวัดโดยแท้จริง

9. อุปสรรคทางราชการส่วนกลางกับ อุปสรรคทางราชการส่วนภูมิภาค (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 3)

สภาพและลักษณะของบัญหา

อันการประสานงานนั้นย่อมเป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า หมายความถึงการทำงานร่วมกันโดยราบรื่น เพื่อให้งานของหมู่คณะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สำหรับราชการส่วน

กล่างกับส่วนภูมิภาคก็มีความจำเป็นที่จะต้องมีการประสานงานกันดังกล่าวด้วย มีดังนี้แล้ว ราชการจะดำเนินไปโดยราบรื่นและสำเร็จตามเป้าหมายของรัฐบาลได้หาก ทั้งๆที่เป็นที่ทราบ กันดังกล่าวมาแล้ว แต่การประสานงานระหว่างราชการส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคก็ยังมี อุปสรรคอยู่บ้างจากการซึ่งอาจแยกพิจารณาได้เป็น 2 ทาง กล่าวคือ อุปสรรคทางราชการ ส่วนกลาง กับอุปสรรคทางราชการส่วนภูมิภาค

4. ข้อเหตุของบัญชา

สำหรับอุปสรรคทางราชการส่วนกลางนี้ มีในกรณีที่อยู่ในนี้

1. ทั่วบทกฏหมาย ระบุข้อบังคับ หรือหนังสือราชการที่สั่งไปยังส่วนภูมิภาค ให้ปฏิบัติยังไม่ชัดเจ็บ ทำให้เกิดความเข้าใจผิด และปฏิบัติไม่ตรงตามวัตถุประสงค์
2. มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงทั่วบทกฏหมาย ระบุข้อบังคับหลายครั้งหลายหน ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสนในการปฏิบัติ

3. เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานไปโดยขาดความรอบคอบ ไม่ศึกษาทั่วบทกฏหมายระบุข้อบังคับและหนังสือราชการที่สั่งการไว้ และบางครั้งก็ปฏิบัติงานไปโดยมี ยกต.

4. การcommunicate ไม่สะดวก ทำให้การปฏิบัติราชการล่าช้า
5. อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น เครื่องมือสื่อสาร ยานพาหนะ พัสดุครุภัณฑ์ สำหรับใช้ในสำนักงานมีไม่เพียงพอ
6. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

ส่วนอุปสรรคทางราชการส่วนภูมิภาค มีในกรณีที่อยู่ในนี้

1. ราชการส่วนกลางให้ความสนใจกับส่วนภูมิภาคน้อยไป โดยกิจว่าเมื่อได้สั่ง การไปแล้วท้องทำให้
2. ขาดการติดตามผลงานระหว่างกัน
3. มนุษยสัมพันธ์ระหว่างกันมีน้อยไป
4. งานในส่วนภูมิภาคที่ต้องผ่านการพิจารณาของหลายกระทรวงบ่วงบก เช่น การขออนุญาตทำเหมืองแร่ จะต้องผ่านการพิจารณาของกรมที่ดิน กรมป่าไม้ และกรมทรัพยากรธรรมชาติ กว่าจะได้รับอนุญาต ต้องเสียเวลาหลายปี

5. งานของราชการส่วนกลางบางอย่างที่เข้าไปดำเนินการในส่วนภูมิภาค แต่
งานนั้น ๆ ไม่ได้ให้จังหวัดได้รู้เห็นก็ว่ายังไง เช่น งานสร้างทางของกรมทาง งานพัฒนาไม้
งานบ่ารุงรักษาป่าของกรมป่าไม้ หน่วยพัฒนา และหน่วยสำรวจของกรมต่างๆ จึงยังไม่ได้รับ
ความร่วมมือในการสมควร

วิธีการแก้ไข

วิธีการแก้ไขอุปสรรคทางราชการส่วนกลาง ควรจะได้ดำเนินการดังท่อไปนี้

1. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับทั่วทั่วทุกหมาย ระบุข้อบังคับหรือหนังสือราชการ
โดยวิธีท้าคำขอรับข้อแนะนำที่จะเป็นลายลักษณ์อักษร จัดให้มีการประชุมชี้แจงหรือสัมมนาเพื่อชี้ม
ความเข้าใจกับพยายามศึกษาผลโดยใกล้ชิด

2. จัดให้มีการประมวลทั่วทั่วทุกหมาย ระบุข้อบังคับหรือหนังสือราชการที่สั่ง
งานไปให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายแก่การศึกษาและค้นคว้า และสำหรับบางเรื่องที่สลับ
ซับซ้อนมากควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานนั้น

3. พัฒนาเจ้าหน้าที่ในสังกัดไปนี้

ก. ให้เกิดความสำนึกรึงความรับผิดชอบในการงาน

ก. ให้ศึกษาเพิ่มเติมให้มีสมรรถภาพในการทำงาน

ก. ให้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความเที่ยงธรรม

4. ปรับปรุงการคุมนาคมให้ดีขึ้น

5. จัดอุปกรณ์ในการทำงานให้เพียงพอ กับปริมาณของงาน

6. จัดเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอ กับปริมาณของงาน

ส่วนวิธีแก้ไขอุปสรรคของทางราชการส่วนภูมิภาค ควรดำเนินการดังท่อไปนี้

1. ราชการส่วนกลางต้องให้ความสนใจแก่ราชการส่วนภูมิภาคให้มากยิ่งขึ้น โดย
ให้คำนึงถึงกำลังคนและความสามารถของราชการส่วนภูมิภาค

2. ต้องมีการศึกษาผลงานอยู่เสมอ

3. เพิ่มพูนการปฏิบัติงานหลักมุขย์เพิ่มพันธ์ให้ดีขึ้น

4. เรื่องราชการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยราชการทั่วทั่วทุกวงกruit ควรให้มีคณะกรรมการ

ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนของกระทรวงทุกกระทรวงที่เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาให้เสร็จไปในคราวเดียวกัน

5. การให้จังหวัดได้รับรู้บ้าง เพื่อจังหวัดจะได้ให้ความร่วมมือตามสมควร

ค. บัญชาเรื่องการพัฒนาภูมิภาค

การพัฒนาภูมิภาคในท่านท่าง ๆ เป็นมีบัญชาสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานซึ่งผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้สนใจเป็นหัวข้อในการสัมมนาของรุ่นท่าง ๆ คือ รุ่นที่ 10 กลุ่มที่ 3 ครั้งที่ 2 (ระหว่างวันที่ 13–23 มกราคม 2508) รุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 2 ครั้งที่ 2 (ระหว่างวันที่ 19–29 กุมภาพันธ์ 2508) และรุ่นที่ 14 เรื่องที่ 2 (ระหว่างวันที่ 14–25 กุมภาพันธ์ 2509) เนื่องจากผู้เข้าสัมมนานมีความรู้และประสบการณ์แตกต่างกันและแบ่งเป็นหลายรุ่น หลายกลุ่ม จึงพิจารณาบัญชาไปในท่านท่าง ๆ กัน ดังจะแยกให้เห็นต่อไปนี้³

1. การพัฒนาเศรษฐกิจในส่วนภูมิภาค (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 10 กลุ่มที่ 3 ครั้งที่ 2)

สภาพและลักษณะของบัญชา

การพัฒนาเศรษฐกิจของส่วนภูมิภาค โดยที่ไปยังไม่ถูกหน้าไปได้เท่าที่ควรทั้ง ๆ ที่รัฐบาลได้ดำเนินตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจของชาติมาเป็นเวลา 4 ปีเศษแล้ว นุ่มนวล

1. กำลังคนไม่พอ

1.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นเพียง symbolic ของจังหวัด เพราะมีผู้ใต้บังคับบัญชาในส่วนการบังคับบัญชาแท้ ๆ คือ คณรด และหรือคนเรียน แม้แต่อักษรเลขอ้างทำหน้าที่ เลขานุการก็ยังขึ้นกับกรรมการปักครอง นอยกนั้นเป็นผู้แทนของส่วนกลางทั้งสิ้น

1.2 เจ้าหน้าที่ในแผนกการท่าง ๆ ในส่วนภูมิภาคในปัจจุบันนี้ บางแผนกยังไม่มีเจ้าหน้าที่ไปประจำ เช่น ประชาสงเคราะห์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด และโยธาจังหวัด เป็นต้น บางแผนกมีเจ้าหน้าที่อยู่ก็ยังไม่เพียงพอ เช่นแผนกข้าว แผนกสิกรรม และแผนกสัตวแพทย์เหล่านี้

³ Ibid., หน้า 137–39, 162–64 และเอกสารประกอบการสัมมนาพัฒนาอันวิชาชีวุ่นที่ 14 เรื่องที่ 2 ณ โรงแรมบูรพาสุข ต.ส.ท. ชลบุรี เมื่อวันที่ 14–25 กุมภาพันธ์ 2509 (พิมพ์ไว้ในชุด)

2. กำลังเงินไม่พอ

2.1 รายได้ที่เป็นขององค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น กล่าวไว้ว่าอยู่ในเกณฑ์ที่มากไม่เพียงพอแก่การพัฒนาท้องถิ่น

2.2 แม้จะประมาณที่ส่วนกลางจัดสรรไว้ให้ ก็อยู่ในเกณฑ์ที่ไม่เพียงพอเช่นเดียวกัน

3. ขาดเครื่องมือเครื่องใช้ (Tools, Equipment, Transportation ,etc.) เช่นเครื่องมือทุ่นแรง ยานพาหนะ และเครื่องมือสื่อสาร เป็นต้น

4. ระบบการบริหารงานส่วนภูมิภาคยังไม่เหมาะสม

4.1 ไม่มีอำนาจเต็มในการปกครองบังคับบัญชา เช่น การแต่งตั้ง การโยกย้าย และการให้คุณให้ไทยเข้าร่วมการในบังคับบัญชา เป็นต้น

4.2 การปฏิบัติราชการในเรื่องซึ่งเกี่ยวข้องกันหน่วยงานหลายหน่วย ไม่มีการปรึกษาหารือท่าความทุกอย่าง วางแผนงาน และนโยบายร่วมกัน ท่าทางหน่วยท่องเที่ยว โดยเฉพาะส่วนกลาง ท่าทางที่ต้องสัมภาระไปยังหน่วยงานในส่วนภูมิภาค เป็นเหตุให้ส่วนภูมิภาคประสบความยุ่งยากในการปฏิบัติที่เป็นเหตุให้งานดำเนินไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

4.3 ราชภูมิไม่ได้รับความปลดปล่อยในการประกอบอาชีพเพียงพอ เพราะมีใจผู้ร้ายรับความเป็นเหตุบั้นทอนการผลิต และความเจริญทางเศรษฐกิจของส่วนภูมิภาค

5. ขาด Technology

ราชภูมิขาดความรู้ทางวิชาการที่จำเป็นในการประกอบอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ขาดการประสานงานที่ดี

การประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค และในระหว่างส่วนภูมิภาค ตัวยังกันยังไม่พอต่อ

วิธีแก้ไข

1. ควรจัดตั้งสำนักงานจังหวัด (Secretary Office) ขึ้น โดยมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานนี้ (มือถือ) อย่างเพียงพอ และเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่ตามกฎหมาย ตลอดปีมาเดือนงาน โดยให้มีหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของผู้ว่าราชการจังหวัด

2. เพิ่มกำลังคน ได้แก่เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานของหน่วยราชการที่เป็นผู้แทนของส่วนกลางให้มากขึ้น ให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงานที่จำเป็น

3. มอบอำนาจในการบังคับบัญชา การแต่งตั้ง การให้คุณให้โถงและการยกย้ายข้าราชการในบังคับบัญชา ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ให้เหมาะสมและเพียงพอ สมดุลกับภาระรับผิดชอบ

4. ควรจัดระบบการตรวจงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. จังหวัดควรจะได้รับความช่วยเหลือในการเงินดังท่อไปนี้

5.1 จัดสรรงานภายใต้การซึ่งเก็บได้ในจังหวัดนั้น ให้นำมาใช้ในการพัฒนาจังหวัดให้มากขึ้น

5.2 ควรจัดให้มีเงินอุดหนุน (Grant and Aid) จากส่วนกลางตามความจำเป็น

6. สนับสนุนให้จังหวัดได้มีเครื่องทุนแรง ยานพาหนะ และเครื่องมือสำราญฯ ฯ ให้เพียงพอแก่การเร่งรัดพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่น

7. ปรับปรุงการสอนสานและการปราบปรามโดยผู้ร้ายให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

8. ควรส่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการตามสายงาน มาให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ราษฎร

9. ปรับปรุงการประสานงานให้ถูกต้องกว่าเดิม (โปรดดูวิธีแก้ไขตามบัญหาเรื่องอุปสรรคในการประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค)

10. สนับสนุนให้ส่วนภูมิภาคมีทดสอบเจ้าหน้าที่ผลิต (Marketing)

2. การส่งเสริมอาชีพในทางเกษตรกรรม (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 2 ครั้งที่ 2)

สภาพและลักษณะของบัญชา

1. ประชาชนชาวไทยประมาณร้อยละ 85 มีอาชีพในทางเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการทำนา ทำไร่ และเลี้ยงสัตว์ แต่เต็มมาให้อาศัยโดย กระเบื้อง และเครื่องมือไก่ครัว สมัยเก่า รวมทั้งพืชพันธุ์ที่มานานต่อคันเข้าช่วยเหลือการเกษตรทั่วไป

2. ในบัญชีบันทึกวิพาหนະໂຄ กระบวนการ เพิ่มขึ้นไม่เพียงพอ และเครื่องอุปกรณ์ ทั่งๆ เช่น เครื่องทุ่นแรง พันธุ์พิช บุญ ก็ต้องซื้อหาด้วยราคาแพง แต่จำหน่ายพิชผล บางชนิดได้ในราคาก่าเท่ากันควร รายได้ไม่พอรายจ่าย ทำให้การพัฒนาการเกษตรสูงไม่ ก้าวหน้าเท่าที่ควร

มาตรฐานของบัญชี

1. พลเมืองของประเทศไทยเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 700,000 คน
2. ตลาดโลกขยายตัว มีความต้องการผลิตผลบางอย่างมากขึ้น
3. มีการส่ง โคง กระบวนการ และสักวิธีน้อยออกประเทศไทยเพื่อจำหน่ายความต้องการของตลาดมากขึ้น
4. ไม่มีแหล่งเพาะพันธุ์สักวิ เช่น โคง กระบวนการ ทำการขยายพันธุ์ให้มีปริมาณสูง ขึ้นได้ผลเป็นที่พอใจ
5. เครื่องจักรทุ่นแรงที่ส่งมาจำหน่ายจากตลาดค้าทั่วประเทศ ยังไม่มีการทดสอบ ให้แน่นอนว่าจะควรใช้เครื่องจักรชนิดใดทำนาได้ดี หรือทำไร่ได้ดี
6. ราคาเครื่องทุ่นแรงยังแพงอยู่มาก
7. พันธุ์สักวิเสียงที่จะขยายพันธุ์ เช่น โคง กระบวนการ ยังไม่แพร่หลาย และราคา ยังแพงเกินกว่าที่ราษฎรจะซื้อหาได้
8. บุญและพันธุ์พิชราคาแพง และยังไม่แพร่หลาย
9. ราษฎรยังมีความรู้ความเข้าใจไม่ดีพอในการจัดหาเครื่องจักรทุ่นแรง บุญ พันธุ์พิช และพันธุ์สักวิ
10. เศรษฐกิจการเกษตรที่จะให้แก่ราษฎรยังมีไม่เพียงพอ จนแทนจะว่าไม่มีกว่าได้
11. การจัดหาตลาดยังไม่มีการดำเนินการเพียงพอที่จะประกันให้ว่าจะจำหน่ายพิชผลที่ผลิตได้ในราคานั้นและดีพอสมควร

วิธีการแก้ไข

- a. เกี่ยวกับสักวิพาหนະ
 1. ควรจัดให้มีโครงการเลี้ยงและขยายพันธุ์สักวิ เช่น โคง กระบวนการ ให้แพร่หลายทั่วของ ทางราชการและของเอกชน โดยให้ทำเป็นจุดๆ ไป

2. พิจารณาการนำหน่วยสัครวที่เป็นประโยชน์ในการเกษตรให้รักภูมิชีวิน
 3. ส่งเสริมการเลี้ยงสัตว์ ให้ปลดอกภัยและมีคุณภาพดีขึ้น โดยกำหนดที่เลี้ยงสัตว์ให้มีบริเวณกว้างขวาง โดยให้มีการประสานงานกันในบรรดาหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมปศุสัตว์ กรมบ้ำไม้ กรมทรัพยากรธรรมชาติ
 4. จัดให้มีการประกวด หรือส่งเสริมให้รางวัลผู้ที่เลี้ยงสัตว์พานะ
 5. บ้องกันและปราบปรามโรคสัตว์พานะ ซึ่งเป็นส่วนประกอบในโครงการส่งเสริมพันธุ์สัตว์ให้ประสานกันไป
๖. เกี่ยวกับเครื่องมือทุนแรง
6. สนับสนุนให้มีการจัดตั้งองค์การ ผลิตและส่งเครื่องจักรทุนแรง รวมทั้งอุปกรณ์เชื้อเพลิงมาไว้สำหรับนำเข้ามาใช้ประโยชน์ ซึ่งดำเนินงานตามโครงการโดยราคากลูกและให้มีการทดสอบเครื่องจักรทุนแรงให้ทราบชัดว่าอย่างไหนมีคุณภาพอย่างไร โดยไม่ให้เสียหายแก่การค้าของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง
 7. ราชฎรที่มีโครงการเกษตรตามหลักการที่ได้กำหนดไว้ และเชื่อถือได้ ก็ให้ขอเครื่องทุนแรงได้โดยสะดวก และในราคานี้ถูกกว่าห้องคลад
 8. รวบรวมกลุ่มเกษตรกรให้มีเครื่องจักรทุนแรงโดยมีความรับผิดชอบร่วมกัน
 9. จัดหาพันธุ์พืชและปั้นมาสำหรับนำไปขายโดยราคากลูกที่สุด และไม่เสียภาษี
 10. ห้องสถานีทดสอบให้มากที่สุด เพื่อราชฎรจะได้อีกเป็นคราวอย่างได้
 11. จัดตั้งองค์การช่วยเหลือด้านเกษตรกรรมขึ้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจ ทั้งในด้านการผลิต การส่งเสริม และการจำหน่าย

3. ภาคพัฒนาภูมิภาคซึ่งอยู่นอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาล (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 14 เว่อร์ที่ 2)

สภาพและลักษณะของบัญชา

เนื่องจากภูมิภาคนอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาลอยู่ในสภาพที่ถูกยกเว้นการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการคมนาคม การชลประทาน การศึกษา และการครอบซึ่งพืชของราชฎร และยังในเบื้องตนก็ปรากฏว่าทางฝ่ายคอมมิวนิสต์ได้วางแผนการที่จะใช้ภูมิภาคดังกล่าวเป็น

จุดเริ่มต้นเผยแพร่ถ้ามีของตนซึ่งมีความจำเป็นอยู่มากที่จะต้องหันยกบัญชาข้อนี้มาพิจารณา ทางทางเร่รักพัฒนาท้องที่เหล่านี้ให้คุ้งชัน ทั้งนี้ เพื่อยกระดับในด้านเศรษฐกิจและสังคม อันจะนำมาซึ่งความอยู่ดีกินดีของราษฎร และการบูรณะกันภัยอันเกิดจากฝ่ายคอมมิวนิสต์ นุดเหตุของบัญชา

บัญชานี้เป็นมูลเหตุที่ภูมิภาคดังกล่าวขึ้นทดสอบในภาวะต่อไปของการพัฒนา ก็ เพราะว่า

1. ขาดกำลังเงินบประมาณในการพัฒนา กล่าวคือ จังหวัดได้รับเงินมาพัฒนา ก็เฉพาะแต่เงินบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (สภาจังหวัด) และเงินบประมาณจากรัฐบาลเป็นครั้งคราวซึ่งไม่แน่นอน และมีจำนวนน้อยไม่สมควรกับท้องที่อันกว้างขวาง ที่ยังอยู่ในสภาพจะต้องพัฒนาอีกหลายประการ

2. ขาดกำลังคนที่จะช่วยในการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ทางเทคนิค เช่น นายช่างโยธา นายช่างชลประทาน เป็นต้น ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

3. ขาดกำลังเครื่องมือเครื่องใช้ในการเร่รักพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครื่องจักรทุ่นแรง เช่น รถแทร็คเตอร์ทางดิน (Bulldozer) รถเกรลี่ย์กันและรถขุดดิน เป็นต้น

วิธีแก้ไขบัญชา

เห็นสมควรดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กำลังเงิน

1.1 รัฐควรแก้กฎหมายในเรื่องรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้น

1.2 รัฐควรให้เงินอุดหนุนแก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยนำไปคงเป็นงบประมาณสมทบรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.3 อนุญาตให้จังหวัดหารายได้ในการนี้พิเศษเป็นครั้งคราว

1.4 ของรายได้จากผลักกินแบ่งของรัฐมาใช้ตามสมควร

1.5 เงินบประมาณอันอยู่ในหน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนาภาคควรจะได้พิจารณาหน้าไปในทางส่งเสริมท้องที่ด้วยการพัฒนาเหล่านี้

2. กำลังคน

2.1 ทุกจังหวัดควรให้มีเจ้าหน้าที่โซนจังหวัด เจ้าหน้าที่ชลประทานจังหวัด เพื่อช่วยเหลือในการการโซนและชลประทาน

3. กำลังเครื่องมือ

รัฐควรให้การอุดหนุนจัดหาเครื่องทุนแรงให้ เครื่องทุนแรงที่สมควรคือ เครื่องที่ใช้ในการทำถนน การชลประทาน ซึ่งแต่ละจังหวัดควรจะมีอย่างน้อยทั้งนี้ คือ

1. รถแทร็คเทอร์ถากดทางคันดิน	1 คัน
2. รถเกลี่ยดิน	1 คัน
3. รถบรรทุก	2 คัน
4. รถขุดคันขนาดกลาง	1 คัน
5. รถบดถนน	1 คัน
6. รถตักดิน	1 คัน

แก่จังหวัดใด ท้องที่กว้างขวางก็ควรเพิ่มให้อีกตามสภาพท้องที่ ข้อเสนอแนะ

1. ควรแก้ไขกฎหมายแบ่งรายได้บางอย่างให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเพิ่มขึ้น เช่น การแบ่งรายได้ในเรื่องภาษีรดินที่ ภาษีการส่งข้าวออกต่างประเทศ ซึ่งในเวลานี้ แบ่งให้แก่เทศบาลและสุขาภิบาลแต่ฝ่ายเดียว ควรแบ่งให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดค่วย เพราะภาษีรดินที่ก็คือ ภาษีสรุก็คือ ภาษีการส่งข้าว ก็คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดและ ราชภูมิที่อยู่นอกเขตเทศบาลและสุขาภิบาล มีส่วนช่วยให้มีการและช่วยเหลือการจ้างหน่ายอยู่ด้วย ทั้ง เพื่อเหตุผลและความเป็นธรรม

2. เงินอุดหนุนของรัฐบาล ซึ่งจะให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น หากประสบ อุปสรรคในการจัดสรรงบประมาณ ก็ให้พิจารณาเบิกจ่ายจากงบประมาณของกระทรวง ทบวงกรมต่างๆ ซึ่งคงไว้สำหรับพัฒนาท้องถิ่นเหล่านี้ เช่น เงินอุดหนุนสภាឌาบล เงิน อุดหนุนทางชลประทานราชภูมิ เงินบำรุงการศึกษาประชาชน มาร่วมกันแล้วแบ่งเฉลี่ย ให้เป็นเงินอุดหนุนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นประจำทุกๆ ปี โดยวางแผนก็เกิดที่ให้ ให้ทั่วถึงกัน เช่น อาจจะแบ่งสมทบทุนจำนวนพอเมือง ตามเนื้อที่ หรือตามรายได้ของ จังหวัด เป็นทัน

3. ควรแก้ไขเรื่องการบังคับบัญชา ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างจริงจัง เพื่อให้การพัฒนาภูมิภาคมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. บัญหาเรื่องการสอบสวนคดีอาชญา เรื่องนี้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา รุ่นที่ 14 (เรื่องที่ 1) ได้อภิปรายกันว่าสมควรจะมีการแก้ไขปรับปรุงประการใดหรือไม่ ทั้งนี้ เพราะการดำเนินงานของเจ้าพนักงานตำรวจ โดยเฉพาะในส่วนภูมิภาคยังไม่ได้ผลก็แก่ประชาชนเท่าที่ควร และเป็นเหตุให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์กันมากในขณะนี้ ปรากฏผลการอภิปรายดังนี้⁴

สภาพและลักษณะของบัญหา

เนื่องจากปรากฏว่าขณะนี้ได้มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์กันอย่างกว้างขวางในหมู่ประชาชนและหนังสือพิมพ์ว่า การสอบสวนคดีอาชญาขณะนี้กระทำการใดไทยได้มอบหมายให้เจ้าพนักงานตำรวจดำเนินการเฉพาะในส่วนภูมิภาคนั้น ยังไม่ได้ผลก็แก่ประชาชนเท่าที่ควรเพรียบถือล่าช้า ประชาชนไม่ได้รับความšeekhawat เรื่องและยุติธรรม ก็ทั้งที่สุภาพและไม่ถึงความมักไม่ครับได้รับความเป็นธรรม

ลักษณะของบัญหา

1. กำลังตำรวจนี้ไม่เพียงพอ
2. พนักงานสอบสวนบางคนยังไม่มีความรู้ ความชำนาญในการสอบสวน เพียงพอ
3. ขาดการประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง
4. พนักงานสอบสวนส่วนใหญ่ยังขาดคุณสมบัติทางประการ เช่น ขาดหลักมนุษยสัมพันธ์ เป็นทัน
5. พนักงานสอบสวนและพนักงานตำรวบทางคนไม่ได้สำนึกต่อหน้าที่ และไม่คำนึงถึงประโยชน์สุขของราษฎรเป็นสำคัญ
6. การปักครองบังคับบัญชาของตำรวจนิ่งในส่วนภูมิภาคมิได้เป็นไปตามสายงาน ตามที่บอกกฎหมายและระเบียนแบบแผน มีการก้าวถอยกันในหน่วยงานของตำรวจเอง จนทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการสอบสวนเกิดท้อถอยและเสียชัย

⁴ เอกสารประกอบการสัมมนาพัฒนาผู้บริหารรุ่นที่ 14 เรื่องที่ 1, *Ibid.*

วิธีแก้ไขที่อยู่

1. เพิ่มกำลังคำว่าให้เพียงพอแก่ลงทะเบียนที่
 2. อบรมให้พนักงานสอบสวนมีความรู้ความชำนาญเพียงพอแก่น้ำที่
 3. ให้ผู้บังคับกองตำรวจนครบาล แล้วผู้กำกับการตำรวจนครบาลจังหวัดซึ่งในบังคับบัญชาแก่นายอำเภอ และผู้ว่าราชการจังหวัดตามลำดับ และให้นายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัดมีสิทธิให้คุณและให้ไทยแก่ผู้บังคับกองตำรวจนครบาลอำเภอ และผู้กำกับการตำรวจนครบาลจังหวัดแล้วแต่กรณี เช่นเดียวกับข้าราชการสังกัดกระทรวงทบวงกรมอื่นในส่วนภูมิภาค
 4. ถ้ามีการร้องเรียนว่า การสอบสวนเรื่องໄกไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีพฤติกรรมที่ส่อแสดงว่าการดำเนินการสอบสวนไม่คร่าจะได้ผล ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจเรียกพนักงานสอบสวนมาชี้แจงข้อเท็จจริง หรือมีอำนาจเปลี่ยนคัวพนักงานสอบสวนได้
 5. ควรจัดให้มีระเบียบของกระทรวงหากไทยว่าด้วยการลงโทษตำรวจนในส่วนภูมิภาคให้ชัดเจนว่าความผิดวินัยอย่างใดใช้ พ.ร.บ. ข้าราชการพลเรือน และความผิดอย่างใดใช้ พ.ร.บ. วินัยตำรวจน
 6. ความอนหมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจแต่งตั้ง โยกย้าย ข้าราชการตำรวจนซึ่งมีศักดิ์ทั้งนายร้อยตำรวจนอกลงมาได้ภายในเขตจังหวัด เช่นเดียวกับข้าราชการกระทรวงทบวงกรมอื่น ๆ
 7. ควรแก้ไขกฎหมายหรือระเบียบให้พนักงานอัยการปฏิบัติหน้าที่เสนอหนังเป็นพี่เลี้ยงของพนักงานสอบสวน
 8. ให้มีการสัมมนาพนักงานสอบสวนในส่วนภูมิภาคขึ้นเป็นครั้งคราว
 9. จัดให้มีมาตรการบางประการเพื่อให้การบังคับบัญชาในระดับเหนือพนักงานสอบสวนฝ่ายตำรวจนเป็นไปตามลำดับชั้น และดูถูกท้องตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนโดยเคร่งครัด
 10. ควรจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการสอบสวนปราบปรามอย่างเพียงพออย่างให้มีการวิทกักจุล
-

11. ไม่ความอนหมายให้พนักงานสอบสวนท่าน้าที่หาเงินเรียไรเพื่อการใด
ทั้งสิ้น

12. ควรให้มีนโยบายที่แน่นอนว่า การสอบสวนนี้ไม่ควรโอนไปโอนมา

II. บัญหาเดียวกันข้าราชการ

ก. บัญหาเรื่องการขาดแคลนเจ้าหน้าที่สำหรับปฏิบัติราชการ การขาดแคลนเจ้าหน้าที่ ย่อมเป็นอุปสรรคสำคัญที่อาจทำให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติท้องล้าช้าและไม่สามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนารุ่นที่ 13 กลุ่มที่ 3 จึงได้ให้ความสนใจอภิปรายกันในเรื่องนี้ และผลปรากฏว่าแทบทั้งรุ่นนี้ หน่วยราชการทั่ว ๆ หาได้ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ไม่ แต่มีภาวะการณ์บางอย่างที่ดูเผิน ๆ แล้ว รู้สึกเหมือนว่าจะขาดแคลนเจ้าหน้าที่ ก็จะเห็นได้จากการอภิปรายข้างต่อไป⁵

สภาพและลักษณะของบัญหา

เป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า เจ้าหน้าที่ (personnel) เป็นบุจยสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารงานให้สมดุลและสามารถเบื้องหนายที่ต้องการ แต่จากการสำรวจข้อข้อของทั่ว ๆ ใน การปฏิบัติราชการเท่าที่เป็นอยู่ในบ้านนี้ มักจะได้ยินให้ฟังอยู่เสมอว่า หน่วยราชการไม่มีกำลังเจ้าหน้าที่เพียงพอที่จะอำนวยบริการให้แก่ประชาชนได้โดยรวดเร็วและทั่วถึงบ้าง การดำเนินงานตามโครงการท้องประสงค์อุปสรรค เพราะมีคนไม่พอบ้าง หน่วยราชการไม่อาจเริ่มงานใหม่ หรือขยายกิจการที่ดำเนินอยู่แล้วให้กว้างขวางออกไปเป็นอย่างมากขาดแคลนเจ้าหน้าที่บ้าง หน่วยราชการอ้างว่างานล้าช้าเพราะมีเจ้าหน้าที่ไม่สมดุลกับปริมาณงานบ้าง เหล่านี้ เป็นทั้ง แสดงว่าการขาดแคลนเจ้าหน้าที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งหน่วยราชการส่วนใหญ่กำลังเผชิญอยู่ในบ้านนี้ ทั้งนี้ไม่เฉพาะแต่ประเทศไทยเท่านั้น ประเทศที่กำลังพัฒนาอื่น ๆ ทั่วโลกก็ประสบปัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่เช่นเดียวกัน เป็นมูลเหตุให้แผนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเหล่านี้ไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างไรก็ตี บัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่นี้ หากพิจารณาโดยถ่องแท้แล้ว บาง

⁵ คณะกรรมการศาสนาสากล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, op.cit., หน้า 176-80.

กราฟจะพบว่าความจริงหน่วยราชการนั้น ๆ หาให้ขาดแคลนเข้าหน้าที่ไม่ แต่การที่เกิดภาวะการณ์ที่คุ้มครอง แล้วรู้สึกเหมือนว่าขาดแคลนเข้าหน้าที่นั้น เป็นเพราะ

1. การกระจายกำลังเข้าหน้าที่ไม่สม่ำเสมอ หรือไม่สมดุลซึ่งกันและกัน (uneven distribution of personnel) เช่นมีจำนวนเข้าหน้าที่ในส่วนกลางมากเกินไปจนล้นงาน แต่กระจายออกไปยังปลายทาง (periphery) หรือส่วนภูมิภาคน้อยเกินไปจนไม่อ้าวะอ่านวิถีการให้แก่ประชาชนได้โดยทั่วถึง

2. เข้าหน้าที่มีสมรรถภาพต่ำ หรือทำงานไม่เต็มที่

3. ผู้บังคับบัญชาใช้คนไม่ถูกต้องตามวิชาชีพ เช่นเอาผิดๆ กรรมการมาทำหน้าที่พนักงานพิมพ์ติด เอาเพียงมาขับรถยนต์ เป็นต้น

4. ไม่สามารถเคลื่อนย้ายกำลังเข้าหน้าที่ (mobilization of personnel) ได้โดยมีประสิทธิภาพ เช่นแทนที่จะมีหน่วยเคลื่อนที่ (mobile unit) หน่วยเดียวหมุนเวียนไปทำงานให้หลายจุดกลับถึงหน่วยภาคร (static unit) ไว้ตามจุดเหล่านั้น ทำให้ต้องการคนมากขึ้นโดยไม่จำเป็น

5. กำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้อ้างจำกัด (specific) หรือแคบเกินไป เช่นมอบหมายให้เจ้าหน้าที่คนหนึ่งมีหน้าที่เพียงอย่างเดียวโดยเฉพาะ ซึ่งความจริงเขายาจะทำหน้าที่หลายอย่างในการออกไปปฏิบัติงานคร่าวเดียว

ด้วยเหตุนี้จึงควรพิจารณาเสียก่อนว่า หน่วยราชการที่อ้างว่าขาดแคลนเข้าหน้าที่นั้นขาดแคลนจริงหรือไม่ มิฉะนั้นแล้วอาจจะทำให้สับเปลี่ยนงบประมาณแผ่นดินในการบรรจุเจ้าหน้าที่เข้ารับราชการโดยไม่จำเป็นและอาจทำให้เกิดสภาพการใช้แรงงานไม่เต็มที่ (underemployment) ขึ้นในหน่วยราชการได้

โดยที่การขาดแคลนเข้าหน้าที่ยอมเป็นอุปสรรคสำคัญยิ่งที่อาจทำให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติไม่เป็นไปโดยรวดเร็ว ราบรื่น และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์จึงสมควรที่จะให้มีการพิจารณาศึกษาถึงมูลเหตุ ตลอดจนวิธีแก้ไขบัญชีหนี้เบี้ยเรื่องในภาย มีขอบเขตที่พึงพิจารณาอย่างกว้างขวาง จึงยากที่จะวิเคราะห์มูลเหตุและก้นหาวิธีแก้ไข อันเหมาะสมได้โดยครบถ้วนสมบูรณ์ภายในระยะเวลาอันสั้นในระหว่างการสัมมนานี้ที่ประชุมกลุ่มจังหวัดเสนอแต่เพียงข้อสังเกตและข้อคิดเห็นอย่างกว้าง ๆ พอกเป็นแนวทางในการอภิปรายเท่านั้น

ส่วนที่ ๔

๑. ประชากรเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่ได้เพิ่มขึ้นตามส่วน

๒. การเปลี่ยนแปลงของสังคม ทำให้ต้องการเจ้าหน้าที่มากขึ้น เช่นการใช้รถยนต์มากขึ้นทำให้ต้องการพัฒนาจราจรเพิ่มขึ้น การขยายประเทศก็ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น วิถีชีวิตรุ่นใหม่ เช่น การซื้อขายอุปกรณ์ทางการแพทย์และยา ทำให้ต้องการครุภัณฑ์เพิ่มขึ้น ดังนั้น เป็นตน

๓. ในการพัฒนาประเทศ มีการขยายงานและบริการต่อประชาชน ตลอดจนสาธารณูปโภคต้องปรับตัวไปโดยกว้างขวางยิ่งขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะในระยะภายหลังสังคมโลก ช่วงที่ ๒ ทำให้ต้องการเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น

๔. ความก้าวหน้าทางวิทยาการของโลกบุคคลจึงบันทึกไว้มีความต้องการเจ้าหน้าที่เทคนิค และ skilled workers เพิ่มขึ้น แต่ไม่สามารถผลิตเจ้าหน้าที่เหล่านี้ให้เพียงพอแก่ความต้องการได้

๕. อัตราเงินเดือนขั้นแรกของข้าราชการบางตำแหน่งคงไว้ท่าเดิมไปไม่ตึงดูดให้ผู้ที่มีความสามารถสามารถสมัครเข้ารับราชการในตำแหน่งนั้น

๖. จากสาเหตุข้อ ๔ ประกอบกับการไม่ยืดหยุ่นตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ (ในการสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ) ทำให้บุคคลบางคนที่ได้รับการบรรจุแต่ถูกจัดเข้ารับราชการไม่มีความรู้ความสามารถในระดับมาตรฐานที่ต้องการ เมื่อเจ้าหน้าที่มีสมรรถภาพที่เกี่ยวข้องจะต้องใช้เจ้าหน้าที่หลาย ๆ คนทำงาน ซึ่งคนเดียวก็อาจทำได้ จึงต้องการเจ้าหน้าที่เพิ่มอยู่เรื่อย ๆ

๗. ข้าราชการไม่เต็มใจออกไปปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะในท้องถิ่นที่หุ่งกันดาร บางตำแหน่งจึงหาคนมาบรรจุได้ยาก ส่วนมูลเหตุที่ทำให้ข้าราชการรังเกียจที่จะออกไปประจำอยู่ในชนบทนั้นมีอยู่หลายประการ เช่น การคอมนาคมไม่สะดวก ต้องแยกจากครอบครัว ไม่ได้รับความสะดวกสบายเนื่องจากความขาดแคลนสาธารณูปโภคในชนบท ต้องเสียอันตรายจากโรคภัยไข้เจ็บ และโรคผู้ร้าย ไม่ได้รับสวัสดิการเป็นพิเศษกว่าข้าราชการ

ในส่วนก่อตัวแต่ต่อไปนี้ ข้าราชการได้พิเศษบางอย่าง ว่าเห็นและรู้สึกเหมือนดูกอกหอดทั้ง อญ
ห่างไกลจากแหล่งวิชาการ ฯลฯ

8. ขาดอุปกรณ์สนับสนุนในการทำงาน เช่น เครื่องจักรกล เครื่องทุนแรง
อุปกรณ์สื่อสารและคอมพิวเตอร์ฯลฯ

9. ข้าราชการที่ปฏิบัติงานบางประเภท มีโอกาสที่จะก้าวหน้าได้น้อย (less opportunity) หรือไม่มีความมั่นคง (security) เพียงพอ จึงมักลาออกจากตำแหน่งหรือถ้า
ทิ้งไว้ได้ยาก

10. ผู้มีวิชาชีพ เช่น แพทย์ วิศวกร พยาบาลฯลฯ ไม่নิยมเข้ารับราชการใน
หน่วยงานบางหน่วย เนื่องจากเหตุผลบางประการ ทำให้หน่วยราชการนั้น ๆ ขาดแคลน
เจ้าหน้าที่

วิธีแก้ไข

1. พิจารณาเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ให้ได้ส่วนสักกับอัตราเพิ่มของประชากร โดย
เฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ประชาชนโดยตรง

2. ควรวางแผนงานระยะยาวไว้ล่วงหน้าโดยรอบครอบ เพื่อจะได้ทราบถึงจำนวน
และประเภทเจ้าหน้าที่ที่จะต้องเพิ่มขึ้นในอนาคต ในการนี้ควรแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
ได้ทราบเพื่อเตรียมก้าวดำเนินการไว้ล่วงหน้าด้วย เช่น สำนักงบประมาณ ก.พ. และสถาบัน
การศึกษาอบรม

3. ขยายการผลิตเจ้าหน้าที่ทุกประเภท (ขยายมหาวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบันวิชา
ชีพ และโรงเรียนอาชีวศึกษา)

4. เพิ่มพูนสมรรถภาพข้าราชการด้วยการฝึกอบรมอยู่เสมอ

5. กำหนดปริมาณงานที่ข้าราชการควรจะทำได้ในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อบังกัน
การทำงานไม่เต็มที่

6. พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอัตราเงินเดือนของข้าราชการให้เหมาะสมกับคุณภาพ
และปริมาณงาน ตลอดจนวุฒิความสามารถของบุคคลและค่าครองชีพยิ่งขึ้น

7. ในการสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุเข้ารับราชการควรพิจารณาด้วยความ

เที่ยงธรรมโดยถือความรู้ความสามารถเป็นหลักจริง ๆ เพื่อให้ได้คนที่มาใช้ในราชการสมคัง เจตนารมณ์ของ ก.พ.

8. ก.พ. ควรจะปรับปรุงแก้ไขระเบียบวิธีเกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้น ให้รวดเร็ว รัดกุม เหมาะสม และเป็นธรรมยิ่งขึ้น

9. ส่งเสริมสวัสดิการของข้าราชการในส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะในท้องถิ่นชนบท ห่างไกลและทุรกันดาร เช่นให้มีที่อยู่อาศัยอันเหมาะสมแก่ฐานะ ให้มีเงินเพิ่มพิเศษ สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในราชการ และวิชาการตามสมควร ฯลฯ จัดระบบหมุนเวียน สับเปลี่ยนข้าราชการออกไปรับราชการในส่วนภูมิภาค

10. พัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จัดให้มีปริมาณงานกับจำนวนเจ้าหน้าที่ในแต่ละหน่วยงานให้สมคลุกคัน จัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการ ดำเนินงาน ใช้เครื่องมือเครื่องจักรกลอัตโนมัติมาก ๆ ฯลฯ

11. พยายามบังคับอย่าให้มี specialization ของงานมากเกินไป งานใดที่ควรใช้ multi purpose workers ให้กีดกั้นดำเนินการอบรมและทดลองปฏิบัติตู้ เพื่อประหยัดกำลัง เจ้าหน้าที่ (ลดอุดจังบประมาณ)

๗. บัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการภายนอกในประเทศไทย เรื่องนี้มีบัญหาเกี่ยวกับ ทั้งในเรื่องระเบียบการเบิกจ่าย บัญหาการเบิกจ่าย และงบประมาณค่าใช้จ่าย ค่าเบี้ยเดือน ค่าพาหนะ และค่าเช่าที่พักในการเดินทางไปราชการภายนอกในประเทศไทย ซึ่งนักบริหารที่เข้าร่วม สัมมนาเห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญจึงได้หยิบยกขึ้นมาอย่างรายรุ่นรายกลุ่มด้วยกัน กล่าวคือ ชุดรวมรุ่นที่ 1-6 กลุ่มที่ 2 (ระหว่างวันที่ 11-14 กุมภาพันธ์ 2506) รุ่นที่ 9 กลุ่มที่ 1 (ระหว่างวันที่ 9-19 กันยายน 2507) รุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 3 ครั้งที่ 2 (ระหว่างวันที่ 19-29 กรกฎาคม 2508) และรุ่นที่ 14 เรื่องที่ 3 (ระหว่าง 14-25 กุมภาพันธ์ 2508) ดังนั้น แยกให้เห็นถึงค่าไปปั๊น^๖

⁶ Ibid., หน้า 27-29, 109, 165-166 และเอกสารประกอบการสัมมนาพัฒนาทักษะบริหาร รุ่นที่ 14 เรื่องที่ 3

I. เรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในประเทศไทยให้เห็นว่าอย่างไร (จากกรอบรายของบุคลากรที่ 1-6)

สภาพของบัญหา

ค่าใช้จ่ายที่กล่าวถึงนั้นหมายถึงค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง และค่าเช่าที่พักตามที่ใช้อยู่เวลาผู้ไปราชการในประเทศไทยได้รับ

1. ค่าพาหนะ ตามที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินสิทธิ์ที่กำหนดในพระราชบัญญัติฯ และต้องแสดงใบสำคัญคู่จ่าย

2. ค่าเบี้ยเลี้ยง เป็นกิจกรรมสิทธิ์ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติฯ และต้องแสดงการรับเงินในรายงานการเดินทางพร้อมทั้งลายมือชื่อ

3. ค่าเช่าที่พัก ตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกินสิทธิ์ที่กำหนดในพระราชบัญญัติฯ และต้องแสดงใบสำคัญคู่จ่าย เว้นแต่กรณีที่มิได้พักในที่พักโรงแรม

ปัญหาของบัญหา

ก. ค่าพาหนะ มีค่าโดยสาร บรรทุก ห้ามหาม เครื่องบิน รถไฟ รถและเรือประจำทาง รถรับจ้าง ล้อเกวียน คนห้ามหาม สัตว์พาหนะ ขันขี่และบรรทุก

1. ถ้าเป็นทัวร์เดือนมีข้อดีเล็กเกินสมควรแก่การเก็บรักษาก็เป็นเหตุให้หายหักหักดิ่นมากรายบุญครองทำให้ยุ่งยากแก่ฝ่ายตรวจสอบและฝ่ายการรับตรวจ บางเรื่องต้องเสียเวลาในการทำความคงลงกับกระทรวงการคลังเป็นเวลาแรมปี ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการติดตามเรื่องแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. ในกรณีทัวร์ไฟ ต้องเสียเวลาในการยื่นคำร้องขอภาคทัวร์คืน ถ้ามีความจำเป็นต้องเดินทางต่อไป พาหนะที่รับอยู่อาจไม่สามารถขอได้ อาจต้องเสียเวลาในการเดินทางไปอีก และทั้งต้องเสียค่าเช่าที่พักเพิ่มขึ้นอีกด้วย

3. ใบเสร็จรับเงินค่าพาหนะอย่างอื่นมีเป็นอันมากที่ผู้รับจ้างมิได้เตรียมไว้ซึ่งเป็นเรื่องยุ่งยากที่จะขอรับมาแสดง เป็นการเสียเวลาและลำบากในการจัดหากระดาษและเครื่องเขียนตลอดจนการบิดเอกสารแสดงปป

4. พาหนะบางประเภทผู้รับจ้างนอกจากจะมิได้เตรียมใบเสร็จรับเงินไว้ให้แล้วยังไม่อาจลงลายมือชื่อให้อีกด้วย จำเป็นท้องให้ลงแกงโถลายมือแทนและต้องมีพยาน 2 คนลงลายมือชื่อรับรองแกงโถลายมือนั้น ซึ่งอาจไม่ตรงข้อเท็จจริง บางครั้งอาจหาพยานที่ลงลายมือชื่อให้ไม่ได้ด้วยอีกประการหนึ่ง

5. บางกรณีผู้รับจ้างไม่ยอมออกใบรับเงินเพราะโดยปกติมิได้ตือปฏิบัติ อาจเป็นทางให้เกิดคดีขึ้นได้ซึ่งย่อมไม่คุ้ม

6. แม้จะเบี้ยบจะอนุญาตให้ผู้เดินทางทำใบรับรองได้ก็ย่อมยุ่งยากเป็นกังวลแก่ผู้เดินทาง

๑. ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ยกไปพิจารณารวมในขั้นสุดท้าย

๒. ค่าเช่าที่พัก

๑. มีบัญหาเกี่ยวกับบางกรณีให้ส่งใบสำคัญ และบางกรณีไม่ต้องส่งใบสำคัญ

๒. การไปราชการเป็นระยะเวลามากและต้องเตรียมเคลื่อนย้าย ปอยกรรังเป็นการยุ่งยากในการเก็บรักษาใบสำคัญไว้หลาย ๆ ฉบับ ปรากฏมีเรื่องเสมอ ๆ ว่า ใบสำคัญหายท้องเรียกเงินคืน ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมแก่ผู้เดินทาง

๓. เงินค่าเช่าที่พักที่จะต้องส่งกันเป็นเงินเดือนอ้อย ไม่คุ้มกับเวลาที่ต้องเสียไปในการดำเนินเรื่องด้วยกันทุกฝ่าย

๔. ขอเท็จจริงปรากฏชัดว่าบัญชีบันทึกเรื่องก้างส่งใบสำคัญเป็นอันมาก ซึ่งต้องดำเนินการอยู่ขั้นบันทึก

๕. มีเรื่องปรากฏหลายครั้งว่าแม่ผู้เดินทางไปราชการจะมิได้พักในโรงแรมใดเลย แต่สามารถแสดงใบเสร็จรับเงินค่าเช่าที่พักโรงแรมได้ และเมื่อได้ทำการสอบถามข้อเท็จจริงแล้วปรากฏว่าใบเสร็จนั้นเป็นของโรงแรมโดยแท้จริง และโรงแรมมิได้รับเงินตามที่ปรากฏในใบเสร็จรับเงินฉบับนั้นเป็นเหตุจูงใจให้เกิดการกระทำอันไม่สุจริต

มุตเหตุที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดข้างต้นนี้เป็นอยู่เช่นเดียวกับกรณีการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการนอกประเทศ อันเป็นผลให้มีการพิจารณาเปลี่ยนแปลงให้ใช้วิธีใหม่จ่ายโดยไม่ต้องส่งใบสำคัญ

วิธีทั้งหมด

เนื่องจากพระราชบัญญัติกำหนดอัตราค่าพาหนะ เป็นเงินเดือนทางและค่าเช่าที่พัก ไว้เรียบร้อยแล้ว และเนื่องจากที่ทุกจังหวัดได้สำรวจอัตราค่าพาหนะโดยสาร ขั้นสูง บรรทุก ค่าสักวิพาหนะ ค่าคนหานหาน ตลอดจนค่าเช่าที่พักโรงเรียนไว้ และประกาศและจัดส่งให้คสสังและคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินไว้เป็นการเรียบร้อย และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงก็สำรวจแจ้งการแก้ไขให้ปรากฏเป็นหลักฐานไว้ทุกรายละเอียด จึงเป็นการสะดวกที่จะพิจารณาเพมาก่ายให้ก้ามจำนวนวันที่ผู้เดินทางไปราชการตามความเป็นจริง โดยให้อือเป็นสิทธิ์เด็กขาดของผู้เดินทางไปราชการให้ทำการเบิกจ่ายได้ก้ามอัตราที่กำหนดไว้ก้ามสิทธิ์ที่ได้รับโดยไม่ถูกสูงสู่ไปสำคัญเช่นเดียวกับการไปราชการต่างประเทศ ทั้งนี้ยกเว้นผู้ไปราชการนอกสถานที่ทำการตามปกติมีระยะเวลาไม่ถึงกำหนดที่จะทำการเบิกจ่ายค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางได้หากแก้ไขตามวิธีที่เสนอมาดังนี้ เนื่องไม่สูตริกกิจหนาดไปโดยอัตโนมัติ เป็นการประหยัต์กำลังกันประหยัต์เวลา และค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ในการตรวจทักษะทั้งและศึกษาเรื่อง เห็นว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องรับพิจารณาแก้ไขก้ามข้อเสนอเป็นการด่วน

ยังนักบริหารทั้งหลายมีความเห็นสอดคล้องกันว่าสำหรับเรื่องทักษะทั้งเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการภายนอกในประเทศไทยที่แล้วมาและยังคงพิจารณาอยู่ในบัดดี้นั้น ก็ควรจะอนุมัติให้ล้างการทักษะทั้งให้เสร็จไปในคราวนี้ด้วย

2. เรื่องการเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักและค่าพาหนะที่กำหนดอัตราไว้แน่นอน ของข้าราชการที่ไปราชการ รวมมีการแก้ไข (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 9 กลุ่มที่ 1)

สภาพและลักษณะของบัญชี

เนื่องจากความพระราชบัญญัติว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2504 และตามระเบียบของกระทรวงการคลังในบัญชีบันไดกำหนดให้ข้าราชการที่ไปราชการ จะค้องส่งรายงานการเดินทางและใบสำคัญคุณจ่าย สำหรับการเบิกค่าเช่าที่พัก และค่าพาหนะเดินทางที่ได้มีกำหนดอัตราไว้แน่นอน เช่น ค่าเช่าที่พัก ค่าโดยสารรถไฟ ค่าโดยสารเครื่องบิน เป็นตน เมื่อได้จ่ายเงินไปแล้วกลับมาค้องส่งใบสำคัญนั้น เป็นการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความยุ่งยาก ทำให้เสียเปลืองเวลาแรงงานและไม่เป็นการประหยัต์ อันเป็นการสร้าง

การให้แก่ข้าราชการ และการปฏิบัติราชการโดยไม่จำเป็นชีวิธีการเช่นนี้ได้ทราบว่าในบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกาและสหพันธ์รัฐมาเลเซีย ฯลฯ ก็ได้เลิกใช้ และหันมาใช้วิธีการเหมาจ่ายแล้ว เพราะได้พิจารณาเห็นว่าเป็นวิธีการที่ไม่สะควรและไม่เหมาะสม ดังนั้น ประเทศไทยก็ควรจะได้เปลี่ยนใช้วิธีการเหมาจ่ายอย่างเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีความสะควร และมีกำลังใจในการออกปฏิบัติราชการต่อไป

มูลเหตุของบัญหา ของกล่าวเฉพาะหัวข้อที่สำคัญ ๆ นั้นเป็นมูลเหตุทั้งที่นำไปนี้คือ

1. ต้องเป็นภาระยุ่งยากในการจัดทำใบสำคัญ รวมทั้งการเก็บและรวบรวมใบสำคัญคู่จ่าย
2. ทำให้สิ้นเปลืองเวลา และแรงงานในการจัดทำและตรวจสอบ ซึ่งทำให้ต้องมีเจ้าหน้าที่สำหรับงานนั้น
3. ทำให้เกิดความไม่สะควรแก่การออกปฏิบัติราชการ รวมทั้งขาดกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย
4. อาจจะทำให้มีการโน้มเอียงก่อให้เกิดการทุจริตขึ้น

วิธีแก้ไข การให้มีการเบิกจ่ายด้วยวิธีการเหมาจ่าย โดยไม่ต้องส่งใบสำคัญ

3. เรื่องราบที่เบิกจ่ายเงินค่าเบี้ยเดยง ค่าพาหนะและค่าเช่าที่พักสำหรับผู้ไปปฏิบัติราชการในประเทศไทยใช้ระบบเหมาจ่าย (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 12 กลุ่มที่ ๘ ครั้งที่ ๒)

สภาพและลักษณะของบัญหา

บัญชีนการเบิกจ่ายเงินค่าเบี้ยเดยง ค่าพาหนะ และค่าเช่าที่พักสำหรับผู้ไปปฏิบัติราชการภายนอกในประเทศไทย จะต้องทำรายงานการเดินทางและส่งใบสำคัญทั้งๆ ทำให้สิ้นเปลืองเวลาราชการโดยใช้เหตุ บางกรณีทำให้รัฐก้อนจ่ายเงินเพิ่มขึ้นเกินกว่าที่ควรจะจ่ายจริง และเป็นช่องทางให้ผู้ไปปฏิบัติราชการทำรายงานเท็จ และทำหลักฐานขึ้นเองเพื่อให้ถูกตามระเบียบที่วางไว้ มีฉะนั้นก็ไม่สามารถจะเบิกเงินได้ ทั้ง ๆ ที่จ่ายไปจริง เช่น ทำภากทัวหายต้องหากากทัวของผู้อื่นมาแทน เป็นตน รวมทั้งอัตราค่าเบี้ยเดยงค่าพาหนะ และค่าเช่าที่พักในบัญชีนั้นยังคงดำเนินไป และในกรณีที่ไปราชการเป็นคดีโดยมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นรูปกรรมการ

ยังได้รับค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าเช่าที่พักไม่เท่าเทียมกันไม่สอดคล้องแก่การปฏิบัติราชการ

ข้อหาดุษช gere

เนื่องจากจะเป็นการเบิกจ่ายเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าเช่าที่พักของผู้ไปปฏิบัติราชการภายในประเทศในบ้านบ้าน ยังไม่สอดคล้องไม่เหมาะสม และล้าสมัย

วิธีแก้ไข

สมควรแก้ไขจะเป็นการเบิกจ่ายเสียใหม่ โดย

ก. ให้เป็นแบบเหมาจ่าย ไม่ต้องส่งใบสำคัญ เช่นเดียวกับการไปปฏิบัติราชการต่างประเทศ

ก. การไปราชการเป็นคณะ มีคำสั่งแต่งตั้ง ควรให้เบิกค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าเช่าที่พัก โดยวิธีการเหมาจ่ายในระดับเดียวกันกันหัวหน้าคณะ

4. เรื่องเงินค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าพาหนะควรจ่ายให้เสร็จในช่วงประมาณ และควรให้ให้พอสำนึจงานได้ (จากการอภิปรายของรุ่นที่ 14 เรื่องที่ 3)

สภาพและลักษณะของบัญชา

ขณะนี้ปรากฏว่า งานของราชการบางหน่วยที่จำเป็นต้องออกไปปฏิบัติในท้องที่ เช่นงานด้านที่ราชวิถี งานด้านอุปถัมภ์ และงานอนามัย เป็นต้น เมื่อเจ้าหน้าที่เหล่านี้กลับจากปฏิบัติงานแล้ว เบิกค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าพาหนะได้ล้าช้า และในบางคราวก็ถังบึงประมาณไปชั่งทำให้เดือดร้อนเป็นผลสะท้อนให้การปฏิบัติราชการไม่ได้ดี ผลงานเสีย ขาดกำลังใจ เป็นเหตุให้กระทบกระเทือนความผูกพันของประชาชน เช่น เกิดใจรู้สึกซึ้งก่อความดงบุญ เป็นกัน และบางครั้งจำเป็นต้องออกไปปฏิบัติงานรีบด่วน เช่น ออกไปปราบใจรู้สึกเพื่อไม่มีเงินค่าเบี้ยเลี้ยง และค่าพาหนะจะใช้สอยในขณะปฏิบัติหน้าที่ก็จะไปรบกวนประชาชน ในเรื่องอาหารการกินและอื่น ๆ ซึ่งแทนที่จะไปบำบัดทุกข์ก็กลับจะไปเพิ่มทุกข์ให้แก่ราษฎร เช่นกัน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการและประชาชนไม่รับรื่น ซึ่งเป็นผลร้าย ทำให้ฝ่ายตรงข้ามแทรกซึมมาทางรายฎรเหล่านี้ได้ ซึ่งเป็นภัยที่ร้ายกาลกำลังมองเห็นอยู่ และหากทางแก้ไข

อนึ่ง งานบางอย่างท้องออกไปหาประชาชนจึงจะได้งาน เช่น การตรวจท้องที่และงานอนามัย เป็นต้น เมื่อไม่มีค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าพาหนะให้ก็ออกไปหาประชาชนไม่ได้ก็เท่ากับไม่ได้ทำงาน หรือถ้าจำเป็นท้องออกไปก็เท่ากับใช้แต่งงานแต่ไม่ได้เงิน

ลักษณะกังหันกล่าวมาแล้ว คณศิรุ ที่ถังใจทำงานอย่างแท้จริงซึ่งท้องมีอยู่ทุกหน่วยงานเมื่อไม่ได้เงินค่าพาหนะและค่าเบี้ยเลี้ยงถังกล่าวแล้ว ก็ไม่อาจทำดีได้ตลอดไปขาดกำลังใจ เกิดผลเสียเป็นสูญใช่ ต่อไปถึงคนอื่น ๆ ทำให้รู้สึกว่าประชาชนจะถูกข้าราชการรบกวนอยู่ตลอดไปหากคนดีไม่ได้

มูลเหตุของบัญชา

1. รัฐบาลไม่ให้บประมาณพอกับงานที่จะท้องปฏิบัติ
2. ผู้พิจารณาให้เงิน ไม่เข้าใจในงานของหน่วยที่ขอเงินมาให้ก็พอ จึงไม่สนับสนุนเรื่องเงินเพิ่มที่ตามแผนงานที่ได้รับอนุมัติ หรือตามแผนงานที่หน่วยราชการนั้น ๆ กำหนดไว้
3. ในท้องที่อำเภอที่ห่างไกล แม้จะมีเงินค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าพาหนะให้แต่ไม่มีเงินทครองให้เพียงพอ ก็เกิดความเคือกร้อนได้เช่นเดียวกัน

วิธีการแก้บัญชา

1. ให้กระทรวงทบวงกรมที่มีงานอันจำเป็นท้องออกไปปฏิบัติในท้องที่ถังกล่าวแล้วทำแผนโครงการของงานไว้ให้ละเอียด เช่น ทั้งเป็นยอดเงินปกติที่จะท้องปฏิบัติไว้ยอดหนึ่ง และถังยอดเงินสำรองไว้เมื่อมีกรณีฉุกเฉินอีกยอดหนึ่ง เป็นต้น เมื่อทำเช่นนี้ก็จะทำให้ทุกคนที่ออกไปปฏิบัติที่จะต้องให้ค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าพาหนะได้เงินรวดเร็วและแน่นอนขึ้น มีกำลังใจปฏิบัติงานได้ผลดี ผลงานก็จะดี ความพากเพียรของราษฎร์จะถูกยกย่องมาก
2. เงินสำรองจ่ายถังที่ถังกล่าวในข้อ 1 นั้นจะให้แต่ละกรมเบิกไปจากคลังเพื่อสำรองไว้หรือคงเหลือเงินไว้เองก็ได้ตามแต่จะเห็นสมควร
3. ให้เจ้าหน้าที่พิจารณาทั้งบประมาณให้สอดคล้องกับความจำเป็นของงานโดยอาศัยโครงการเป็นหลัก
4. ให้ในท้องที่อำเภอที่ห่างไกลได้มีเงินทครองสำหรับที่จะจ่ายให้เพียงพอที่จะออกไปปฏิบัติงาน

5. ให้เข้าหน้าที่การเงินเรื่องรักการเบิก ภารตราจ่าย และการจ่าย ให้เสร็จสิ้น ในโดยเร็ว

6. เงินค่าเบี้ยเดือนและค่าพาหนะ ที่ค้างจ่ายอยู่ให้คงบประมาณจ่ายเดือนให้เสร็จสิ้นไป การทำเช่นนี้ก็จะเรียกกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานที่ตกต่ำมาแล้วให้กลับคืนมาได้

ค. บัญหาเรื่องการขาดแคลนท้อบุญอาศัยของข้าราชการส่วนภูมิภาค การขาดแคลนท้อบุญอาศัยของข้าราชการย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ เพราะว่าเมื่อบ้านพักข้าราชการไม่เพียงพอข้าราชการก็เกิดบุญหาในเรื่องค่าเช่าบ้าน ดังนั้น ผู้เข้าร่วมประชุมสมมนาครุ่นที่ 12 กลุ่มที่ 1 (กรุงที่ 2) จึงได้ให้ความสนใจอภิปรายถึงเรื่องนี้เป็นพิเศษ และได้ให้ข้อคิดเห็นทั่วๆ หลายประการคั้งความปราภูมิในรายงานข้างท้ายนี้⁷

สภาพและลักษณะของบุญหา

บ้านพักทางราชการของข้าราชการในส่วนภูมิภาคมีไม่เพียงพอ ในบางแห่งแม้จะหาเช่าอยู่ก็ไม่มี หรือมีราคาถูกกว่าที่จะเบิกได้ หลายรายต้องใช้เงินส่วนตัวเพิ่มจากอัตราราทีทางการอนุญาตเป็นเหตุให้เกิดความเดือดร้อนแก่ข้าราชการทั่วไป ที่หนักที่สุดก็คือข้าราชการผู้น้อย

บุคลเหตุของบุญหา

ทางราชการมิได้มีนโยบายที่จะสร้างบ้านพักให้เพียงพอ แม้จะอนุมัติงบประมาณให้เป็นบางแห่ง แต่ก็มิได้สมคุลกับจำนวนข้าราชการที่เพิ่มขึ้น

วิธีการแก้ไข

ในชั้นนี้หากทางราชการจะหารณาช่วยเหลือความควรแก่กรณีดังต่อไปนี้ ก็จะชักบุญหาดังกล่าวได้

1. สำรวจจำนวนข้าราชการว่ามีข้าราชการที่พักของห้องอยู่เท่าไร
2. จัดคงบประมาณขึ้นสร้างบ้านพักปีละจังหวัด หรือสองสามจังหวัด ค่อยๆ ทำไปจนครบ แม้จะช้าหน่อยก็คงสำเร็จเข้าวันหนึ่ง

⁷ Ibid., หน้า 160 – 61.

3. เป็นโอกาสให้บริษัทเอกชนสร้างบ้านพักข้าราชการแล้วรับญาติที่สัญญา
ผ่อนชำระเป็นปี ๆ ไป ซึ่งจะน่าจะแบ่งเบาภาระทางการเงินของรัฐบาลไปได้
มาก และอาจสำคัญก่อนข้อ 2

ตัวอย่าง

ข้าราชการซื้อบ้านพักข้าราชการชั้นเอกเงินเดือน 4,300 บาท ทางการอนุมัติให้เบิกค่าเช่าบ้านเดือนละ 975 บาท ปีหนึ่งจะต้องใช้เงิน 11,700 บาท 10 ปี เป็นเงิน 117,000 บาท

ราคาบ้านพักข้าราชการชั้นเอก 70,000 บาท มีเอกสารมารับปลูกสร้างโดยให้
ผ่อนชำระเป็นรายปี ปีแรกจะเสียดอกเบี้ยเพียงช่วงอาจเสียคงท้นที่ 12,000 บาท
ดอกเบี้ย 10 % เป็นเงิน 7,000 บาท รวมเป็นเงินที่จะต้องผ่อนชำระปีแรก 19,000 บาท
จะลดลงตามลำดับ และประมาณเป็นที่ 6 ก็จะผ่อนชำระได้เสร็จสิ้น ค่าเช่าที่เช่าอยู่บ้าน
ก็จะไม่ต้องจ่าย และบ้านก็ตกเป็นของรัฐดีกว่าที่จะเสียค่าเช่าตลอดไปโดยรัฐบาลจะไม่ได้
อะไรเลย