

วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอ



อำเภอเป็นหน่วยงานบริหารส่วนภูมิภาคที่รองลงมาจากจังหวัด ประกอบด้วย  
การรวมหลายตำบลเข้าด้วยกัน โดยมีนโยบายการบริหารงานสอดคล้องและคล้อยตาม  
นโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ และแผนงานของจังหวัด  
ที่อำเภอสังกัดอยู่ มีการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อมบังคับ อย่างมี  
หลักเกณฑ์ และการบริหารการคลังล้วนเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อมบังคับอย่างมี  
หลักเกณฑ์เช่นเดียวกัน

ในบทวิเคราะห์นี้ ผู้เขียนขอวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอ  
ปลาปาก ตามสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ในหน้า ค้างต่อไปนี่คือ

๑. แผนงาน

แผนงานต่าง ๆ ของอำเภอไม่ประสานและสอดคล้องกัน ทั้งนี้เป็นเพราะ  
อำเภอไม่มีแผนงานรวม (Master plan) ของอำเภอไว้เป็นการล่วงหน้า ทำให้  
หน่วยราชการต่าง ๆ ภายในอำเภอซึ่งมีอยู่หลายหน่วยงานภายในอำเภอต่างก็ปฏิบัติงาน  
ให้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือนโยบายของหน่วยราชการที่ตนสังกัดอยู่ จึงทำ  
ให้การวางแผนงานของแต่ละหน่วยงานเป็นไปตามแผนงานที่หน่วยเหนือได้สั่งการลงมา  
ก่อให้เกิดการไม่ประสานงานของแผนในอำเภอโดยส่วนรวม เพราะต่างหน่วยราชการ  
ต่างก็ทำกันไปเกิดการซ้อนของงานขึ้น<sup>๑</sup> อาทิ กรมการพัฒนาชุมชนมีแผนงานในเรื่อง

---

<sup>๑</sup> สัมภาษณ์ นายพจน์ ใจมั่น, นายอำเภอปลาปาก, ๑๒ มิถุนายน ๒๕๒๑.

การส่งเสริมอาชีพราษฎร แผนกพัฒนาชุมชนของอำเภอปลาปากได้วางแผนงานด้านส่งเสริมอาชีพราษฎรในเรื่องการส่งเสริมการเพาะเห็ดฟางขึ้นที่บ้านนกเหาะตำบลมหาชัย เนื่องจากเห็นว่าประชาชนพอมีความรู้ในเรื่องนี้ ทำให้ง่ายแก่การส่งเสริม และในทำนองเดียวกัน กรมส่งเสริมการเกษตรมีแผนงานในด้านการบำรุงส่งเสริมอาชีพราษฎร เช่นกัน ดังนั้นแผนกเกษตรอำเภอปลาปากได้วางแผนงานในด้านการส่งเสริมอาชีพราษฎร เรื่องการเพาะเห็ดฟางขึ้นที่บ้านนกเหาะตำบลมหาชัย เช่นเดียวกัน ทำให้เกิดการซ้อนของงานขึ้นส่งผลให้สิ้นเปลืองงบประมาณมากเกินไปเพราะต้องใช้งบประมาณในการทำงานชนิดเดียวกัน เมื่อเกิดมีปัญหาและอุปสรรคขึ้นย่อมแก้ไขได้ยากลำบาก ต่อเมื่ออำเภอมีแผนรวม (Master plan) ของอำเภอขึ้นเอง ปัญหาในการประสานงานของแผนต่าง ๆ จะไม่บังเกิดขึ้น เพราะก่อนที่จะมีการวางแผนรวมขึ้นได้จะต้องมีการประชุมวิเคราะห์ ในการกำหนดแผนงานต่าง ๆ ของทุกหน่วยราชการได้ก่อนเป็นการเริ่มต้น งานที่จะต้องปฏิบัติอย่างไร เมื่อไร ที่ไหน ใช้งบเท่าไร ระยะเวลาแค่ไหน ก็จะได้กระทำให้เป็นไปตามแผนรวมที่ได้วางไว้ เป็นการช่วยประหยัดทั้งงบประมาณ ช่วยให้การปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อนกัน ง่ายต่อเจ้าหน้าที่ที่จะปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนนั้น ๆ อีกด้วย รวมทั้งการไม่ประสานงานของแผนงานภายในอำเภอจะไม่บังเกิดขึ้น ดังนั้นปัญหาเรื่องการไม่ประสานกันของแผนงานต่าง ๆ ภายในอำเภออันเนื่องมาจากอำเภอไม่มีแผนรวมของอำเภอนั้น ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอได้มากอีกประการหนึ่ง ซึ่งควรที่จะต้องมีการแก้ไขต่อไปในอนาคต

นอกจากการที่อำเภอไม่มีแผนงานของอำเภอแล้ว ในการวางแผนงานย่อย ๆ หรือของหน่วยงานต่าง ๆ นั้น การวางแผนโดยส่วนมากมีข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน เนื่องมาจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ได้พยายามรวบรวมข้อมูลอย่างจริงจังหรือรวบรวมข้อมูลชนิดทำพอด่วนไปเท่านั้น จึงทำให้ได้รับข้อมูลไม่เพียงพอ เมื่อนำไปใช้ในการวางแผนทำให้แผนไม่สมบูรณ์ใช้ได้ไม่เต็มที่ และหรือข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนไม่ทันสมัย สืบเนื่องมาจากอำเภอไม่ได้ทำสถิติตัวเลขต่าง ๆ เก็บรวบรวมไว้ เมื่อมีการวางแผนจึงใช้ข้อมูลเก่าที่มีอยู่ประกอบ

การวางแผนงานต่าง ๆ ขึ้น มีผลให้แผนงานไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร และหรือข้อมูลต่าง ๆ ของอำเภอที่มีอยู่ ณ ที่ว่าการอำเภอเป็นข้อมูลที่อยู่กระจัดกระจายค้นหาได้ยากลำบาก เนื่องจากอำเภอไม่มีที่เก็บหรือรวบรวมข้อมูลไว้เป็นที่เป็นทาง จึงทำให้ข้อมูลต่าง ๆ กระจุกกระจายอยู่ตามแผนกการต่าง ๆ เมื่ออำเภอต้องวางแผนการงานขึ้น ต้องรวบรวมจากแผนกการต่าง ๆ ทำให้สิ้นเปลืองเวลาการวางแผนจึงล่าช้าอาจไม่ทันต่อเหตุการณ์ได้ และหรือการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของอำเภอมีเวลาจำกัดเนื่องจากหน่วยเหนือกำหนดระยะเวลากระชั้นชิด อำเภอรีบเร่งในการวางแผนมากเกินไป การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จึงไม่ค่อยจะสมบูรณ์มากนัก เมื่อกระทำการวางแผนจึงได้แผนงานที่ไม่สมบูรณ์ประกอบตามไปด้วย ทำให้เกิดปัญหาตามมาต่อผู้ปฏิบัติงานตามแผน เพราะการวางแผนที่ดีและถูกต้องสมบูรณ์ได้นั้น ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนงานจะต้องเพียงพอ ครบถ้วน มีความทันสมัยเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ข้อมูลจะค้นหาได้โดยสะดวกและรวดเร็ว และจะต้องมีระยะเวลาพอสมควรในการวางแผนงานนั้น ๆ จึงจะได้แผนที่สมบูรณ์ และถูกต้องง่ายต่อการปฏิบัติตามในอนาคต ดังนั้น ปัญหาเรื่องแผนงานของอำเภอปลาปาก ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ ข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานรวบรวมข้อมูลได้ไม่เพียงพอ เนื่องจากกระทำอย่างไม่จริงจัง อีกส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับไม่มีการเก็บรวบรวมสถิติข้อมูลไว้ ทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่ทันสมัย สำหรับอีกส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับไม่ได้รวบรวมข้อมูลไว้เป็นส่วนรวม ปล่อยให้ย่อยอย่างกระจัดกระจายทำให้ยากแก่การรวบรวมข้อมูล และในอีกประการหนึ่ง ยังขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลมีจำกัด เนื่องมาจากหน่วยเหนือให้ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลน้อยเกินไป เมื่อมีปัญหาอุปสรรคเหล่านี้เกิดขึ้น ทำให้การวางแผนงานของอำเภอปลาปากกระทำไม่ได้ไม่สมบูรณ์ ส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอปลาปากได้

แผนงานที่ได้จัดวางขึ้นของอำเภอปลาปากมักไม่ตรงกับความต้องการของประชาชน ปัญหานี้สืบเนื่องมาจาก เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานไม่ทราบความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง เพราะไม่ได้เข้าไปคลุกคลีกับประชาชนอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เป็นเพราะว่างานในหน้าที่มีมาก แต่โดยแท้จริงแล้วเป็นเพราะว่าเจ้าหน้าที่

เมื่อออกไปประชุมประชาชนในหมู่บ้านต่าง ๆ เพื่อทราบความต้องการของประชาชนนั้น จะมีประชาชนมาประชุมเพื่อเสนอความต้องการเพียงไม่กี่คน และส่วนมากที่มาประชุม มักจะรับฟังเพียงอย่างเดียวไม่มีผู้ใดเสนอความคิดเห็น ดังนั้นเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนจึงใช้ความนึกคิดหรือความเห็นส่วนตัวความเอาว่าประชาชนต้องการอะไร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนงาน ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดีเพราะการใช้ข้อมูลจากการนึกคิดเพียงอย่างเดียวไม่ทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องแน่นอนเนื่องจากบุคคลทุกคนมีความนึกคิดไม่เหมือนกัน ข้อมูลที่จะใช้ในการวางแผนสมควรเป็นข้อมูลที่ได้มาจากความนึกคิดที่คล้ายคลึงกันของบุคคลหลาย ๆ คนซึ่งยอมรับว่าเป็นการถูกต้อง และปัญหาในอีกประการหนึ่งคือเจ้าหน้าที่ของอำเภอไม่ต้องการเสี่ยงอันตรายเข้าไปประชุมประชาชนในบางหมู่บ้าน เนื่องจากเกรงภัยจากผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ในทางปฏิบัติจึงเชิญกำนันผู้ใหญ่บ้านเข้ามา ณ ที่ว่าการอำเภอ เพื่อสอบถามถึงความต้องการของประชาชนในหมู่บ้านหรือตำบลนั้น ๆ ซึ่งโดยส่วนมากแล้วกำนันผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับเชิญเข้ามา จะบอกความต้องการของตนเองมากกว่าที่จะบอกความต้องการของตนเองมากกว่าที่จะบอกความต้องการของประชาชน เมื่อเจ้าหน้าที่ได้ทราบข้อมูลก็นำมาประกอบกับการคาดคะเนของตนเองและสรุปออกมาเพื่อใช้ในการวางแผนงานในเรื่องนั้น ๆ จึงทำให้แผนงานต่าง ๆ อาจไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนโดยส่วนใหญ่ได้ และเมื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานนั้น ๆ แล้ว ผลที่ได้รับก็จะไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ไว้วางแผนไว้ ก่อให้เกิดเป็นปัญหาของการบริหารงานอำเภอได้อีกประการหนึ่ง เพราะแผนงานที่ดีนั้น เมื่อปฏิบัติตามแผนแล้วจะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนในส่วนรวมได้ เนื่องจากอำเภอเป็นหน่วยงานที่บริหารงานเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนในเขตอำเภอแห่งตน

สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ บุญโสม, อดีตกำนันแทนของคำ ตำบลปลาปาก  
อำเภอปลาปาก, ๑๓ มิถุนายน ๒๕๒๑.

อนึ่ง การปฏิบัติการตามแผนงานต่าง ๆ ที่อำเภอได้วางแผนการตามคำสั่งการของหน่วยเหนือยากแก่การปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามมิได้ ยกตัวอย่างเช่น การวางแผนในเรื่องการป้องกันฝ่ายพลเรือน ซึ่งได้แก่การวางแผนในการป้องกันอัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย และการป้องกันภัยทางอากาศ เป็นต้น แผนงานต่าง ๆ นี้จะถูกกำหนดไว้แทบจะเหมือนกันในทุก ๆ ปี และไม่เคยมีการซักซ้อมการปฏิบัติตามแผนกันเลย เนื่องจากขาดเครื่องมือเครื่องใช้ที่กำหนดไว้ในแผนนั้น ๆ เช่นขาดเครื่องมือที่ใช้ในการดับเพลิง ขาดพาหนะในการขนย้ายสิ่งของหรือช่วยเหลือผู้ประสบภัย การขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ (โปรดดูอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของอำเภอปลาปากในหน้าที่ ๕๔-๕๗) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดของการปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผน ดังนั้นไม่ว่าแผนนั้น ๆ จะกว้างไว้อย่างถูกต้องและสมบูรณ์มากเพียงใด เมื่อขาดปัจจัยต่าง ๆ ดังที่กล่าวไว้เบื้องต้น การปฏิบัติการต่าง ๆ ความแผนก็ไม่สามารถที่จะดำเนินไปได้ดีเท่าที่ควร ปัญหาจึงเป็นปัญหาในการบริหารงานอำเภอได้อีกประการหนึ่ง ซึ่งควรต้องมีการแก้ไขในอนาคตต่อไป

สรุปได้ว่า การวางแผนงานของอำเภอปลาปากยังมีความไม่พร้อมสมบูรณ์ในหลาย ๆ กรณี ดังที่ได้พรรณนาไว้ ณ เบื้องต้น

## ๒. การจัดองค์การ

การจัดองค์การของอำเภอปลาปากไม่ครบถ้วน ก่อให้เกิดงานฝากหลายชนิด ทำให้ส่วนราชการอื่นต้องรับภาระหน้าที่ไปทำแทน งานฝากเหล่านั้นจึงดำเนินงานได้ไม่เต็มที่ เพราะเจ้าหน้าที่ที่ทำงานแทนนั้นไม่มีความรู้ ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ ในทางปฏิบัติอาศัยศึกษาจากเรื่องเดิมที่ได้กระทำกันไปแล้วโดยที่หน่วยงานต้นสังกัดไม่ได้ส่งคู่มือการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ไปให้ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกือบจะไม่ได้ส่งไปให้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเลย เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติจึงดำเนินงานไปเพียงไหนงานผ่าน ๆ คนไปเท่านั้น หรือเมื่อเกิดมีปัญหาก็ไม่ต้องเสียเวลาในการสอบถามไปยังต้นสังกัด เพราะว่าเจ้าหน้าที่คนอื่น ๆ ภายในอำเภอก็ไม่สามารถให้คำปรึกษาได้เนื่องจากไม่มีความรู้ ความสามารถ



เช่นเดียวกัน อีกทั้งในการปฏิบัติงานฝากต้องใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ของหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่นั้นสังกัดอยู่ ซึ่งโดยส่วนมากก็มีอยู่เพียงจำกัด ดังนั้นปัญหาเรื่องงานฝากเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอได้อีกประการหนึ่ง ทั้งนี้เพราะเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่เต็มใจในการทำงานเนื่องจากงานนั้นมีชิ้นงานในหน้าที่โดยตรง รวมทั้งคู่มือปฏิบัติงานระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ไม่มีให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ จึงทำให้ดำเนินการล่าช้าและก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย และเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นเจ้าหน้าที่ที่ทำการต้องรับผิดชอบ ปัญหาเหล่านี้จึงน่าจะได้มีการแก้ไขต่อไปในอนาคต

การจัดองค์การซ้อนขึ้นภายในอำเภอ โดยมีบุคคลคนเดียวกันทำงานในหลายหน้าที่ การงาน เช่น คำร่งตำแหน่งนายอำเภอในการบริหารงานส่วนภูมิภาค คำร่งตำแหน่งหัวหน้าส่วนอำเภอในงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดและคำร่งตำแหน่ง ผ.ศอ.ป.ร.ม.น. อำเภอในงานด้าน กอ.ร.ม.น. (ในกรณีที่มีสุขาภิบาลนายอำเภอยัง คำร่งตำแหน่ง ประธานสุขาภิบาลทุกสุขาภิบาลในเขตอำเภอนั้น ๆ อีกด้วย) ทำให้สับสนในการบังคับบัญชาสั่งการและในบางกรณีบรรจผู้มีตำแหน่งสูงกว่าในงานด้านหนึ่งไปอยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าในงานอีกด้านหนึ่ง ยกตัวอย่าง เช่น ปลัดอำเภอฝ่ายปกครองระดับ ๕ มีตำแหน่งหน้าที่สูงกว่าปลัดอำเภอฝ่ายป้องกันระดับ ๔ ในงานด้านการบริหารส่วนภูมิภาค เมื่อไปบรรจุในงานด้าน กอ.ร.ม.น. ให้ปลัดอำเภอฝ่ายปกครองเป็น ผ.ศอ.จ.ม.ค. ซึ่ง เป็นตำแหน่งที่อยู่ใต้การบังคับบัญชาของ หน.ย.ก.ข. (หัวหน้ายุทธการและการข่าว) ซึ่งปลัดอำเภอฝ่ายป้องกันได้รับการบรรจุอยู่ มีผลทำให้เกิดความเกรงใจในการปฏิบัติงาน การสั่งการต่าง ๆ เป็นไปไม่ได้ไม่เต็มที<sup>๒</sup> ปัญหานี้ก็ก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอได้ ซึ่งควรที่จะมีการแก้ไขต่อไป

---

<sup>๑</sup> จากประสบการณ์ของผู้เขียนซึ่ง เคยดำรงตำแหน่ง ปลัดอำเภอฝ่ายทะเบียน ซึ่งได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านการพาณิชย์และการรายงานเรื่องดินฟ้าอากาศ.

<sup>๒</sup> จากประสบการณ์ของผู้เขียนซึ่งดำรงตำแหน่ง หน.ย.ก.ข. ศอ.ป.ร.ม.น. อ.ปลาปาก.

กฎหมายได้เปิดโอกาสให้มีการจัดองค์การขึ้นใหม่ในส่วนภูมิภาคให้นายอำเภอ  
 ไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชาภายในเขตอำเภออย่างแท้จริง ทั้ง ๆ ที่ตามกฎหมายเช่นเดียวกัน  
 ได้กำหนดให้นายอำเภอเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการในเขตอำเภอ<sup>๑</sup> ซึ่งในทางปฏิบัติ  
 นายอำเภอได้ถูกรีดลอนอำนาจลงไปมาก เพราะกฎหมายได้เปิดโอกาสให้มีการตั้งภาค  
 และเขตขึ้นในส่วนภูมิภาคเพื่อให้ปฏิบัติงานด้านวิชาการ คือตามประกาศของคณะปฏิวัติ  
 ฉบับที่ ๒๑๘ ข้อ ๓๘ ได้บัญญัติไว้ว่า "กระทรวง ทบวง กรมใด มีเหตุพิเศษจะตรา  
 พระราชกฤษฎีกาแบ่งท้องที่ออกเป็นเขต เพื่อให้มีหัวหน้าส่วนราชการประจำเขตแล้วแต่  
 จะเรียกชื่อ เพื่อปฏิบัติงานทางด้านการก็ได้ หัวหน้าส่วนราชการประจำเขตมีอำนาจ  
 และหน้าที่เป็นผู้รับนโยบายและคำสั่งจากกระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติงานทางวิชาการ  
 และเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาข้าราชการประจำสำนักงานเขต ซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง  
 กรมนั้น ความข้อนี้ไม่กระทบกระเทือนการแบ่งเขตและการปกครองบังคับบัญชาของตำรวจ  
 ซึ่งได้กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา" จากบทบัญญัตินี้ทำให้หลายกระทรวง ทบวง กรมได้จัด  
 ตั้งเขตขึ้น เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กรมสรรพากร กรมป่าไม้ กรมสรรพสามิต เป็นต้น  
 ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายต้องการให้เขตและภาคปฏิบัติงานในทางด้านการเท่านั้น  
 แต่ในทางปฏิบัติเขตและภาคที่ตั้งขึ้นนี้ ได้ดำเนินการผิดแปลกไปจากกฎหมาย คือ ได้มีการ  
 ออกตรวจงานในเขตพื้นที่อำเภอที่รับผิดชอบอยู่เสมอและมีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
 และให้ความคิดความชอบแก่ข้าราชการในสังกัดโดยทั่ว<sup>๒</sup> บัญหานี้ทำให้ข้าราชการต่าง ๆ  
 เกิดความสับสนในการบังคับบัญชามาก เพราะมีทั้งนายอำเภอและเขตเป็นผู้บังคับบัญชา  
 และพิจารณาในการประเมินผลงาน และสำหรับตำรวจซึ่งเป็นสายงานส่วนภูมิภาคโดยตรง  
 นายอำเภอนั้นตามกฎหมายต้องเป็นผู้บังคับบัญชาตำรวจด้วย แต่ในทางปฏิบัติกลับมิได้เป็น

<sup>๑</sup> "ประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ ๒๑๘," ราชกิจจานุเบกษา ๘๘ ฉบับพิเศษ : ๕๐.

<sup>๒</sup> จากการสอบถามข้าราชการต่าง ๆ ภายในอำเภอปลาปาก เช่น ป่าไม้อำเภอ  
 ศึกษาธิการอำเภอ สมุห์บัญชีอำเภอและสรรพสามิตอำเภอ เป็นต้น.

เช่นนั้น ทั้งนี้เพราะข้าราชการตำรวจได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดอัตราเงินเดือน กำหนดคุณสมบัติพื้นฐาน วิธีคัดเลือก วิธีสอบคัดเลือก การบรรจุ การเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้ง และการออกจากราชการของตำรวจ พ.ศ. ๒๕๐๐ ใช้นับเป็นกรณีพิเศษต่างหาก ทำให้นายอำเภอถูกรีดลอนอำนาจในการบริหารงานบุคคลออกไปนั่นเอง นายอำเภอไม่สามารถพิจารณาประเมินผลงานหรือให้ความดีความชอบแก่ตำรวจได้ ซึ่งถือว่าเป็นอำนาจในการบริหารงานที่สำคัญมาก ดังนั้นปัญหาในเรื่องนี้ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอ รวมทั้งปัญหาในเรื่องการจัดตั้ง เขตและภาคเช่นกัน ซึ่งควรที่จะต้องมีการแก้ไขต่อไปในอนาคต เพื่อให้นายอำเภอได้เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการภายในเขตอำเภอได้อย่างแท้จริง สมดัง เจตนารมณ์ของกฎหมายที่ได้บัญญัติไว้

อนึ่ง ในเขตอำเภอปลาทูยังมีหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งไม่ขึ้นการบังคับบัญชาจากนายอำเภออีกหลายหน่วยงาน ทั้ง ๆ ที่การปฏิบัติงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับภูมิภาคเกือบทั้งสิ้น แต่กลับขึ้นตรงต่อส่วนกลาง เช่น ไปรษณีย์ แขวง การทาง คานป่าไม้ โรงเรียนในสังกัด กรมสามัญศึกษาและกรมอาชีวศึกษา เป็นต้น ทำให้เกิดปัญหาในด้านการประสานงาน เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้มิได้อยู่ในบังคับบัญชาของนายอำเภอ เมื่อต้องการขอความร่วมมือในกรณีที่ประชาชนต้องการ หน่วยงานเหล่านี้ไม่สามารถตัดสินใจได้ต้องขออนุมัติจากส่วนกลางก่อน (ยกเว้นในกรณีที่นายอำเภอเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงานสูงมาก สามารถที่จะติดต่อกับเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ในหน่วยงานเหล่านี้ในทางส่วนตัวได้ก็อาจสามารถดำเนินงานขอรองให้ปฏิบัติงานช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ได้ แต่ในกรณีที่นายอำเภอไม่สามารถประสานงานในทางส่วนตัวได้แล้ว จึงต้องใช้การประสานงานระหว่างราชการต่อราชการ) ทำให้เกิดความล่าช้าและโดยส่วนมากจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือมากนัก เพราะหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้มีภารกิจต้องปฏิบัติตามคำสั่งจากส่วนกลางโดยตรง จะเห็นได้ว่าเป็นการแทรกซ้อนในทางการบริหารจากส่วนกลางต่อการบริหารงานส่วนภูมิภาค อันก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอได้ ซึ่งปัญหานี้ควรจะต้องมีการแก้ไขต่อไปในอนาคต



สรุปได้ว่า การจัดการของอำเภอยังมีความไม่พร้อมสมบูรณ์ในหลาย ๆ  
กรณีดังได้พรรณามาไว้ ณ เบื้องต้น

### ๓. การจัดคนเข้าทำงาน

มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ครบตามการจัดองค์การที่มีอยู่ของอำเภอปลาปาก  
เช่น แผนกปลุสตัวอำเภอมีการจัดการอยู่ในส่วนราชการของอำเภอ แต่ไม่มีเจ้าหน้าที่  
ปฏิบัติเนื่องจากย้ายไปดำรงตำแหน่งที่อำเภออื่น และกรมปลุสตัวยังไม่ได้ส่งเจ้าหน้าที่  
ไปประจำทำงานแทน รวมทั้งนายอำเภอก็ไม่สามารถบรรจุให้เจ้าหน้าที่ใดกระทำแทนได้  
เนื่องจากเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ไม่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในค้ำนี้ เพราะเป็น  
งานค้ำที่เทคนิคที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถเฉพาะค้ำจึงจะปฏิบัติงานได้ (นับจากวัน  
ที่ผู้เขียนได้มาดำรงตำแหน่งที่อำเภอปลาปาก เมื่อวันที่ ๓ สิงหาคม ๒๕๑๘ จนถึงปัจจุบัน  
ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๑ กรมปลุสตัวยังมิได้ส่งปลุสตัวอำเภอหรือเจ้าหน้าที่อื่นใดเข้าปฏิบัติ  
หน้าที่ทดแทน) และเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าประชาชนชาวไทยส่วนมากเป็นเกษตรกร  
ต้องอาศัยสัตว์เลี้ยง เช่น วัว ควาย เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการประกอบอาชีพในการ  
ทำนา ในทำนองเดียวกันประชาชนอำเภอปลาปากต้องอาศัย วัว ควายเป็นปัจจัยในการ  
ประกอบอาชีพในการทำนาเช่นกัน ดังนั้นวัว ควาย จึงเป็นสิ่งที่มีค่ามากต่อประชาชน  
เมื่อวัว ควาย เกิดเจ็บป่วยไม่สามารถทำงานได้ ประชาชนส่วนใหญ่ซึ่งประกอบอาชีพ  
ในการทำนาจะประสบความเดือดร้อนอย่างยิ่ง และเมื่อไม่มีเจ้าหน้าที่ของอำเภอในการ  
ให้บริการหรือคำปรึกษาแก่ประชาชนในเรื่องที่เกิดขึ้นนี้ หรือมีก็ต้องขอความร่วมมือไป  
ที่จังหวัดและอำเภอข้างเคียง ซึ่งโดยส่วนมากจะล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์และความจำเป็น  
ของประชาชน เพราะเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ของจังหวัดและอำเภอข้างเคียงก็มีงานประจำ  
ในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติมากมายเช่นเดียวกัน ในทางปฏิบัติในปัจจุบันได้ขอความร่วมมือ  
ไปยังสถานีอนามัยต่าง ๆ และเจ้าหน้าที่สาธารณสุขภายในอำเภอให้เป็นเจ้าหน้าที่  
ช่วยเหลือในงานค้ำนี้ ซึ่งก็ไม่ค่อยจะได้ผลเต็มที่นัก เนื่องจากเจ้าหน้าที่ค้ำนี้เองก็มีงาน

ในหน้าที่มากมายเช่นเดียวกัน และไม่มีความชำนาญงานเกี่ยวกับเรื่องสัตว์มากนัก ซึ่งปัญหานี้เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอมาก เพราะไม่สามารถที่จะช่วยเหลือประชาชนได้อย่างเต็มที่ จึงควรที่จะต้องมีกาแก้ไขต่อไป

ในอีกประการหนึ่งคือ อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในอำเภอปลาปากไม่เพียงพอ ทำให้ข้าราชการที่อยู่ปฏิบัติงานต้องรับผิดชอบงานหนัก ยกตัวอย่าง เช่น ที่ทำการปกครองอำเภอมี ๔ แผนกการ แต่ในปัจจุบันมีปลัดอำเภอ ๕ คน เสมียนตราอำเภอ ๑ คน ทำให้ปลัดอำเภออาวุโสและปลัดอำเภอฝ่ายป้องกันต้องรับผิดชอบงานใน ๒ แผนกการ คือปลัดอาวุโสรับผิดชอบงานด้านปกครองและธุรการ ปลัดอำเภอฝ่ายป้องกันรับผิดชอบงานด้านป้องกันและส่งเสริมการปกครอง<sup>๑</sup> รวมทั้งมีเจ้าหน้าที่ปกครองทำหน้าที่ช่วยเหลืออีกเพียง ๔ คน<sup>๒</sup> แผนกพัฒนาชุมชนมีพัฒนาการอำเภอ ๑ คน พัฒนาการ ๓ คน รับผิดชอบงานในหน้าที่ครอบคลุมทั้งอำเภอใน ๗ ตำบล ๖๒ หมู่บ้าน ทำให้พัฒนากรต้องรับผิดชอบงานถึง ๒ ตำบล และบางคน ๓ ตำบล แผนกเกษตร แผนกศึกษา แผนกป่าไม้ แผนกสรรพสามิต มีเจ้าหน้าที่แผนกละ ๑ คนเท่านั้น แผนกสรรพากรและแผนกที่ดินมีเจ้าหน้าที่แผนกละ ๒ คน ซึ่งเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ จะต้องทำหน้าที่รับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนภายในเขตอำเภอทั้งหมด การที่แผนกการต่าง ๆ มีเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียว และในบางครั้งต้องออกไปปฏิบัติงานในท้องที่หรือไปราชการที่จังหวัด ซึ่งเป็นเวลาเดียวกับที่ประชาชนมาติดต่อกับแผนกการนั้น ๆ ณ ที่ว่าการอำเภอ จะไม่มีเจ้าหน้าที่คนใดให้บริการแก่ประชาชนได้ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายของเรื่องและไม่มีความรู้ความสามารถ

<sup>๑</sup> อำเภอปลาปาก, คำสั่งที่ ๖๔/๒๕๒๑ ลงวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๒๑, "เรื่อง แบ่งหน้าที่การงานของแผนกปกครองอำเภอปลาปาก," หน้า ๑-๑๐.

<sup>๒</sup> เรื่องเดียวกัน.

ในเรื่องรวานั้นเพียงพอที่จะปฏิบัติงานแทนได้ ประชาชนที่มาก็คงต้องเดินทางกลับ ทำให้ต้องเสียเวลาในการเดินทางรวมทั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ไปโดยเปล่าประโยชน์

อนึ่ง การที่มีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอนี้ ให้ข้าราชการบางส่วนต้องรับภาระการปฏิบัติงานมากจนเกินไป ทำให้การทำงานไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร รวมทั้งคุณภาพของงานไม่สู้จะดีนัก เนื่องจากต้องเร่งรีบในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น พัฒนาการ ๑ คนรับผิดชอบงาน ๓ ตำบล ๒๘ หมู่บ้าน ใ้รับคำสั่งจากหน่วยเหนือให้จัดทำโครงการพัฒนาถนนในหมู่บ้านขึ้น โดยให้ปฏิบัติจัดทำหมู่บ้านละ ๑ โครงการ จัดส่งจังหวัดโครงการละ ๓ ชุด กำหนดเวลาให้จัดทำเพียง ๑ อาทิตย์ พัฒนาการคนนี้จะต้องไปสำรวจข้อมูลภายในหมู่บ้านทั้ง ๒๘ หมู่บ้าน เพื่อทราบว่าควรจะต้องทำถนนในส่วนใดของหมู่บ้าน ระยะทางเท่าไร วัสดุอุปกรณ์อย่างไร งบประมาณเท่าใด ดำเนินการเมื่อไร มีผลประโยชน์อะไร และใครควบคุมโครงการ เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วก็จะจัดทำโครงการ โดยทำเองทั้งหมด ตั้งแต่สำรวจจนกระทั่งถึงพิมพ์เอกสารส่งจังหวัดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นการปฏิบัติงานที่มากพอสมควรสำหรับบุคคลเพียงคนเดียวในระยะเวลาดังกล่าว แต่ข้าราชการผู้นี้ก็ต้องกระทำให้สำเร็จโดยวิธีใดก็ตาม อันทำให้ผลงานนั้นมีแต่ปริมาณคุณภาพไม่สู้จะดีนัก เมื่อนำโครงการมาปฏิบัติจึงมักไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นปัญหาในเรื่องอัตรากำลังไม่เพียงพอนี้ จึงเป็นปัญหาที่สำคัญต่อการบริหารงานมาก ซึ่งควรจะต้องได้มีการแก้ไขต่อไปในอนาคต

ในอีกประการหนึ่งคือ การที่อำเภอไม่มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานช่วยอำนวยการ (Staff) <sup>๑</sup> ทั้ง ๆ ที่เจตนารมณ์ของกฎหมายได้บัญญัติไว้อย่างชัดเจนในการจัดองค์การ

<sup>๑</sup> Louis A. Allen ได้ให้ความหมายของฝ่ายงานช่วยอำนวยการ (Staff) ว่า เป็นส่วนประกอบที่สำคัญประการหนึ่งขององค์การในส่วนที่ให้คำแนะนำและบริการแก่ฝ่ายงานหลัก (Line) ฝ่ายงานช่วยอำนวยการจึงมีบทบาทเป็นเพียงผู้ช่วยเท่านั้น สิ่งที่ฝ่ายนี้จะต้องกระทำคือ คิด (thinking) วางแผน (planning) ทบทวน (reviewing) และเสนอแนะ (advisory) ฝ่ายงานช่วยอำนวยการที่แท้จริงจะไม่ออกคำสั่ง (order) หรืออำนวยการ (direct) เพราะไม่มีอำนาจหน้าที่ (authority).

ของอำเภอให้มีสำนักงานอำเภอ ย่อมแสดงให้เห็นเด่นชัดว่าหน่วยงานนี้มีความสำคัญต่อการบริหารงานอำเภอมาก ทั้งนี้เพราะอำเภอมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานกว้างขวาง โดยมีนายอำเภอเป็นผู้บริหารงานทั้งอำเภอเพียงคนเดียว ซึ่งไม่สามารถจะทราบการปฏิบัติงานในทุกเรื่องของงานภายในอำเภอโดยละเอียดได้ แต่ปัญหานี้ อาจขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของนายอำเภอเป็นสำคัญ ในกรณีที่นายอำเภอเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูงมาก เจ้าหน้าที่หน่วยงานช่วยอำนวยความสะดวก (Staff) ก็ไม่มีความจำเป็นมากนัก แต่ก็เป็นไปได้ยากมากที่จะมีนายอำเภอที่มีความรู้ ความสามารถในทุกเรื่องของการปฏิบัติงานภายในอำเภอ เพราะมนุษย์ทุกคนมีขอบเขตแห่งความสามารถ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานช่วยอำนวยความสะดวก จึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารงานมาก เพราะสามารถช่วยเหลือในการตัดสินใจสั่งการของนายอำเภอได้ ในทางปฏิบัติในปัจจุบันนี้นายอำเภอใช้ที่ทำการปกครองอำเภอทำหน้าที่เสมือนสำนักงานอำเภอให้มีหน้าที่บริหารงานทั่ว ๆ ไป ดังนั้นเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ก็ยังคงได้แก่ปลัดอำเภอทุกคนและผู้ที่ประจำทำงานในที่ทำการปกครองอำเภอ ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานหลัก (Line) ฝังงานในหน้าที่ประจำมากมายพอสมควรอยู่แล้ว และมีข้อจำกัดในการแนะนำหรือให้คำปรึกษาหารือ เช่นเดียวกัน การที่อำเภอขาดเจ้าหน้าที่โดยตรงของหน่วยงานช่วยอำนวยความสะดวกนี้อาจทำให้นายอำเภอตัดสินใจสั่งการได้ไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากขาดที่ปรึกษาที่ชำนาญงานในด้านที่สั่งการนั้น ๆ และในบางครั้งการสั่งการของนายอำเภอจะผิดพลาดได้เช่นเดียวกัน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานช่วยอำนวยความสะดวกยังช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของนายอำเภอลงได้มาก เพราะจะช่วยนายอำเภอในด้านการวางแผน เสนอแนะข้อคิดต่าง ๆ และช่วยในการประสานงาน ปัญหาในด้านการขาดเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานช่วยอำนวยความสะดวกตามที่การจัดองค์การตามกฎหมายได้ระบุให้มีไว้แล้วนั้น ควรที่จะแก้ไขต่อไปในอนาคต เพราะ

สัมภาษณ์ นายพจน์ ใจมั่น, นายอำเภอปลาปาก, ๑๒ มิถุนายน ๒๕๒๑.

เมื่องานในหน้าที่มากขึ้นเนื่องจากการขยายตัวของอำเภอ นายอำเภอก็จะต้องรับผิดชอบการบริหารงานมากตามไปด้วย เมื่อชาวเจ้าหน้าที่ฝ่ายงานช่วยอำนวยความสะดวกก่อให้เกิดมีอุปสรรคในการบริหารงานตามขึ้นในภายหลังกได้

สรุปได้ว่าการจัดคนเข้าทำงานของอำเภอยังมีความไม่พร้อมสมบูรณ์ในหลาย ๆ กรณี ดังได้พรรณามาไว้ ณ เบื้องต้น

#### ๔. การสั่งการ

เมื่อได้พิจารณากระบวนการในการบริหาร อันหมายถึงการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน ตลอดจนการควบคุมงาน จะเห็นได้ว่าทุกขั้นตอนจะต้องมีการสั่งการแฝงอยู่ทั้งสิ้น ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าการสั่งการมีความสำคัญต่อองค์การมาก และการสั่งการต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารงานนั่นเอง วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ข้อมูลต่าง ๆ เป็นเพียงส่วนประกอบในการสั่งการเท่านั้น แต่ผลสุดท้ายผู้บริหารงานซึ่งในที่นี้คือตัวนายอำเภอปลาปากจะต้องทำการตัดสินใจเองในการที่จะสั่งการให้เรื่องราวต่าง ๆ ดำเนินไปได้ อนึ่ง เนื่องจากตัวบุคคลซึ่งเป็นมนุษย์ธรรมดาสามัญ นอกเหนือจากนำเหตุผลและหลักการมาใช้ในการตัดสินใจสั่งการแล้ว บุคคลยังมีความรู้สึกส่วนตัว อารมณ์ต่าง ๆ ความรู้ความสามารถส่วนตัว และภาวะจิตใจต่าง ๆ เข้ามาเป็นส่วนเกี่ยวข้องในการกระทำการตัดสินใจสั่งการในแต่ละเรื่องแต่ละครั้งไปด้วย

สำหรับการตัดสินใจสั่งการของนายอำเภอปลาปาก พอวิเคราะห์ในรายละเอียดได้ คือ

นายอำเภอมักตัดสินใจสั่งการด้วยความสามารถส่วนตัวและประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อเห็นว่าสิ่งที่เคยสั่งการได้ผลดีมาแล้วในอดีต ก็จะนำคำสั่งแบบเดียวกันนั้นมาสั่งการในปัจจุบันอีก โดยไม่ต้องคิดทบทวนใคร่ครวญหาเหตุผลให้



ลึกซึ้งนัก<sup>๑</sup> การสั่งการควรวีธีนี้อาจถูกต้องในอดีตแต่ในปัจจุบันอาจไม่ถูกต้องในทางปฏิบัติ  
 ได้ การสั่งการที่ขบถวยเหตุผลอาจไม่เป็นที่ยอมรับของส่วนรวม การสั่งการนั้นย่อมไร้  
 ความหมาย ทำให้การปฏิบัติย่อมไม่บังเกิดผลดีต่อองค์การ ดังนั้นการสั่งการที่ใช้ประสิทธิภาพ  
 ในการทำงานเพียงอย่างเดียวไม่เป็นการถูกต้องที่สุด การสั่งการที่ดีนั้นจะต้อง มีขั้นตอนของ  
 การตัดสินใจสั่งการ เช่น จะต้องพยายามแยกแยะตัวปัญหาหรือคนตัวปัญหาออกมาให้ได้  
 เพราะเมื่อทราบตัวปัญหาหรือคนพบปัญหาอย่างแท้จริงแล้ว การตัดสินใจสั่งการก็เท่ากับ  
 ประสบผลสำเร็จแล้วครึ่งหนึ่ง แต่ในทางปฏิบัติ นายอำเภอไม่สามารถแยกแยะตัวปัญหา  
 ออกมาได้หมดทั้งสิ้นเพราะนายอำเภอมุ่งานในหน้าที่มาก รวมทั้งไม่มีเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะ  
 ในการให้คำปรึกษาหารือ ( Staff ) หรือมีก็เป็นเจ้าหน้าที่ของสายงานหลักทั้งสิ้น  
 ดังนั้นการแยกแยะตัวปัญหาต่าง ๆ จึงทำได้ไม่เต็มที่นัก สิ่งต่อมาที่จะต้องทำคือการหา  
 ข่าวสารหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น เพราะการแก้ไขปัญหาค้าง ๆ จะต้องแก้ไข  
 จากสาเหตุที่เกิดขึ้น แต่ในทางปฏิบัติการให้ข่าวสารหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นจะต้อง  
 มาจากผู้ใดบ้างกับบัญชาซึ่งเป็นเจ้าของเรื่องนั้น ซึ่งโดยส่วนมากผู้ให้บังคับบัญชาที่เป็น  
 เจ้าของเรื่องมักไม่เสนอความเห็นหรือข้อมูลเบื้องต้นให้นายอำเภอทราบ มักเสนอแบบ  
 บัดความรับผิดชอบเช่น "เพื่อโปรดพิจารณาสั่งการ" ทั้ง ๆ ที่เรื่องต่าง ๆ นั้นน่าจะเสนอ  
 ความเห็นของตนเองลงไปได้ เพื่อช่วยให้นายอำเภอสามารถทราบถึงสาเหตุที่มาของ  
 ปัญหา และจะช่วยได้มากในการประกอบการตัดสินใจสั่งการลงไป เมื่อกรณีนี้เกิดขึ้น  
 นายอำเภอจึงต้องเชิญเจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องนั้นเข้ามาสอบถามถึงแนวทางในการดำเนินงาน  
 ในเรื่องนั้น ๆ ก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานโดยใช่เหตุ<sup>๒</sup> หลังจากที่ได้

<sup>๑</sup> เรื่องเดียวกัน.

<sup>๒</sup> จากประสบการณ์ของผู้เขียนซึ่งเคยรักษาราชการแทนนายอำเภอ.

ทราบสาเหตุของตัวปัญหาแล้วจะถึงขั้นของการประเมินค่าของข่าวสาร ว่าข้อมูลที่ไ้  
 รัับมาทั้งหมดมีส่วนใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับปัญหามากที่สุด และข้อมูลที่ไ้รับมาทั้งสิ้นเพียงพอ  
 ที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้หรือไม่ สภาพในตอนนี้ต้องอาศัยระยะเวลาใน  
 การประเมินค่าของข่าวสารหรือข้อมูลมากพอสมควร แต่ในทางปฏิบัติ นายอำเภอมีเวลา  
 เพียงจำกัดในการประเมินข้อมูลต่าง ๆ เนื่องจากงานของอำเภอโดยส่วนมากเป็นงาน  
 เฉพาะหน้า หรือเป็นงานที่เร่งด่วนเกือบทั้งสิ้น หรือเป็นงานที่จะต้องรีบเร่งปฏิบัติให้  
 ลุล่วงไปโดยเร็ว จึงไม่สามารถพิจารณาให้รอบคอบหรือวิเคราะห์ข้อเท็จจริงได้สมบูรณ์  
 มีผลทำให้การประเมินข้อมูลต่าง ๆ ไม่สมบูรณ์ตามไปด้วย และส่งผลต่อไปถึงการตัดสินใจ  
 สั่งการไม่ดีเท่าที่ควร อาจมีข้อผิดพลาดได้ง่ายเช่นกัน ในขั้นสุดท้ายเป็นการกำหนดทาง  
 เลือกในการพิจารณาสั่งการ เมื่อได้ประเมินค่าของข้อมูลต่าง ๆ เรียบร้อยแล้วก็พอที่จะ  
 ทราบว่าสาเหตุนั้นมีอยู่อย่างไร และช่องทางที่จะแก้ไขปัญหานั้นมีอะไรบ้าง  
 ซึ่งลักษณะของการแก้ปัญหานั้นต้องมีหลายทางแน่นอน โดยที่ในบรรดาทางเลือกทั้งหลายนั้น  
 มักมีความสำคัญ ความจำเป็น และความเหมาะสมในหลายระดับที่ต่างกัน บางทางเลือก  
 อาจแก้ไขได้โดยตรง แต่อาจไม่เป็นที่น่าพอใจนัก ในขณะที่ทางเลือกที่น่าพอใจอาจจะ  
 ไม่ค่อยจะเกี่ยวข้องกับแก้ไขตัวปัญหานั้นก็ได้ ดังนั้นในขั้นตอนนี้จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญ  
 ที่สุด นายอำเภอจะต้องสรรหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดเพื่อจะได้สั่งการแก้ไขปัญหา  
 หรือดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งในทางปฏิบัตินายอำเภอจะเรียกประชุมหัวหน้าส่วนราชการ  
 ต่าง ๆ ภายในอำเภอขึ้น เพื่อให้ทุกคนได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องนั้น ๆ  
 นายอำเภอจะได้นำมาประกอบกันและพิจารณาคัดสินใจสั่งการลงไปได้ ซึ่งในกรณีนี้ถ้า  
 หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างจริงจังก็จะทำให้การพิจารณา  
 คัดสินใจของนายอำเภอดีขึ้น แต่เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ  
 ไม่ค่อยมีใครเสนอความคิดเห็นอะไร การเข้าประชุมมักมานั่งฟังกันเฉย ๆ เป็นผู้รับรู้  
 เสียมากกว่าที่จะมาเสนอความคิดเห็น<sup>๑</sup> โดยคิดอยู่เสมอว่า ถ้าเสนอความคิดเห็นแล้ว

<sup>๑</sup> จากประสบการณ์ของผู้เขียนในการประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ  
 ปลายปากทุก ๆ เดือนและทุก ๆ ครั้งที่มีการประชุม.

ไม่ถูกต้อง ตรงกับความคิดเห็นของนายอำเภอจะเป็นการไม่คิดตนเอง และมีข้อคิดประจำใจ อยู่เสมอว่า "ซึ่งเจ้าจะรับราชการไต่เบื่องบหมาลย์พระทรงศร สิ่งใดอย่าให้อาทร ผ่อนตามฤทัยพระทรงฤทธิ" ดังนั้นทางเลือกสำหรับที่จะพิจารณาสิ่งการก็คือความคิดของ นายอำเภอเพียงคนเดียว ซึ่งนายอำเภอที่ใช้ประสิทธิภาพของการทำงานในอดีตที่เห็นว่าการสั่งการไต่ไค้มกลับมาใช้ในปัจจุบันอีก นับได้ว่าไม่เป็นการถูกต้องที่สุด เพราะ การสั่งการที่ดีนั้นควรจะมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังได้พรรณามา ณ เบื้องต้นและจะต้องนำ ความรู้ทางวิชาการ ข้อมูลที่ถูกต้องและค่านิยมของสังคมส่วนรวมมาประกอบการพิจารณา สิ่งการจึงจะทำให้การสั่งการมีผลในทางปฏิบัติที่แท้จริง ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านี้ ควรที่จะได้มีการแก้ไขต่อไปในอนาคต เพื่อให้การบริหารงานอำเภอปลาปากได้ประสบกับ ความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

#### ๕. การควบคุม

จากที่ได้พรรณามาแล้วว่าอำเภอมีภาระหน้าที่การงานมากมายครอบคลุมงาน ในหน้าที่ของเกือบทุกกระทรวง ทบวง กรม และตามกฎหมายได้กำหนดให้นายอำเภอเป็นผู้ บริหารราชการอำเภอเพียงผู้เดียว ดังนั้นตามอำเภอจึงเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติราชการ ภายในอำเภอหมดทุกแผนกการ ซึ่งมีอยู่มากมายนานับประการและในหลายสายงาน รวมทั้งนายอำเภอต้องบริหารงานให้ได้อำนาจใจคนและประชาชนอยู่ดีมีสุขอันเป็นภาระที่ หนักมาก ในปัจจุบันได้มีนโยบายเน้นให้นายอำเภอออกปฏิบัติราชการในพื้นที่มากที่สุด จึงให้นายอำเภอควบคุมงานได้ไม่ทั่วถึงและต่อเนื่องกัน เนื่องมาจากมีเวลาน้อยใน การดูแลควบคุมงาน เท่าที่ผู้เขียนได้สังเกตและพบว่าใน ๑ เดือน นายอำเภอออก ท้องที่เพื่อไปพบปะกับประชาชนและประชุมประชาชนในหมู่บ้านต่าง ๆ ประมาณ ๒-๓ วัน ประชุมรับข้อราชการที่จังหวัด ๑ วัน ประชุม กอ.รมน. ที่ กอ.รมน. เขตจังหวัดนครพนม ๑ วัน ประชุมที่หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ (นพค.) ที่อำเภอนาแก ๑ วัน ประชุม ข้าราชการอำเภอ ๑ วัน ประชุมกำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน ๑ วัน ประชุมครู ๑ วัน ออกเยี่ยม เยียนชุดคุ้มครองตำบลและหมู่บ้านเพื่อบำรุงขวัญเจ้าหน้าที่ในด้านการปราบปรามผู้ก่อการร้าย

คอมมิวนิสต์ ๔-๕ วัน รวมวันที่ไปปฏิบัติงานบนที่ว่าการอำเภอทั้งสิ้นประมาณ ๑๖-๑๘ วันพักผ่อนเฉพาะวันอาทิตย์ ๔ วัน ดังนั้นใน ๑ เดือน นายอำเภอมีเวลาขึ้นทำงานที่ว่าการอำเภอจริง ๆ ประมาณ ๗ วัน และในบางกรณีที่มีการฝึกอบรมต่าง ๆ ขึ้นภายในเขตอำเภอ อาทิ ฝึกอบรมคณะกรรมการหมู่บ้าน อปป. ฝึกอบรม รปภ. ฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน ฝึกอบรม ทสป. ฝึกทบทวน อส. ภายใน และ นำผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์กลับใจออกปฏิบัติภารกิจในทางจิตวิทยาตามหมู่บ้านต่าง ๆ เพื่อชี้แจงให้ประชาชนเข้าใจในลัทธิการปกครองที่ไม่ดีของคอมมิวนิสต์ เป็นต้น ยิ่งทำให้นายอำเภอเกือบจะไม่มีเวลาในการควบคุมงานได้เลย ดังนั้นการควบคุมงานของอำเภอจึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ในอีกกรณีหนึ่งคือ การควบคุมงานขาดมาตรการและมาตรฐานที่ดีพอ ซึ่งโดยหลักทั่ว ๆ ไปแล้วการควบคุมงานที่ดีและถูกต้องนั้นจะต้องมีการกำหนดมาตรการและมาตรฐานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยมีลักษณะที่กระตือรือร้นและจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการบริหารงานอำเภอ แต่ในทางปฏิบัติการควบคุมงานของอำเภอคือ การที่นายอำเภอเชิญเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเข้าไปสอบถามถึงเรื่องการทำงานและความก้าวหน้าหรืออุปสรรคของงาน และงานนั้น ๆ จะต้องเป็นเรื่องที่นายอำเภอให้ความสนใจเป็นพิเศษหรือเป็นงานที่เร่งด่วนที่จะต้องปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปโดยรวดเร็ว หรือเป็นงานนโยบายของหน่วยเหนือที่ให้อำเภอปฏิบัติจัดทำเป็นกรณีพิเศษสำหรับกรณีของงานทั่ว ๆ ไปซึ่งนายอำเภอไม่สู้จะสนใจนัก หรือเป็นงานที่ไม่เร่งด่วนหรือไม่ใช่งานนโยบาย นายอำเภอเกือบจะไม่สอบถามถึงเลย การกระทำเช่นนี้เป็น การควบคุมงานที่ผิดหลักเกณฑ์ เพราะงานที่ปฏิบัติจัดทำของอำเภอในทุกกรณีถือได้ว่ามีความสำคัญเท่าเทียมกันหมดและในอีกกรณีหนึ่งคือ การที่นายอำเภอไม่ได้มอบอำนาจในการควบคุมงานให้กับผู้ใดไว้สำหรับที่จะช่วยแบ่งเบาภาระกิจ หรือแม้จะมีการมอบอำนาจคือการให้รักษาราชการแทนเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติผู้รักษาราชการแทนไม่กล้าตัดสินใจ ส่วนมากมักจะรอให้นายอำเภอเป็นผู้ตัดสินใจครั้งสุดท้ายเสมอ สภาพการณ์นี้มักเกิดขึ้นเสมอทั้งนี้สืบเนื่องมาจาก สังคมไทยนั้นนับถือบุคคล (Personal) มากกว่าหลักการ (Principles) จากประสบการณ์ของผู้เขียนที่จะยก



ตัวอย่างต่อไปนี้จะเห็นได้ชัดว่า สังคมไทยยึดถือบุคคลมากกว่าหลักการ กล่าวคือ เจ้าพนักงานที่ดินออกไปรังวัดที่ดินให้กับประชาชนในหมู่บ้านหนึ่ง เนื่องจากมีกรณีพิพาทเรื่องเขตของที่ดิน แต่ประชาชนไม่พอใจไ้มาร้องเรียนนายอำเภอให้ออกไปรังวัดที่ดินให้ใหม่ นายอำเภอและเจ้าพนักงานที่ดินคนเดิมก็ออกไปรังวัดใหม่โดยกระทำเหมือนเดิมทุกประการ ประชาชนกลับยอมรับและเห็นว่าเป็นการถูกต้อง ทั้ง ๆ ที่ในตอนต้นเห็นว่าไม่ถูกต้อง ต่อเมื่อนายอำเภอไปช่วยประชาชนกลับยอมรับว่าถูกต้อง เหตุการณ์ดังกล่าวนี้มีผลทำให้ผู้ที่ได้รับการมอบอำนาจไม่กล้าตัดสินใจอย่างเต็มที่ เพราะตนเองก็นับถือบุคคลมากกว่าหลักการ เช่นเดียวกัน เมื่อนายอำเภอได้มอบหมายการควบคุมงานให้ไปก็เสมือนกับว่ามีได้มอบหมาย จึงทำให้ภาระหน้าที่ในการควบคุมงานยังคงตกอยู่กับตัวนายอำเภอคนเดียว อยู่นั่นเอง จึงส่งผลให้ควบคุมงานได้ไม่ทั่วถึง ทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ อาจเกิดความผิดพลาดและเสียหายขึ้นได้ รวมทั้งงานที่ปฏิบัติจัดทำโดยปราศจากการควบคุมงาน ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหานี้เป็นปัญหาที่จะต้องดำเนินการแก้ไขต่อไปในอนาคต เพื่อให้การควบคุมงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์และมาตรฐานที่ดีขึ้น เพื่อจะทำให้การบริหารงานของอำเภอปลาปากดีขึ้น

### สรุปวิเคราะห์

กระบวนการในการบริหารงานเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงานอำเภอมาก จากการวิเคราะห์ได้พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในหลายกรณี ส่งผลให้การบริหารงานอำเภอปลาปากไม่ดีเท่าที่ควร เป็นการสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ผู้เขียนได้ตั้งไว้ว่า

"ความไม่พร้อมสมบูรณ์ของกระบวนการในการบริหารงานอำเภอ ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอปลาปาก"

### ข. ปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานในค่านิยมของข้าราชการ

ตามหลักทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ ประกอบกับประสพการณ์ของผู้เขียนและจากการสัมภาษณ์นายอำเภอปลาปากพอจะสรุปได้ว่าค่านิยมของข้าราชการควรขึ้นอยู่กับ



๑. สภาพแวดล้อมที่ประสมในขณะรับราชการ เช่นสภาพแสงสว่าง  
ที่ใช้ภายในอำเภอ สภาพน้ำอุปโภคบริโภคที่ใช้ภายในอำเภอ สภาพเครื่องอุปโภค  
บริโภคที่มีอยู่ภายในอำเภอ สภาพสิ่งบันเทิงที่มีอยู่ในอำเภอ สภาพการคมนาคมของอำเภอ

๒. การคุกคามของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ เช่นมีการปะทะระหว่าง  
เจ้าหน้าที่รัฐบาลและผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ในเขตอำเภอ ความหวั่นเกรงภัยจาก  
ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ภายในอำเภอ การเสี่ยงต่ออันตราย เมื่อปฏิบัติหน้าที่ภายในอำเภอ  
การต้องการมีกำลังคุ้มกันภายในอำเภอ เพื่อสร้างความอบอุ่นต่อครอบครัว

๓. ความพึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการอำเภอ เช่น  
การทำงานตรงกับความต้องการหรือไม่ ต้องการที่จะเปลี่ยนงานที่ทำอยู่หรือไม่ ความ  
ก้าวหน้าของงานที่ทำอยู่ ความสามัคคีร่วมมือกันทำงานของข้าราชการภายในอำเภอ  
และโอกาสในการ เสนอความคิดริเริ่มและมีส่วนร่วมในการกำหนดการบริหารงานอำเภอ

๔. คุณธรรมของผู้บังคับบัญชา เช่นความยุติธรรมในการปกครอง  
ความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชาคือผู้ใต้บังคับบัญชา การพิจารณาให้บำเหน็จรางวัล  
ในการ เลื่อนเงินเดือนประจำปีของผู้บังคับบัญชา

๕. การดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการ เช่นภูมิฐานะของข้าราชการ  
อำเภอ สถานภาพและสิ่งแวดล้อมครอบครัวของข้าราชการอำเภอ และการดำรงฐานะ  
ในทาง เศรษฐกิจของข้าราชการอำเภอ

ในกรณีที่สภาพการต่าง ๆ ดังที่กล่าวมา เกิดมีปัญหาและอุปสรรคซึ่งจะมีผล  
กระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการอำเภอได้ จึงควรหาวิธีจูงใจและสนองตอบ  
ความต้องการที่ไม่ครบถ้วน โดยการแก้ไขและปรับปรุงในส่วนที่ขาดไป หรือหาวิธีจูงใจ  
ส่วนอื่นที่เห็นว่าใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกันหรือทดแทนกันได้เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อ  
ทดแทนในส่วนที่ขาดไป หรือมีปัญหาและอุปสรรค ยกตัวอย่าง เช่น จากการประเมินผล  
การปฏิบัติงานในรอบปี พบว่าข้าราชการ ก. มีผลงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
และพบว่าข้าราชการ ข. มีผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่า ทั้ง ๆ ที่

สภาพการทำงาน ทรัพยากรการบริหาร และวิธีดำเนินงานในการให้บริการแก่ประชาชน เหมือนกัน บ่อมแสดงได้ว่าขวัญของข้าราชการ ก.ต่ำกว่าขวัญของข้าราชการ ข. ซึ่งจะต้องค้นหาว่า อะไร เป็นสาเหตุที่ทำให้ข้าราชการ ก.มีขวัญต่ำ เมื่อทราบสาเหตุแล้วจะต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงสาเหตุนั้น หรือสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการ ก. ในทำนองอื่นที่เห็นว่าสามารถทดแทนในส่วนที่ขาดไปเพิ่มมากขึ้น ในกรณีเช่นเดียวกันนี้ เพื่อทราบข้อปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อขวัญของข้าราชการอำเภอปลาปาก ซึ่งเชื่อว่าจะมาจากสภาพแวดล้อมที่ข้าราชการประสบในขณะรับราชการ การติดตามของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ภายในอำเภอ ความพึงพอใจในการทำงานภายในอำเภอ คุณธรรมของผู้บังคับบัญชา และการดำเนินชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอ ดังนั้น จึงต้องค้นหาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ จากสภาพการที่เฝ้าสังเกตมาแล้วว่า สภกทการใคควรจะเป็น สาเหตุที่กระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการอำเภอปลาปาก เพื่อแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

อย่างไรก็ตาม จากที่ผู้เขียนมีประสบการณ์ในการรับราชการ ณ ที่ว่าการอำเภอมาประมาณ ๒ ปี พอจะสามารถระบุได้ว่า ความต้องการของข้าราชการอำเภอควรจะมีดังนี้คือ

๑. ข้าราชการต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติราชการในอำเภอที่มีสภาพแวดล้อมที่สมบูรณ์เช่น สภาพของแสงสว่างควรเป็นไฟฟ้าแรงสูง สภาพน้ำอุปโภคบริโภคควรเป็นน้ำประปา สภาพเครื่องอุปโภคบริโภค ควรมีให้เลือกใช้ได้ครบครัน สภาพสิ่งบันเทิงควรมีอยู่ประจำภายในอำเภอ และสภาพการคมนาคมควรสะดวก รวดเร็วและไปมาได้ทุกฤดูกาล

๒. ข้าราชการไม่มีความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติราชการในท้องที่ที่มีผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์คุกคาม แต่ต้องการอยู่ปฏิบัติราชการในท้องที่ที่สงบมากกว่า

๓. ข้าราชการต้องการทำงานในลักษณะงานที่ตรงกับความต้องการทำงานในตำแหน่งที่มีความก้าวหน้า การทำงานต้องร่วมมือและสามัคคีกันและต้องการมีโอกาสมีส่วนร่วม เสนอความคิดเห็น เริ่มในการปฏิบัติงาน

๔. ข้าราชการต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะผู้นำที่ดี มีคุณธรรมและความยุติธรรมในการปกครองบังคับบัญชา มีความเป็นกันเองและมีความเที่ยงตรงในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งความชอบประจำปี

๕. ข้าราชการต้องการรับราชการในภาคที่ภูมิภาคของตนเอง โดยมีครอบครัวอยู่ด้วย และต้องการมีฐานะในทางเศรษฐกิจที่ดี

อนึ่ง ในด้านการบำรุงขวัญข้าราชการเกี่ยวกับความสุขของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ทางราชการได้กระทำในทางอ้อมภายในอำเภอปลาปากในหลายกรณี กล่าวคือ ได้จัดให้มีการฝึกอบรมประชาชนในหมู่บ้านต่าง ๆ และในรูปแบบต่าง ๆ กัน เพื่อให้ข้าราชการทุกคนของอำเภอได้มีโอกาสเข้าถึงประชาชน ได้แสดงกิจกรรมร่วมกัน สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและทำให้ประชาชนเข้าใจในตัวข้าราชการและนโยบายของทางราชการดีขึ้น รวมทั้งได้ทราบถึงความเลวร้ายของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ เป็นการป้องกันมิให้ประชาชนหลงผิดไปเชื่อคำยุยงของฝ่ายตรงกันข้าม ส่งผลให้ปัญหาในทางด้านคอมมิวนิสต์ลดลงไปได้ และหรือได้กระทำการฝึกอบรมประชาชน ซึ่งแจ้งให้ประชาชนทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องคอมมิวนิสต์ตลอดไปแล้ว อาจลดปัญหาคอมมิวนิสต์ให้หมดไปได้ ซึ่งเมื่อไม่มีปัญหาเรื่องคอมมิวนิสต์หรือมีแต่น้อยลงไปเรื่อย ๆ ข้าราชการอำเภอเองก็มีขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้นกว่าเดิมที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ที่มีผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์คุกคาม สำหรับอำเภอปลาปากการฝึกอบรมดังกล่าวนับจากที่ผู้เขียนปฏิบัติราชการ ณ ที่ว่าการอำเภอปลาปากได้มีการฝึกอบรม พอสรุปได้ คือ

๑. การฝึกอบรม ทสป. (ไทยบ้านอาสาป้องกันตนเอง) ๒ รุ่น การฝึกอบรมนี้เน้นให้ประชาชนมีความสามัคคีกันในหมู่คณะ ร่วมมือร่วมใจกันทำงานและทราบถึงภัยของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ รวมตลอดถึงให้ประชาชนได้ทราบถึงนโยบายของทางราชการ รวมทั้งทำให้ประชาชนและข้าราชการของอำเภอได้พบปะสังสรรค์กันได้เป็นอย่างดี โดยใช้วิทยากรจากพลเรือน ตำรวจ ทหาร อส. ร่วมกันให้ความรู้แก่ประชาชน

รุ่นที่ ๑ ฝึกอบรมที่บ้านคอนคู ตำบลกุกตาไก มีประชาชนเข้าฝึกอบรมรวม  
๖๖ คน เป็นชาย ๖๐ คน หญิง ๖ คน

รุ่นที่ ๒ ฝึกอบรมที่บ้านโคกสว่าง ตำบลโคกสว่าง มีประชาชนเข้าฝึกอบรม  
รวม ๒๖๐ คน เป็นชาย ๑๕๒ คน หญิง ๑๐๘ คน

รุ่นที่ ๓ ฝึกอบรมที่บ้านมหาชัย ตำบลมหาชัย มีประชาชนเข้าฝึกอบรม ๑๖๐ คน  
เป็นชาย ๑๐๐ คน หญิง ๖๐ คน

รุ่นที่ ๔ ฝึกอบรมที่บ้านปลาปาก ตำบลปลาปาก มีประชาชนเข้าฝึกอบรม  
๕๕๕ คน เป็นชาย ๔๘๗ คน หญิง ๑๓๘ คน

รุ่นที่ ๕ ฝึกอบรมที่บ้านหนองฮี ตำบลหนองฮี มีประชาชนเข้าฝึกอบรม ๒๑๐ คน  
เป็นชาย ๑๗๒ คน หญิง ๓๘ คน

รุ่นที่ ๖ ฝึกอบรมที่บ้านหนองบัวคำ ตำบลนามะเขือ มีประชาชนเข้าฝึกอบรม  
๑๓๘ คน เป็นชาย ๑๐๖ คน หญิง ๓๒ คน

๒. การฝึกอบรม รปภ. (รักษาความปลอดภัยของหมู่บ้าน) ๑๐ รุ่น การฝึกอบรม  
อบรมนี้เน้นการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันหมู่บ้าน การจัดเวรยาม- การรายงานข่าว  
การทำงานร่วมกัน การปฐมพยาบาล รวมตลอดถึงการสันตนาการ เป็นต้น โดยใช้  
วิทยากรจาก พลเรือน ตำรวจ ทหาร อส. ร่วมกันให้ความรู้แก่ประชาชน

รุ่นที่ ๑ ฝึกอบรมที่บ้านคอนคู ตำบลกุกตาไก มีประชาชนเข้าฝึกอบรม ๕๐ คน  
เป็นชาย ๖๘ คน หญิง ๒๒ คน

รุ่นที่ ๒ ฝึกอบรมที่บ้านนกเหาะ ตำบลโคกสูง มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม  
๒๑๓ คน เป็นชาย ๑๒๓ คน หญิง ๙๐ คน

รุ่นที่ ๓ ฝึกอบรมที่บ้านกุกตาไก ตำบลกุกตาไก มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม  
๒๖๐ คน เป็นชาย ๑๕๕ คน หญิง ๓๕ คน

รุ่นที่ ๔ ฝึกอบรมที่บ้านโคกสูง ตำบลโคกสูง มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม  
๑๑๖ คน เป็นชาย ๘๓ คน หญิง ๓๓ คน

รุ่นที่ ๕ ฝึกอบรมที่บ้านนาเชือก ตำบลโคกสว่าง มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม ๑๒๐ คน เป็นชาย ๘๗ คน หญิง ๓๓ คน

รุ่นที่ ๖ ฝึกอบรมที่บ้านสีหน ตำบลโคกสูง มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม ๑๒๒ คน เป็นชาย ๘๓ คน หญิง ๔๙ คน

รุ่นที่ ๗ ฝึกอบรมที่บ้านโคกสว่าง ตำบลโคกสว่าง มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม ๑๒๗ คน เป็นชาย ๘๐ คน หญิง ๔๗ คน

รุ่นที่ ๘ ฝึกอบรมที่บ้านกุโง ตำบลหนองฮี มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม ๑๓๕ คน เป็นชาย ๑๒๐ คน หญิง ๕๕ คน

รุ่นที่ ๙ ฝึกอบรมที่บ้านโคกกลาง ตำบลปลาปาก มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม ๑๑๑ คน เป็นชาย ๘๒ คน หญิง ๒๙ คน

รุ่นที่ ๑๐ ฝึกอบรมที่บ้านนามะเขือ ตำบลนามะเขือ มีประชาชนเข้ารับการฝึกอบรม ๑๘๑ คน เป็นชาย ๑๑๕ คน หญิง ๖๖ คน

๓. การฝึกอบรม อพป. (คณะกรรมการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง) ๑๒ รุ่น รุ่นละ ๕๐ คน ไม่จำกัดเพศ มีอายุ ๒๐ ปีบริบูรณ์ขึ้นไป โดยผ่านการคัดเลือกจากประชาชนในหมู่บ้านที่ทำการฝึกอบรม การฝึกอบรมนี้เน้นในการให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเตรียมตัวเป็นคณะกรรมการของหมู่บ้าน อพป. ที่จะจัดตั้งขึ้นในอนาคต โดยเน้นการให้ความรู้ใน ๗ สาขา คือ ด้านการปกครอง ด้านการป้องกัน ด้านการสาธารณสุข ด้านการคลัง ด้านการศึกษา ด้านการเกษตร และด้านการพัฒนา เพื่อให้คณะกรรมการสามารถที่จะดำเนินการบริหารหมู่บ้านของตนเองได้ในอนาคต รวมทั้งให้ความรู้ในด้านความมั่นคงของชาติ เพื่อให้คณะกรรมการได้ขยายต่อไปแก่ญาติพี่น้องเพื่อนฝูงภายในหมู่บ้าน ทำให้เข้าใจในการปกครองของประเทศได้ดียิ่งขึ้น และเข้าใจภัยจากการคุกคามของลัทธิฝ่ายตรงกันข้าม โดยมีหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอซึ่งผ่านการฝึกอบรมในระดัจังหวัดมาแล้ว เป็นวิทยากรในการให้ความรู้แก่ประชาชนที่เข้ารับการฝึกอบรม

รุ่นที่ ๑ ฝึกอบรมที่บ้านดอนกู่ ตำบลลูกตาไก่

รุ่นที่ ๒ ฝึกอบรมที่บ้านนกกะเหาะ ตำบลโคกสูง



- รุ่นที่ ๓ ฝึกอบรมที่บ้านกุดตาไก ตำบลกุดตาไก
- รุ่นที่ ๔ ฝึกอบรมที่บ้านโคกสูง ตำบลโคกสูง
- รุ่นที่ ๕ ฝึกอบรมที่บ้านหนองฮี ตำบลหนองฮี
- รุ่นที่ ๖ ฝึกอบรมที่บ้านปลาปาก ตำบลปลาปาก
- รุ่นที่ ๗ ฝึกอบรมที่บ้านนาเชือก ตำบลโคกสว่าง
- รุ่นที่ ๘ ฝึกอบรมที่บ้านสีหน ตำบลโคกสูง
- รุ่นที่ ๙ ฝึกอบรมที่บ้านโคกสว่าง ตำบลโคกสว่าง
- รุ่นที่ ๑๐ ฝึกอบรมที่บ้านกุงโกน ตำบลหนองฮี
- รุ่นที่ ๑๑ ฝึกอบรมที่บ้านนามะเขือ ตำบลนามะเขือ

๔. การฝึกอบรม พบก. สาขาเกษตร (พัฒนาบริการ) ๒ รุ่น การฝึกอบรมนี้  
 เน้นให้ประชาชนมีความรู้ความสามารถในด้านเกษตร การทำปุ๋ยหมัก การใช้ปุ๋ย  
 วิทยาศาสตร์ การเพิ่มผลผลิตในการเกษตร เป็นต้น โดยฝึกรุ่นละ ๒๐ คน จัดส่งไป  
 ฝึกอบรมที่จังหวัดนครพนม วิทยากรเป็นหัวหน้าส่วนราชการจากจังหวัดนครพนม และ  
 เกษตรอำเภอเป็นเจ้าหน้าที่ประสานงานในระดับอำเภอ

- รุ่นที่ ๑ ส่งประชาชนจากบ้านนาเชือก ตำบลโคกสว่าง ไปเข้ารับการฝึกอบรม
- รุ่นที่ ๒ ส่งประชาชนจากบ้านสีหน ตำบลโคกสูง ไปเข้ารับการฝึกอบรม
- รุ่นที่ ๓ ส่งประชาชนจากบ้านโคกสว่าง ตำบลโคกสว่าง ไปเข้ารับการฝึกอบรม
- รุ่นที่ ๔ ส่งประชาชนจากบ้านกุงโกน ตำบลหนองฮี ไปเข้ารับการฝึกอบรม
- รุ่นที่ ๕ ส่งประชาชนจากบ้านโคกกลาง ตำบลปลาปาก ไปเข้ารับการฝึกอบรม
- รุ่นที่ ๖ ส่งประชาชนจากบ้านนามะเขือ ตำบลนามะเขือ ไปเข้ารับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมดังที่ได้พรรณามา ณ เบื้องต้น ช่วยให้ลดปัญหาเรื่องการคุกคามของ  
 ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ลงไปได้บ้าง แต่ยังไม่หมดสิ้นไป จึงควรถัดทางราชการจะได้จัดให้มี  
 การฝึกอบรมต่อไปอีก ซึ่งเมื่อสามารถจัดปัญหาคอมมิวนิสต์ให้หมดลงไปได้ จะช่วยให้ช่วย

ของข้าราชการภายในอำเภอสูงขึ้นได้ ๑

อย่างไรก็ตาม การบำรุงขวัญข้าราชการอำเภอในด้านอื่น ๆ อาทิ การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมที่ข้าราชการต้องประสบในขณะรับราชการนั้นยังไม่ดีเท่าที่ควร เช่น เส้นทางคมนาคมระหว่างจังหวัดถึงอำเภอปลาปากยังเป็นถนนลูกรังทั้ง ๆ ที่อำเภออื่น ๆ ในเขตจังหวัดนครพนมได้รับการปรับปรุงเส้นทางเป็นถนนมาตรฐานหมดสิ้นแล้ว และจากการสอบถามแขวงการทางนครพนมได้พบว่า เส้นทางการคมนาคมเส้นนี้จะไม่ได้รับการบรรจุเข้าแผนในการปรับปรุงให้เป็นเส้นทางมาตรฐานภายในปี ๒๕๖๔ จะเห็นได้ว่าสภาพเช่นนี้จะมีส่วนทำให้ขวัญและกำลังใจของข้าราชการไม่ดีตามไปด้วยได้ เพราะมีปัญหาในเรื่องไม่ได้รับความสะดวกสบายในการเดินทาง และสำหรับเรื่องไฟฟ้าแรงสูงทางราชการได้ริเริ่มดำเนินการที่จะต่อสายไฟฟ้าแรงสูงจากอำเภอเรณูนครมาสู่อำเภอปลาปากภายในปี ๒๕๖๑ นี้ ซึ่งเมื่อมีไฟฟ้าแรงสูงใช้ภายในอำเภอปลาปากจะช่วยให้ข้าราชการประชาชนมีความสะดวกสบายมากขึ้นอีกนับประการ เท่ากับเป็นวิธีหนึ่งที่ทางราชการช่วยบำรุงขวัญแก่ข้าราชการ แต่สำหรับเรื่องสภาพเครื่องอุปโภคบริโภคภายในอำเภอนั้น ทางราชการไม่สามารถที่จะช่วยให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้มากนัก เนื่องจากอำเภอปลาปากไม่มีสาขาภิบาลจึงไม่สามารถดำเนินการในทางค้ำนี้ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่มีงบประมาณสนับสนุน และการที่จะขอตั้งเป็นสาขาภิบาลภายในเขตอำเภอนั้นทำได้ยากมาก เนื่องจากกฎหมายได้ระบุถึงรายได้ ซึ่งอำเภอปลาปากไม่สามารถที่จะกระทำให้บรรลุตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ปัญหาที่ทางราชการควรอย่างยิ่งที่จะจัดให้ตั้งสาขาภิบาลเป็นกรณีพิเศษได้ และเมื่อมีสาขาภิบาลขึ้นแล้วจะสามารถดำเนินงานกระตุ้นให้การค้า การเศรษฐกิจภายในอำเภอสูงตามไปด้วย เร็วกว่าที่จะรอให้เศรษฐกิจเจริญก่อนแล้วจึงตั้งสาขาภิบาลในภายหลัง ความสำคัญอีกประการหนึ่ง ในการบำรุงขวัญข้าราชการคือการที่ทางราชการใกล้ชิดนายอำเภอซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ

จากการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับข้าราชการอำเภอทุก ๆ คน ในอำเภอปลาปาก และ สัมภาษณ์ นายพจน์ ใจมั่น, นายอำเภอปลาปาก, ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ภายในอำเภอโดยผ่านการฝึกอบรมจากโรงเรียนนายอำเภอมาแล้ว นับเป็นการดีที่สุด เพราะจะทำให้ได้ผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งได้ผ่านการฝึกอบรม ในด้านต่าง ๆ มากมาย ผลที่ตามมาคือผู้บังคับบัญชาจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สูงขึ้น และในประการที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การที่ทางราชการได้ออกระเบียบ ขอมบังคับให้ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในท้องที่ที่ไม่เจริญในระยะเวลาหนึ่งแล้วสามารถที่จะ ขอย้ายไปปฏิบัติราชการในท้องที่อื่นที่มีความเจริญมากกว่าได้ ซึ่งระเบียบนี้เป็นการดีมาก ถ้าได้ปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด แต่ในทางปฏิบัติมักไม่ค่อยจะได้ดำเนินการให้เป็นไป ตามที่ระเบียบนี้ไว้กว้างไว้มากนัก ทำให้ข้าราชการเกิดความจำเจของพื้นที่และ เบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน การบำรุงขวัญในด้านต่าง ๆ ของทางราชการที่ได้พรรณามา ณ เบื้องต้น ในบางสิ่งนับได้ว่าถูกต้อง แต่ในบางสิ่งยังขาดตกบกพร่องไปบ้าง ซึ่งอาจทำให้ข้าราชการเกิดความไม่พึงพอใจได้ จึงควรที่จะต้องมีการแก้ไขในส่วนที่ บกพร่องต่อไป

อย่างไรก็ตามถ้าเกิดมีปัญหาในเรื่องขวัญของข้าราชการอำเภอขึ้นแล้ว จะทำให้การปฏิบัติงานไม่ติดตามไปด้วย อันเป็นปัญหาต่อการบริหารงานมาก เพราะคน เป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดต่อการบริหารงาน ผู้เขียนขอวิเคราะห์สภาพขวัญของข้าราชการ อำเภอปลาปาก ตามขอบเขตที่ได้ยกมา ณ เบื้องต้น และตามสมมุติฐานที่ได้วางไว้ในย่อหน้า ดังต่อไปนี้คือ

จากการสอบถามจากข้าราชการอำเภอปลาปาก ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่อำเภอ ปลาปากมาไม่น้อยกว่า ๕ ปี เช่น พัฒนาการ ๓ คน เกษตรอำเภอ ป่าไม้อำเภอ ที่ดินอำเภอ เป็นต้น.

## ๑. ในทันสภาพแวดล้อมของอำเภอที่ข้าราชการประสม

## ตารางที่ ๑

## แสดงสภาพแวดล้อมของอำเภอที่ข้าราชการประสม

สภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากที่ข้าราชการประสม	จำนวน	ร้อยละ
๑. <u>แสงสว่าง</u>		
- ไฟฟ้าแรงสูง	-	-
- เครื่องปั้น ๒๔ ชม.	-	-
- เครื่องปั้นเฉพาะกลางคืน	๗๔	๖๗.๒๓
- ตะเกียงเจ้าพายุ	๗	๖.๓๗
- ตะเกียงน้ำมัน, ใต้	๒๙	๒๖.๓๖
รวม	๑๑๐	๑๐๐
๒. <u>น้ำอุปโภคบริโภค</u>		
- น้ำประปา	-	-
- น้ำบาดาล	๗๕	๖๘.๑๘
- น้ำบ่อ	๒๓	๒๐.๙๑
- น้ำห้วย, น้ำคลอง	๑๒	๑๐.๙๑
รวม	๑๑๐	๑๐๐

สภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากที่ข้าราชการประสบ	จำนวน	ร้อยละ
<b>๓. เครื่องอุปโภค บริโภค</b> - มีครบเท่าจังหวัด - มีเกือบเท่าจังหวัด - มีน้อยกว่ามาก - ระบุไม่ได้	- ๒ ๑๐๕ ๓	- ๑.๘๒ ๙๕.๘๕ ๒.๓๓
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<b>๔. สิ่งบันเทิง</b> - โรงภาพยนตร์ในอำเภอ - ภาพยนตร์เร่ - ภาพยนตร์ฉายยา - คนตรีลูกทุ่ง - ฟังวิทยุ	- ๑๘ ๘ - ๘๘	- ๑๖.๓๖ ๗.๒๗ - ๘๐
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<b>๕. การคมนาคม</b> - สะดวกทุกหมู่บ้าน - สะดวกเกือบทุกหมู่บ้าน - สะดวกบางบ้าน - ยากลำบาก	- ๘ ๕๕ ๓๓	- ๗.๒๗ ๕๐.๙๑ ๓๐.๑๘
รวม	๑๑๐	๑๐๐



## สรุปข้อมูล

จากการปรากฏว่าข้าราชการอำเภอปลาปากที่คอมแบบสอบถาม ๑๑๐ ท่าน อยู่ในสภาพแวดล้อมของอำเภอที่ไม่พร้อมสมบูรณ์ กล่าวคือ ข้าราชการส่วนมาก ๖๗.๒๗ % ใช้แสงสว่างจากไฟฟ้าที่ทำจากเครื่องปั่นไฟเฉพาะกลางคืนเท่านั้น ในบางส่วนของ ข้าราชการยังต้องใช้ตะเกียงเจ้าพายุ ตะเกียงน้ำมันและไต้ โดยที่ไม่มีข้าราชการ คนใดเลยได้ใช้ไฟฟ้าแรงสูง (ตารางที่ ๑ ข้อ ๑) น้ำที่ใช้ในการอุปโภคบริโภคของ ข้าราชการอำเภอปลาปาก ส่วนมากเป็นน้ำบาดาล ๖๘.๑๘ % และยังมีบางส่วนของ ข้าราชการอำเภอที่ต้องใช้น้ำบอ น้ำคลองและน้ำห้วย โดยที่ไม่มีข้าราชการคนใดเลย ได้ใช้น้ำประปา (ตารางที่ ๑ ข้อ ๒) เครื่องอุปโภค บริโภคของอำเภอปลาปาก ตามความเห็นของข้าราชการ ๘๕.๔๕ % ว่ามีน้อยกว่าจังหวัดนครพนมมาก ซึ่งกล่าว ได้ว่าข้าราชการต้องประสบกับความขาดแคลนของ เครื่องอุปโภคบริโภค (ตารางที่ ๑ ข้อ ๓) สำหรับสิ่งบันเทิงข้าราชการอำเภอปลาปาก ๔๘ % อาศัยจากพึงวิทย์ เนื่องจาก ไม่มีสิ่งบันเทิงที่มีอยู่ประจำภายในอำเภอ (ตารางที่ ๑ ข้อ ๔) อนึ่ง สภาพเส้นทางคมนาคมของอำเภอตามความเห็นของข้าราชการ ๔๘.๑๘ % ว่าเป็นไปด้วยความยากลำบาก (ตารางที่ ๑ ข้อ ๕)

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒

แสดงความเห็นของข้าราชการอำเภอคอสภาพแวดล้อมของอำเภอเปรียบเทียบกับอำเภอข้างเคียง

ความเห็นของ ข้าราชการอำเภอ	สภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากที่ใช้ในการเปรียบเทียบ					รวมทั้งสิ้น
	แสงสว่าง	น้ำอุปโภคบริโภค	เครื่องอุปโภคบริโภค	สิ่งบันเทิง	การคมนาคม	
๑. อำเภอปลาปากดีกว่า	-	-	-	-	-	-
๒. อำเภอปลาปากเลวกว่า	๗๕(๗๖.๕๑)	๕๕(๕๖.๓๖)	๕๑(๕๒.๓๓)	๕๐(๕๑.๕๒)	๕๐(๕๑.๕๒)	๕๕(๕๖.๓๖)
๓. เท่า ๆ กัน	๒๕(๒๕.๒๕)	๕(๕.๑๕)	๑๕(๑๕.๑๕)	๑๖(๑๖.๓๓)	๑๕(๑๖.๓๓)	๑๖(๑๖.๓๓)
๔. ระบุไม่ได้	๗(๗.๓๖)	๖(๕.๙๖)	๕(๕.๕๕)	๕(๕.๖๓)	๒(๑.๕๑)	๕(๕.๙๖)
รวม	๑๑๐(๑๐๐)	๑๑๐(๑๐๐)	๑๑๐(๑๐๐)	๑๑๐(๑๐๐)	๑๑๐(๑๐๐)	๑๑๐(๑๐๐)

สรุปขอมูล

จากตารางปรากฏว่า ข้าราชการอำเภอปลาปากที่ตอบแบบสอบถาม ๑๑๐ ท่านมีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากทั้ง ๕ ประเภทเลวกว่าของอำเภอข้างเคียง (๕๖.๓๖ %) โดยแยกเป็นสภาพแสงสว่าง (๗๖.๕๑ %) สภาพน้ำอุปโภคบริโภค (๕๖.๓๖ %) สภาพเครื่องอุปโภคบริโภค (๕๒.๓๓ %) สภาพสิ่งบันเทิง (๕๑.๕๒%) และสภาพการคมนาคม (๕๑.๕๒ %) โดยไม่มีข้าราชการคนใดเห็นว่าสภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากทั้ง ๕ ประเภทดีกว่าของอำเภอข้างเคียง

### วิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากที่ข้าราชการประสมและความเห็นของข้าราชการตอสภาพแวดล้อมของอำเภอเปรียบเทียบกับอำเภอข้างเคียง พอจะวิเคราะห์ได้ว่า

สภาพแสงสว่างไฟฟ้าของอำเภอปลาปากเท่าที่ข้าราชการอำเภอประสมนั้น อยู่ในสภาพที่ไม่สู้จะดีนัก เพราะได้ใช้ไฟฟ้าเฉพาะกลางคืนโดยที่ไม่มีไฟฟ้าแรงสูงใช้ ทั้ง ๆ ที่ในปัจจุบันนี้เป็นที่ยอมรับกันโดยเกือบทั่วไปว่า ไฟฟ้าเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตประจำวันของมนุษย์ อนึ่ง เมื่อได้ให้ข้าราชการออกความเห็นเปรียบเทียบสภาพไฟฟ้าของอำเภอกับอำเภอข้างเคียงแล้ว ยังปรากฏว่าสภาพไฟฟ้าของอำเภอปลาปากเลวกว่า จึงสามารถสรุปได้ว่าสภาพไฟฟ้าของอำเภอปลาปากยังไม่พร้อมสมบูรณ์

น้ำอุปโภคบริโภคของอำเภอปลาปากเท่าที่ข้าราชการอำเภอประสมนั้น อยู่ในสภาพที่ไม่สู้จะดีนัก เพราะไม่มีน้ำประปา ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า เป็นน้ำที่ใช้อุปโภคและบริโภคได้โดยปลอดภัย ข้าราชการยังต้องใช้น้ำจากาลและน้ำบ่อ ซึ่งก็เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่ายังไม่มีความปลอดภัยมากนักเมื่อใช้อุปโภคหรือบริโภค อนึ่ง เมื่อได้ให้ข้าราชการออกความเห็นเปรียบเทียบสภาพน้ำอุปโภค บริโภคของอำเภอ กับอำเภอข้างเคียงแล้ว ยังปรากฏว่าสภาพน้ำอุปโภคบริโภคของอำเภอปลาปากเลวกว่า จึงสามารถสรุปได้ว่าสภาพน้ำอุปโภค บริโภคของอำเภอปลาปากยังไม่พร้อมสมบูรณ์

เครื่องอุปโภคบริโภคของอำเภอปลาปากเท่าที่ข้าราชการอำเภอประสมนั้น อยู่ในสภาพที่ไม่สู้จะดีนัก เพราะมีอยู่เพียงจำกัด ซึ่งเครื่องอุปโภคบริโภคนั้นเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มิใช่ของต้องการ อนึ่ง เมื่อได้ให้ข้าราชการออกความเห็นเปรียบเทียบสภาพเครื่องอุปโภคบริโภคของอำเภอกับอำเภอข้างเคียงแล้ว ยังปรากฏว่าสภาพเครื่องอุปโภคบริโภคของอำเภอปลาปากเลวกว่า จึงสามารถสรุปได้ว่า สภาพเครื่องอุปโภคบริโภคของอำเภอปลาปากยังไม่พร้อมสมบูรณ์



และเมื่อเปรียบเทียบกับอำเภอข้างเคียงแล้ว สภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากยังอยู่ในสภาพที่เลวกว่าอีกด้วย<sup>๑</sup> บ่อมแสดงว่าอำเภอปลาปากมีสภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างไม่เจริญ อำเภอหนึ่ง<sup>๒</sup> เมื่อข้าราชการได้มาปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เช่นนี้ บ่อมทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ<sup>๓</sup> แสดงให้เห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมของอำเภอปลาปากกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ<sup>๔</sup>

๒. ในด้านความเห็นและความรู้สึกของข้าราชการอำเภอปลาปากที่มีต่อผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์

จากความเห็นของข้าราชการอำเภอที่ตอบแบบสอบถาม ๑๑๐ ท่าน เห็นว่าเลวกว่า ๘๕ ท่าน (๘๐.๙๑ %) (ตารางที่ ๒)

<sup>๒</sup> กรมการปกครองได้แบ่งระดับของอำเภอเป็น ๔ ระดับ และอำเภอปลาปากอยู่ในระดับ ๔ คือ เป็นอำเภอในระดับที่มีความเจริญน้อยที่สุด

<sup>๓</sup> Moslow's Theory of Human Motivation

<sup>๔</sup> Ralph C. Davis, Foundamentals to Top Managment

(New York: Harper & Brothers Co., 1951), p. 553



## ตารางที่ ๓

แสดงความเห็นและความรู้สึกของข้าราชการอำเภอปลาปากที่มีต่อการร่ายคอมมิวนิสต์

ความเห็นและความรู้สึกของข้าราชการอำเภอปลาปากที่มีต่อ ผกค.	จำนวน	ร้อยละ
<p>๑. <u>จำนวนของ ผกค.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีจำนวนมาก</li> <li>- มีอยู่บ้างไม่มาก</li> <li>- ไม่มีอยู่เลย</li> <li>- ไม่ทราบ</li> </ul>	<p>๒๓</p> <p>๖๓</p> <p>-</p> <p>๒๔</p>	<p>๒๐.๘๑</p> <p>๕๓.๒๓</p> <p>-</p> <p>๒๑.๙๒</p>
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<p>๒. <u>การปะทะกับเจ้าหน้าที่</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปะทะกันบ่อย ๆ</li> <li>- ปะทะกันบ้าง</li> <li>- ไม่ปะทะเลย</li> <li>- ไม่ทราบ</li> </ul>	<p>๒๖</p> <p>๗</p> <p>-</p> <p>๖</p>	<p>๒๓.๖๔</p> <p>๓๐.๙๑</p> <p>-</p> <p>๕.๔๕</p>
รวม	๑๑๐	๑๐๐

ความเห็นและความรู้สึกของข้าราชการอำเภอปลาปากที่มีต่อ ผกค.	จำนวน	ร้อยละ
<p>๓. <u>ความรู้สึกต่อ ผกค.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หัวใจเกรงมาก</li> <li>- หัวใจเกรงบ้าง</li> <li>- เฉย ๆ</li> <li>- ไม่หัวใจเกรงเลย</li> <li>- หัวใจเกรงเฉพาะกลางคืน</li> </ul>	<p>๔ ๗๕ ๑๖ ๔ ๓</p>	<p>๗๐.๒๓ ๖๘.๑๘ ๑๘.๕๕ ๗.๒๓ ๒๐.๗๓</p>
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<p>๔. <u>ความเห็นเมื่อเดินทางไปตามหมู่บ้าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นการเสี่ยงต่ออันตราย</li> <li>- ไม่เสี่ยงอันตราย</li> <li>- เสี่ยงอันตรายบางบ้าน</li> <li>- สรุปไม่ได้</li> </ul>	<p>๕๒ ๓๖ ๑๖ ๖</p>	<p>๔๗.๒๓ ๓๒.๗๓ ๑๘.๕๕ ๕.๔๕</p>
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<p>๕. <u>ความเห็นเรื่องกำลังคุ้มกัน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำเป็นต้องมีกำลังคุ้มกัน</li> <li>- ไม่จำเป็นต้องมีกำลังคุ้มกัน</li> <li>- มีหรือไม่มีก็ได้</li> <li>- ไม่ทราบ</li> </ul>	<p>๘๑ ๕ ๓ ๒๑</p>	<p>๗๓.๖๔ ๔.๕๕ ๒.๗๓ ๑๙.๐๙</p>
รวม	๑๑๐	๑๐๐

ความเห็นและความรู้สึกของข้าราชการอำเภอปลาปากที่มีต่อ ผกค.	จำนวน	ร้อยละ
๖. <u>ความเห็นเมื่อมีกำลังคุ้มกัน</u>		
- ทำให้ครอบครัวอบอุ่น	๕๒	๘๒.๖๔
- ไม่ช่วยให้ครอบครัวอบอุ่น	๑	๐.๕๑
- สรุปไม่ได้	๑๗	๑๕.๘๕
รวม	๑๑๐	๑๐๐

### สรุปข้อมูล

จากตาราง ปรากฏว่าข้าราชการอำเภอปลาปากที่ตอบแบบสอบถาม ๑๑๐ ท่าน มีความเห็นว่ามีจำนวนผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ในเขตอำเภอปลาปากอยู่บ้าง ๕๗.๒๗ % และมีอยู่มาก ๒๐.๕๑ % (ตารางที่ ๓ ข้อ ๑) เห็นว่าเจ้าหน้าที่ปะทะกับ ผกค. บ้าง ๗๐.๕๑ % และปะทะกันบ่อย ๆ ๒๓.๖๔ % (ตารางที่ ๓ ข้อ ๒) ข้าราชการมีความรู้สึกหวั่นเกรง ผกค. บ้าง ๖๕.๑๘ % หวั่นเกรงมาก ๗.๒๗ % (ตารางที่ ๓ ข้อ ๓) ข้าราชการเห็นว่าเมื่อเดินทางไปในเขตอำเภอปลาปากแล้ว เป็นการเสี่ยงอันตราย ๕๗.๒๗ % (ตารางที่ ๓ ข้อ ๔) ข้าราชการเห็นว่าจำเป็นต้องมีกำลังคุ้มกันในเขตอำเภอ ๗๓.๖๔ % (ตารางที่ ๓ ข้อ ๕) เพราะจะทำให้ครอบครัวได้รับความอบอุ่น (ตารางที่ ๓ ข้อ ๖)

### วิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดเกี่ยวกับความเห็นและความรู้สึกของข้าราชการอำเภอปลาปากที่มีต่อ ผกค. พอจะวิเคราะห์ได้ว่า

ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ เป็นสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ  
อำเภอปลาปาก ทั้งนี้เพราะข้าราชการมีความหวั่นเกรงต่อ ผกค.<sup>๑</sup> เนื่องจาก  
ผกค. ได้ใช้กำลังเข้าปะทะกับเจ้าหน้าที่<sup>๒</sup> ทำให้ข้าราชการเห็นว่า เป็นการเสี่ยง  
ต่ออันตรายในการที่จะเดินทางไปชี้แจงข้อราชการหรือพบปะกับประชาชนในหมู่บ้าน  
ต่าง ๆ<sup>๓</sup> และเห็นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องมิกำลังคุ้มกันภายในอำเภอเพื่อสร้าง  
ความอบอุ่นให้แก่ครอบครัว<sup>๔</sup> เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการความปลอดภัยในชีวิต<sup>๕</sup>  
เมื่อข้าราชการมีความหวั่นเกรงและเห็นว่าเสี่ยงต่ออันตรายต่อชีวิตแล้ว จึงสรุปได้ว่า  
การคุกคามของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ในอำเภอปลาปากกระทบกระเทือนต่อขวัญของ  
ข้าราชการ

สรุปวิเคราะห์ เกี่ยวกับเรื่องขวัญของข้าราชการอำเภอปลาปากในค่าน  
สภาพแวดล้อมของอำเภอ คำนการคุกคามของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ จากข้อมูลใน  
ตารางที่ ๑ - ๓ พอสรุปได้ว่า สภาพการณ์ต่าง ๆ นี้ กระทบกระเทือนต่อขวัญของ  
ข้าราชการอำเภอปลาปาก ทั้งนี้เพราะข้าราชการต้องอยู่ปฏิบัติราชการในสภาพแวดล้อม  
ที่ไม่พร้อมสมบูรณ์ เส้นทางคมนาคมยากลำบาก<sup>๖</sup> และมีการคุกคามของผู้ก่อการร้าย  
คอมมิวนิสต์รุนแรงพอควรในเขตอำเภอ<sup>๗</sup> เมื่อมีสภาพการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นทำให้

<sup>๑</sup> จากตารางที่ ๓ ข้อ ๓

<sup>๒</sup> จากประสบการณ์ของผู้เขียนที่ดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอฝ่ายป้องกันอำเภอ  
ปลาปากตั้งแต่วันที่ ๓ สิงหาคม ๒๕๑๘ ได้มีการปะทะกับ ผกค. รวม ๕ ครั้ง คือ  
๒๑ ต.ค. ๑๘, ๒๘ พ.ย. ๑๘, ๑ ธ.ค. ๑๘, ๑๐ พ.ค. ๒๐ และ ๑๒ ก.พ. ๒๑  
ทำให้เจ้าหน้าที่เสียชีวิต ๒ นาย บาดเจ็บ ๒ นาย

<sup>๓</sup> ตารางที่ ๓ ข้อ ๔

<sup>๔</sup> ตารางที่ ๓ ข้อ ๕, ๖

<sup>๕</sup> Maslow's Theory of Human Motivation

<sup>๖</sup> ภูมิวิเคราะห์ในท้ายตารางที่ ๑, ๒

<sup>๗</sup> ภูมิวิเคราะห์ในท้ายตารางที่ ๓

ข้าราชการบังเกิดความไม่พึงพอใจ และไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ ซึ่งมีผลต่อการบรรลุประสิทธิภาพของการบริหารงานอำเภอ และนายพจน์ ใจมั่นนายอำเภอ ปลลาปากไคกล่าวถึงสภาพการ เช่นนี้ว่า เป็นส่วนสำคัญที่กระทบกระเทือนต่อขวัญของ ข้าราชการอำเภอปลลาปากมากเช่นเดียวกัน? ซึ่งทำให้เป็นปัญหาและอุปสรรคในการ บริหารงานอำเภอปลลาปากไค เพราะคนเป็นทรัพยากรในการบริหารงานที่สำคัญยิ่ง เป็นการสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ผู้เขียนได้ตั้งไว้ว่า

"สภาพแวดล้อมที่ข้าราชการต้องประสบในขณะรับราชการ และการคุกคาม ของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ทำให้ข้าราชการมีขวัญที่ไม่พร้อมสมบูรณ์ ก่อให้เกิดปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอปลลาปาก

๓. ในด้านความเห็นของข้าราชการอำเภอปลลาปากเกี่ยวกับความ พึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการ

#### ตารางที่ ๔

แสดงความเห็นของข้าราชการอำเภอปลลาปากเกี่ยวกับการทำงาน

ความเห็นของข้าราชการอำเภอเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการ	จำนวน	ร้อยละ
๑. <u>ความต้องการทำงาน</u>		
- ตรงกับความต้องการ	๕๖	๕๓.๒๓
- ไม่ตรงกับความต้องการ	๑๓	๑๑.๘๒
- ไม่แน่ใจ	๑	๐.๙๑
รวม	๑๑๐	๑๐๐

สัมภาษณ์ พจน์ ใจมั่น, นายอำเภอปลลาปาก, ๑๒ มิถุนายน ๒๕๒๑



ความเห็นของข้าราชการอุ้งเภาเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการ	จำนวน	ร้อยละ
๒. <u>การเปลี่ยนงาน</u> - ไม่ต้องการ เปลี่ยน - ต้องการ เปลี่ยน - ไม่แน่ใจ	๘๘ ๒๖ -	๗๖.๓๖ ๒๓.๖๔ -
รวม	๑๑๐	๑๐๐
๓. <u>ความก้าวหน้า</u> - มีความก้าวหน้ามาก - มีความก้าวหน้าน้อย - ปานกลาง	๖๕ ๒ ๔๓	๕๙.๐๙ ๑.๘๒ ๓๙.๐๙
รวม	๑๑๐	๑๐๐
๔. <u>ความร่วมมือและสามัคคีของข้าราชการ</u> - ร่วมมือและสามัคคี - ไม่ร่วมมือและไม่สามัคคี - ปานกลาง	๗๐ ๖ ๓๔	๖๓.๖๔ ๕.๔๕ ๓๐.๙๑
รวม	๑๑๐	๑๐๐
๕. <u>การเสนอความคิดเห็น เริ่ม</u> - มีส่วนรวมมาก - มีส่วนรวมน้อย - ปานกลาง	๗๐ ๑๗ ๒๓	๖๓.๖๔ ๑๕.๔๕ ๒๐.๙๑
รวม	๑๑๐	๑๐๐

ความเห็นของข้าราชการอำเภอเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>๖. การแก้ปัญหา</b>		
- ปรึกษาครอบครัว	๔	๓.๖๔
- ปรึกษาผู้บังคับบัญชา	๕๔	๕๓.๖๔
- ปรึกษาเพื่อนร่วมงาน	๒๓	๒๐.๙๑
- แก้ปัญหาด้วยตนเอง	๒๑	๑๙.๐๙
- วางเฉย	๓	๒.๙๒
รวม	๑๑๐	๑๐๐

### สรุปข้อมูล

จากตารางปรากฏว่าข้าราชการอำเภอปลาปากที่ตอบแบบสอบถาม ๑๑๐ ท่านมีความเห็นว่า ได้ทำงานตรงกับความต้องการ ๕๓.๖๔ % (ตารางที่ ๔ ข้อ ๑) ไม่ต้องการที่จะเปลี่ยนงาน ๗๖.๓๖ % (ตารางที่ ๔ ข้อ ๒) ข้าราชการเห็นว่างานที่ทำอยู่มีความก้าวหน้ามาก ๕๕.๐๙ % (ตารางที่ ๔ ข้อ ๓) ข้าราชการเห็นว่าการทำงานเป็นไปด้วยความร่วมมือและสามัคคีกันดี ๖๓.๖๔ % (ตารางที่ ๔ ข้อ ๔) ข้าราชการเห็นว่าตนเองมีส่วนร่วมในการ เสนอความคิดเห็น เริ่มในการบริหารงานมาก ๖๓.๖๔ % (ตารางที่ ๔ ข้อ ๕) ข้าราชการแก้ปัญหาในการปฏิบัติราชการโดยปรึกษาผู้บังคับบัญชา ๕๓.๖๔ (ตารางที่ ๔ ข้อ ๖)

### วิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดเกี่ยวกับความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากเกี่ยวกับความพึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการ พอสรุปได้ว่า

ความพึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการไม่เป็นสิ่งกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการอำเภอปลาปาก ทั้งนี้เพราะข้าราชการมีความพึงพอใจในงานที่ไ้ทำ และได้ทำงานตรงกับความต้องการ<sup>๑</sup> ไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานโดยเห็นว่างานที่ทำอยู่มีความก้าวหน้า<sup>๒</sup> รวมทั้งมีความร่วมมือและสามัคคีกันดีในหมู่ข้าราชการอำเภอ<sup>๓</sup> และยังมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและความคิดเห็นในการบริหารงานอำเภอ<sup>๔</sup> เมื่อมีสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวย เช่นนี้ จึงสรุปได้ว่าความพึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการของข้าราชการอำเภอปลาปากไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ

๔. ในด้านความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากเกี่ยวกับคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา

<sup>๑</sup> Ralph C. Davis, Fundamentals to Top Management

(New York: Harper & Brothers Co., 1951), p. 553

<sup>๒</sup> Motivators Factors of Herzberg's Motivation-Hygiene Theory

<sup>๓</sup> Hygiene Factors of Herzbergs's Motivation-Hygiene Theory

<sup>๔</sup> ชูศักดิ์ เทียงตรง, การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ (พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๑๗), หน้า ๒๖๐

## ตารางที่ ๕

แสดงความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากเกี่ยวกับคุณธรรมของผู้บังคับบัญชา

ความเห็นของข้าราชการอำเภอเกี่ยวกับ คุณธรรมของผู้บังคับบัญชา	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. การพิจารณาความดีความชอบ</b> - ให้ผู้ปฏิบัติงานดีเกิน - ให้ผู้ใกล้ชิด - แลวแต่ความพอใจ - ระบุไม่ได้	๗๕ ๑๒ ๔ ๑๔	๖๘.๑๘ ๑๐.๙๑ ๘.๑๘ ๑๒.๙๓
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<b>๒. ความยุติธรรมในการปกครอง</b> - มีมาก - มีน้อย - ปานกลาง	๗๓ ๔ ๒๓	๖๖.๓๖ ๓.๖๓ ๒๑.๐๑
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<b>๓. ความเป็นกันเองและความช่วยเหลือ</b> - มีมาก - มีน้อย - ปานกลาง	๗๗ ๒ ๓๑	๗๐ ๑.๘๒ ๒๘.๑๘
รวม	๑๑๐	๑๐๐

### สรุปข้อมูล

จากตารางปรากฏว่า ข้าราชการอำเภอปลาปากที่ตอบแบบสอบถาม ๑๑๐ ท่าน มีความเห็นว่า การพิจารณาคำความดีความชอบของผู้บังคับบัญชานั้น จะให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานดีก่อน ๕๕.๕๕ % (ตารางที่ ๕ ข้อ ๑) เห็นว่าผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการปกครองมาก ๖๖.๓๖ % (ตารางที่ ๕ ข้อ ๒) และเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองและให้ความช่วยเหลือมาก ๗๐ % (ตารางที่ ๕ ข้อ ๓)

วิเคราะห์ข้อมูล จากข้อมูลที่ได้รับทั้งหมดเกี่ยวกับความเห็นของข้าราชการอำเภอปลาปากที่มีต่อผู้บังคับบัญชา พอจะวิเคราะห์ได้ว่า

คุณธรรมของผู้บังคับบัญชาไม่ เป็นสิ่งกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการอำเภอปลาปาก ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชามีลักษณะเป็นผู้นำที่ดี เช่นมีความยุติธรรมในการปกครองผู้บังคับบัญชา<sup>๒</sup> มีความเป็นกันเองและให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>๓</sup> และพิจารณาคำความดีความชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานดีก่อน<sup>๔</sup> เมื่อมีสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยเช่นนี้ จึงสรุปได้ว่า คุณธรรมของผู้บังคับบัญชาภายในอำเภอปลาปากไม่ เป็นสิ่งกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ

<sup>๑</sup> Managerial Grid of Blake and Mouton (9 - 9)

Job-Centered-Employee-Centered Leaders of Rensis

Likert (Employee-Centered)

<sup>๒</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๔ (พระนคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช ๒๕๑๗), หน้า ๒๑๓

<sup>๓</sup> Maintenance Factors of M-H Theory

<sup>๔</sup> ประถม ชาณุสรณ์, ประมุขศิลป์ (พระนคร : กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ๒๕๑๐), หน้า ๔ - ๕



## ๕. ในด้านการดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอปลาปาก

## ตารางที่ ๖

## แสดงการดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอปลาปาก

การดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอ	จำนวน	ร้อยละ
<b>๑. ภูมิลำเนา</b>		
- ภาคเหนือ	๑	๐.๙๑
- ภาคกลาง	๓	๒.๗๓
- ภาคใต้	—	—
- ภาคตะวันออก	๓	๒.๗๓
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	๑๐๓	๙๓.๖๓
รวม	๑๑๐	๑๐๐
<b>๒. สถานภาพครอบครัว</b>		
- โสด	๓๐	๒๗.๒๗
- แต่งงานแล้วอยู่ด้วยกัน	๖๖	๖๐
- แต่งงานแล้วแยกกันอยู่	๕	๔.๕๔
- หย่า	๓	๒.๗๓
- ตายจากกัน	๒	๑.๘๒
รวม	๑๑๐	๑๐๐

การดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอ	จำนวน	ร้อยละ
<b>๓. ฐานะทาง เศรษฐกิจ</b>		
- รายได้พอใช้มีเหลือเก็บ	๑๐	๘.๐๘
- รายได้พอใช้สบาย ๆ	๑๓	๑๑.๘๒
- พอใช้บางไม่พอใช้บาง	๕๒	๔๗.๒๗
- ไม่พอใช้ต่องูหนึ่บาง	๒๕	๒๒.๗๓
- ไม่พอใช้ต่องูหนึ่เสมอ ๆ	๘	๘.๑๘
- ไม่ตอบ	๑	๐.๙๑
รวม	๑๑๐	๑๐๐

### สรุปขอมูล

จากตารางปรากฏว่าข้าราชการอำเภอปลาปากที่ตอบแบบสอบถาม ๑๑๐ ท่านมีภูมิลำเนาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นภาคที่ข้าราชการได้รับราชการ อยู่แล้วมากที่สุดถึง ๘๓.๖๓ % และไม่มีข้าราชการคนใดเลยที่มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคใต้ (ตารางที่ ๖ ข้อ ๑) สถานภาพครอบครัวของข้าราชการอำเภอปลาปากที่พบมากที่สุด คือแต่งงานแล้ว และได้อยู่ร่วมกับสามีหรือภรรยาถึง ๖๐ % เป็นโสด ๒๗.๒๗ % มีเพียง ๘.๑๘ % เท่านั้นที่แต่งงานแล้วและไม่ได้อยู่ร่วมกับสามีหรือภรรยา (ตารางที่ ๖ ข้อ ๒) สำหรับฐานะทางเศรษฐกิจของข้าราชการอำเภอปลาปากอยู่ในระดับไม่สู้จะคึกคัก แต่ก็นับได้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือมีเพียง ๘.๑๘ % เท่านั้นที่มีรายได้ไม่พอใช้จ่าย ต่องูหนึ่ยืมสินเสมอ ๆ (ตารางที่ ๖ ข้อ ๓)

### วิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลทั้งหมดที่ได้เกี่ยวกับการดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอปลาปากพอจะวิเคราะห์ได้ว่า

ภูมิฐานะของข้าราชการอำเภอปลาปากไม่น่าจะกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ เพราะว่าข้าราชการส่วนมากได้ทำงานอยู่ในภาคที่ตนเองมีภูมิฐานะอยู่ บ่อยมีความเข้าใจในเรื่องขนบธรรมเนียมประเพณีของภาคและภาษาที่ใช้ได้เป็นอย่างดี สามารถที่จะดำรงอยู่ในสังคมได้โดยสะดวกสบาย<sup>๑</sup>

สถานภาพครอบครัวของข้าราชการอำเภอปลาปากไม่น่าจะกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ เพราะว่าข้าราชการส่วนมากได้อยู่ร่วมกับสามีหรือภรรยาในการปฏิบัติราชการที่อำเภอปลาปาก ทำให้ไม่มีกังวลห่วงใยในสามีหรือภรรยา<sup>๒</sup> ซึ่งปรากฏบ่อยครั้งว่าข้าราชการมักมีการขอย้ายตามสามีหรือภรรยา

ฐานะในทางเศรษฐกิจของข้าราชการอำเภอปลาปาก ไม่น่าจะกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการ เพราะว่าข้าราชการอำเภอปลาปากส่วนมากมีฐานะในทางเศรษฐกิจปานกลาง<sup>๓</sup> และไม่ถึงกับขาดแคลนรายได้เพราะได้รับเงินเดือนจากทางราชการเป็นประจำทุก ๆ เดือน

สรุปได้ว่า การดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอปลาปากไม่น่าจะมีผลกระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการอำเภอ

<sup>๑</sup> Moslow's Theory of Motivation (Social Needs)

<sup>๒</sup> Moslow's Theory of Motivation (Physiological Needs)

<sup>๓</sup> Herzberg's Motivation-Hygiene Theory (Maintenance Factors)

สรุปวิเคราะห์ เกี่ยวกับเรื่องขวัญของข้าราชการอำเภอปลาปาก ในด้านความพึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการ คุณธรรมของผู้บังคับบัญชา และการดำรงชีวิตส่วนตัว จากข้อมูลในตารางที่ ๔ - ๖ พอสรุปได้ว่า สภาพการณ์ต่าง ๆ นี้ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญของข้าราชการอำเภอปลาปาก ทั้งนี้เพราะข้าราชการอำเภอปลาปากมีความพึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการ<sup>๑</sup> มีผู้บังคับบัญชาที่มีคุณธรรม<sup>๒</sup> และมีการดำรงชีวิตส่วนตัวที่เอื้ออำนวยต่อขวัญ<sup>๓</sup> ควรเป็นตัวกระตุ้นให้ข้าราชการอำเภอพยายามทำงานให้ดีขึ้น<sup>๔</sup> ซึ่งไม่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอ เป็นการสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ผู้เขียนได้ตั้งไว้ว่า

"การดำรงชีวิตส่วนตัวของข้าราชการอำเภอ ความพึงพอใจในลักษณะและตำแหน่งหน้าที่ราชการอำเภอ คุณธรรมของผู้บังคับบัญชา ไม่มีส่วนทำให้ขวัญของข้าราชการอำเภอไม่พร้อมสมบูรณ์ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอปลาปาก"

ค. ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานในค่านวัตกรรม อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และงบประมาณ

๑. ค่านวัตกรรม อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

<sup>๑</sup> ดูวิเคราะห์ในท้ายตารางที่ ๔

<sup>๒</sup> ดูวิเคราะห์ในท้ายตารางที่ ๕

<sup>๓</sup> ดูวิเคราะห์ในท้ายตารางที่ ๖

<sup>๔</sup>

Herzberg's Motivation-Hygiene Theory (Motivators Factors)

## ตารางที่ ๗

แสดงความเห็นของข้าราชการอำเภอคอสมัพัตต อูปรณ เครื่องมือเครื่องใช้  
ภายในอำเภอปลาปาก

ความเห็นของข้าราชการอำเภอเรื่องวัสดุ อูปรณ	จำนวน	ร้อยละ
- มีเพียงพอ	๑๖	๑๘.๕๕
- มีไม่เพียงพอ	๖๘	๖๒.๓๓
- พอบ้างไม่พอบ้าง	๖	๕.๕๕
- ระบุไม่ได้	๑๐	๑๓.๕๗
รวม	๑๐๐	๑๐๐

สรุปขอมูล

จากตารางปรากฏว่าข้าราชการอำเภอปลาปากที่ตอบแบบสอบถาม ๑๐๐  
ท่าน มีความเห็นว่า วัสดุ อูปรณ เครื่องมือเครื่องใช้ภายในอำเภอปลาปากมีไม่เพียงพอ  
ใช้ปฏิบัติราชการ ๖๒.๓๓ % และเห็นว่ามีเพียงพอใช้ปฏิบัติราชการเพียง ๑๘.๕๕ %

จากความเห็นของข้าราชการอำเภอ จากประสบการณ์ของผู้เขียน  
และจากการสัมภาษณ์ พอสรุปเรื่องเกี่ยวกับวัสดุอูปรณ เครื่องมือเครื่องใช้ได้ดังต่อไปนี้

๑. วัสดุอูปรณ เครื่องมือเครื่องใช้ในอำเภอไม่มีเพียงพอ



๒. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในอำเภอ บางอย่าง ไม่ตรงกับความต้องการ

๓. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในอำเภอ บางอย่าง ซากแตก แคลน บางอย่าง มากเกินไป

๔. วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในอำเภอ คุณภาพ ไม่ดี เท่าที่ควร

๕. วิธีปฏิบัติราชการ ต้องใช้ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ บางอย่าง มากเกินไป

๖. อำเภอ เกือบ จะไม่มีงบประมาณ ในการ จัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ภายใน อำเภอ เอง ต้อง รอรับ จาก ส่วนกลาง เกือบ ทั้งหมด ทำให้ บางครั้ง ไม่ทัน กับ เหตุการณ์ ที่ เร่งด่วน

จากสภาพการณ์ ที่ เกิดขึ้น เกี่ยวกับ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ของ อำเภอ เช่น เครื่องใช้ ในการ ขับ เพลิง อำเภอ ปลาดุก มี เพียง ๒ เครื่อง คิด ไว้ ณ ที่ว่าการ อำเภอ ปลาดุก ถ้า เกิดกรณี ไฟไหม้ ขึ้น ภายใน อำเภอ จะ ไม่ สามารถ ช่วย เหลือ ได้

๑ จาก การ สั่ง เตก และ ประสงค์ การ ของ ผู้ เขียน

๒ สัมภาษณ์ วัชย์ เครื่องไต้, เสมียนตรา อำเภอ ปลาดุก ๑๔ มิถุนายน ๒๕๒๑

๓ จาก การ สั่ง เตก และ ประสงค์ การ ของ ผู้ เขียน

๔ ระเบียบงานสารบาญ ของ สำนัก นายกรัฐมนตรี พ.ศ. ๒๕๐๖

๕ สัมภาษณ์ พจน์ ใจมั่น, นายอำเภอ ปลาดุก และ วัชย์ เครื่องไต้  
 เสมียนตรา อำเภอ ปลาดุก

และรวมทั้งอำเภอปลาปากไม่มีอุตสาหกรรม จึงไม่มีอุปกรณ์ในการ คัมเพลิงประจำภายใน  
อำเภอ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติราชการ เช่น กระดาษพิมพ์  
กระดาษไข กระดาษอัดสำเนา กระดาษโรเนียว เครื่องพิมพ์คัด ฯลฯ มีไม่เพียงพอ  
แต่มีแบบพิมพ์บางอย่างมีมากเกินไปจนความจำเป็น เช่น คาร์บอนต่าง ๆ เกี่ยวกับการ เปลี่ยน  
ชื่อตัวและชื่อสกุล กระดาษบันทึกข้อความ ฯลฯ อีกทั้งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้  
คุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร เนื่องจากมีสภาพที่ทรุดโทรมมาก และไม่มีการจัดเปลี่ยนให้ใหม่  
เช่นรถยนต์ที่ใช้<sup>๑</sup> เครื่องโรเนียว<sup>๒</sup>

อนึ่ง ระเบียบวิธีปฏิบัติราชการต้องใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ มาก  
ทำให้สิ้นเปลือง เช่น การรายงานต่าง ๆ ต้อง เก็บสำเนาไว้ที่อำเภอ ส่งไปเก็บไว้  
ที่จังหวัดส่งไปเก็บสำเนาที่กรมอีกทั้งนี้ เพราะในทางปฏิบัติจังหวัดเป็นเพียงรวบรวม  
เรื่องรายงานของอำเภอส่งต่อไป จึงทำให้อำเภอต้องใช้วัสดุอุปกรณ์เพิ่มมากขึ้น  
และมีการรายงานในการปฏิบัติราชการมากกว่าที่ส่วนกลางได้จัดส่งวัสดุอุปกรณ์  
มาให้ใช้ ซึ่งการจัดส่งมาให้ในบางครั้งล่าช้า เพราะส่วนกลางจะต้องส่งไปให้ทั่ว  
ทั้งประเทศ การบรรจุหีบห่อส่งบางครั้งไม่รัดกุม ทำให้เกิดความเสียหายในวัสดุ  
อุปกรณ์เหล่านั้นอีก อำเภอจึงได้ใช้วัสดุอุปกรณ์ไม่เต็มทีเท่าที่ส่วนกลางส่งมาให้  
เกิดความสูญเปล่าไปโดยใช่เหตุ ประกอบกับอำเภอไม่มีโอกาสในการจัดซื้อวัสดุ  
อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้เอง ต้องรอรับจากส่วนกลาง ทำให้บางอย่างไม่ตรงกับ

รถยนต์ เป็นรถยนต์เก่าที่ใช้ต่อจากอำเภออื่น และใช้มาตั้งแต่ตั้งกิ่งอำเภอ  
จนปัจจุบันเป็นเวลา ๑๔ ปี

<sup>๒</sup> เครื่องโรเนียวนี้เป็นขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่ใช้ร่วมกันทั้ง  
อำเภอ มีสภาพเก่าและทรุดโทรมมาก

ความต้องการของอำเภอ เช่นส่งยาฉิบมาให้ แต่อำเภอต้องการกระดาดไข่มากกว่า เป็นต้น อนึ่ง การจัดส่งของส่วนกลางในบางครั้งล่าช้า อำเภอต้องหยิบยืมจากร้านค้ามาก่อน เพื่อใช้ในกิจการที่เร่งด่วน ปัญหาเหล่านี้ก่อให้เกิดอุปสรรคในการบริหารงานมาก เพราะวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานในการบริหารงาน เมื่อปัจจัยขั้นนี้ไม่ดี ก็จะเป็นอุปสรรคในการบริหารงาน<sup>๒</sup>

## ๒. งบประมาณ

งบประมาณมีความสำคัญมากในการบริหารงาน เพราะการบริหารงานไม่ว่าในกรณีใดก็ตามต้องใช้งบประมาณทั้งสิ้น เพื่อให้อำเภอสามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน หรือโครงการต่าง ๆ ที่อำเภอได้วางวัตถุประสงค์ไว้ แต่ในทางปฏิบัติที่แท้จริง อำเภอมิได้เป็นผู้กำหนดงบประมาณเอง ส่วนกลางเป็นผู้ขอและจัดสรรงบประมาณต่าง ๆ ไปให้อำเภอโดยผ่านทางจังหวัด อาจทำให้ไม่ตรงตามความต้องการของอำเภอได้ ทั้งนี้เพราะส่วนกลางอาจเข้าใจในแผนงานของอำเภอผิดพลาดได้ เนื่องจากไม่ได้มีการติดต่อกันอย่างใกล้ชิด และการให้งบประมาณต่าง ๆ ส่วนกลางเป็นผู้กำหนดส่วนโครงการต่าง ๆ อำเภอเป็นผู้จัดทำ ส่วนกลางจะกำหนดงบประมาณในโครงการต่าง ๆ ที่คล้าย ๆ กันให้เท่า ๆ กัน ซึ่งเป็นการไม่ถูกต้อง เพราะสภาพการณ์ในแต่ละท้องที่ไม่เหมือนกัน การกำหนดให้เป็นไปในแบบเดียวกันทั้งหมดจึงทำให้ยากแก่การปฏิบัติในบางท้องที่เป็นอย่างยิ่ง หรือปฏิบัติงานก็ไม่ได้ผลเต็มที่นัก อนึ่ง งบประมาณที่จัดสรรมาให้อำเภอโดยส่วนกลางมีความล่าช้ามากและส่วนมากมักจะได้อีกเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ ทำให้อำเภอมีความยุ่งยากในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นอีก

สัมภาษณ์ พจน์ ใจมั่น, นายอำเภอปลาปาก

<sup>๒</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๓ (พระนคร :

ห้างหุ้นส่วนจำกัดเกษมสุวรรณ ๒๕๑๔), หน้า ๑๕

เช่น ต้องเร่งรีบดำเนินงานให้ทันตามกำหนดงบประมาณ ซึ่งในทางปฏิบัติไม่มีอำเภอใดกระทำได้ ๑๐๐ % ในบางโครงการที่กระทำสำเร็จก็อาจจะไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร เพราะเร่งกระทำจนเกินไป ส่วนในโครงการที่ไม่สามารถดำเนินงานให้เสร็จสิ้นภายในปีงบประมาณ อำเภอต้องยกไปดำเนินงานในปีต่อไป โดยการตัดเงินฝากหรือกันเงินไว้ใช้เหลือในปี ทำให้ต้องมีภาระหนี้ที่มากขึ้น ในด้านการจัดทำเอกสารต่าง ๆ ทั้ง ๆ ที่ไม่จำเป็น และการดำเนินงานในปีถัดไปจะมีภาระเพิ่มมากขึ้น หรือจะทำให้การดำเนินงานในปีต่อไปต้องเลื่อนออกไปเป็นในปีถัดไปอีกเรื่อยไป ประกอบกับงบประมาณที่อำเภอได้รับไม่ได้สัดส่วนกับความต้องการที่จะพัฒนาอำเภอ โครงการต่าง ๆ ของอำเภอที่จะใช้ในการพัฒนาอำเภอประสบปัญหาปฏิบัติไม่ได้ เนื่องจากถูกตัดงบประมาณจากส่วนกลาง ทั้งนี้เนื่องจากส่วนกลางมักจะจ่ายงบประมาณให้ในลักษณะที่เท่า ๆ เข้มกับปีก่อน ๆ หรือให้เพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งไม่เพียงพอกับความต้องการของประชาชนที่เพิ่มมากขึ้น เช่นอำเภอปลาปากต้องการในเรื่องพัฒนาที่ดิน เพื่อใช้เป็นที่อยู่อาศัย เพราะพื้นที่ไม่เหมาะกับการเพาะปลูก แต่ยังไม่เคยได้รับการสนับสนุนเลย

สภาพการณ์ต่าง ๆ นี้เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอได้มากประการหนึ่ง หนึ่ง การเก็บรักษาเงิน การนำเงินส่ง การรับเงิน การเบิกเงิน การจ่ายเงิน การตรวจสอบเงิน ในปัจจุบันนี้นับได้ว่ามีสภาพการณ์ที่เหมาะสมอยู่แล้ว เพราะมีระเบียบที่วางไว้อย่างรัดกุมและครบถ้วนถูกต้องแล้วไม่น่าจะเป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอ

### สรุปวิเคราะห์

วัตถุประสงค์ เครื่องมือ เครื่องใช้และงบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารงานมาก จากการวิเคราะห์ได้พบว่า ภูมิอุปสรรคขึ้นในหลายกรณี เป็นการส่งผลให้การบริหารงานอำเภอปลาปากไม่ดีเท่าที่ควร เป็นการสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ผู้เขียนตั้งไว้ว่า

"ความไม่พร้อมสมบูรณ์ของวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอปลาปาก"

ง. ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานในด้านการจัดดำเนินงาน ในการให้บริการแก่ประชาชน ณ ที่ว่าการอำเภอ

๑. การอำนวยความสะดวก

จากการสังเกตประสบการณ์และการสัมภาษณ์นายอำเภอปลาปาก ของผู้เขียนสรุปได้ว่า

๑) ขาดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์อำเภอที่จะคอยให้คำแนะนำ แก่ราษฎรผู้มาติดต่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับราษฎรที่อ่านหนังสือไม่ออก

๒) ไม่มีแผนผังแสดงที่ทำการของแต่ละแผนก หรือมีแต่ไม่ ถูกต้อง อาจทำให้ราษฎรผู้มาติดต่อไม่ทราบว่าแผนกที่จะมาติดต่ออยู่ที่ใด แม้ว่าจะ เป็นผู้ที่อ่านหนังสือออก

๓) ไม่มีป้ายบอกทิศทางที่จะไปยังแผนกการต่าง ๆ ของ อำเภอ ซึ่งราษฎรที่อ่านหนังสือออกแต่อ่านแผนผังไม่เป็น อาจไปยังแผนกการต่าง ๆ ไม่ถูกต้อง

๔) ไม่มีป้ายบอกชื่อส่วนราชการหรือมีแต่ไม่เห็นเด่นชัด เช่นลบ เลื่อนหรือชำรุด เป็นต้น

๕) ไม่มีป้ายบอกชื่องานในหน้าที่หรือมีแต่ใช้ภาษาที่ราษฎร เข้าใจยาก

๖) ไม่มีป้ายบอกชื่อตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ ณ ที่โต๊ะทำงาน หรือมีแต่ไม่ครบทุกคน

๗) ไม่มีป้ายบอกการอยู่หรือไม่อยู่ปฏิบัติราชการของข้าราชการ อำเภอ



จากข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับการอ่านวคความสะกดแก้ราษฎรผู้มาติดต่อ  
 ณ ที่ว่าการอำเภอ พอวิเคราะห์ได้ว่า การอ่านวคความสะกดให้แก่ประชาชนผู้มา  
 ติดต่อ ณ ที่ว่าการอำเภอยังไม่ดีพอ อำเภอนั้นเป็นที่ให้บริการแก่ประชาชนที่แท้จริง  
 เพราะมีเจ้าหน้าที่ของทุกกระทรวง ทบวงกรมประจำทำงานให้บริการแก่ประชาชน  
 อยู่เป็นประจำ เมื่อการอ่านวคความสะกดให้แก่ประชาชนผู้มารับบริการไม่ดีเท่าที่ควร  
 ก็อาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานของอำเภอยังไม่ดีพร้อมสมบูรณ์ เพราะการบริหารงาน  
 ราชการที่ดีนั้น จะต้องสร้างความพึงพอใจ สะดวกสบายให้กับผู้รับบริการด้วย จึงอาจ  
 สรุปได้ว่า การอ่านวคความสะกดให้แก่ประชาชนผู้มาติดต่อ ณ ที่ว่าการอำเภอเป็น  
 ปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอได้ประการหนึ่ง

## ๒. การจัดสำนักงานของอำเภอ

จากการสังเกตและประสบการณ์ของผู้เขียน สรุปได้ว่า

๑) การจัดห้องทำงานซึ่งประชาชนต้องมาติดต่อมาก ๆ

เช่นแผนกทะเบียนและบัตรไว้ชั้นบน

๒) การจัดโต๊ะทำงานบางแผนกงานเจ้าหน้าที่หันข้างให้  
 กับประชาชนผู้มาติดต่อ

๓) การวางตู้เอกสารบางตู้ยัง เกะกะ

๔) เครื่องพิมพ์ดีดอยู่รวมที่แผนกปกครอง

๕) ไม่มีเคาน์เตอร์สำหรับเสมียนทะเบียน ใช้โต๊ะทำงาน  
 ทั้งหมด ทำให้ห้องคับแคบ เมื่อประชาชนมาติดต่อมากทำให้แออัด

๖) โต๊ะของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์กลายเป็นโต๊ะรับ-ส่ง  
 หนังสือและลงเวลาทำงาน (ปก. ๑)

๗) ที่นั่งของประชาชนผู้มาติดต่อมีน้อยเกินไป

๔) การจัดสำนักงานอำเภอมักไม่คำนึงถึง เรื่องแสงสว่าง เสียงรบกวนและการถ่ายเทอากาศ การจัดเป็นไปตามความพอใจของ เจ้าหน้าที่ในท้องถิ่น ๆ

จากข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับการจัดสำนักงานอำเภอ พอวิเคราะห์ได้ว่า การจัดสำนักงานอำเภอยังไม่เหมาะสม เพราะการจัดสำนักงานในลักษณะปัจจุบันนี้อาจก่อให้เกิด

๑. ขาดประสิทธิภาพของสายทางเคื่องาน เช่นเจ้าหน้าที่ทะเบียนราษฎร นั่งกลางห้อง แต่ถูกเก็บทะเบียนอยู่ชิดฝา ทำให้ไม่สะดวกในการค้นหาและเสียเวลา
๒. พื้นที่ห้องคับแคบ ทำให้อำนวยประโยชน์ได้ไม่เต็มที่ และทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและประชาชนผู้มาติดต่อไม่ได้รับความสะดวกสบาย
๓. ไม่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ผู้มาติดต่อใช้บริการ
๔. ไม่สะดวกต่อการควบคุมหรือสั่งการ
๕. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทำงานไม่ได้ประสิทธิภาพสูงสุด เพราะวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการใช้งานเสมอ ๆ อยู่ห่างจากตัว

สรุปได้ว่า การจัดสำนักงานอำเภอไม่พร้อมสมบูรณ์ และไม่ถูกต้องตรงกับหลักทั่วไปของการจัดสำนักงาน<sup>๒</sup> ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานล่าช้า และขาดประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการบริหารงานอำเภอยังไม่ดีเพียงพอ เพราะการบริหารงานที่ดังนี้

กรมการปกครอง, กองวิชาการ, หลักการปรับปรุงงานอำเภอและงานส่วนกลาง (กรุงเทพมหานคร : กองวิชาการกรมการปกครอง ๒๕๒๐), หน้า ๗๖

<sup>๒</sup> ดูหลักทั่วไปในการจัดสำนักงานที่ C.L. Littlefield, Frank M.

Rachel and Donald L. Caruth, Office and Administrative Management (U.S.A. Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, 3rd. ed. 1970), p.358

จะต้องมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัด และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ  
ได้ดีที่สุด ทำให้สามารถสรุปได้ว่า การจัดสำนักงานอำเภอ เป็นปัญหาและ  
อุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอได้ประการหนึ่ง

### ๓. การจัดเก็บเอกสารของอำเภอ

จากการสังเกตและประสบการณ์ของผู้เขียน สรุปได้ว่า

๑) เจ้าหน้าที่ลิ้มเก็บเอกสาร หรือรวบรวมเอกสารไว้ครว  
ละมาก ๆ เพื่อเก็บในครั้งเดียว ทำให้เอกสารหาย

๒) เจ้าหน้าที่เก็บเอกสารไม่เรียบร้อย ไม่ถูกต้อง ทำให้  
หาเอกสารไม่พบ หรือพบแต่ก็ต้องใช้ เวลาในการค้นหานานมาก

๓) เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่อง เก็บเรื่องไว้เอง เมื่อเจ้าหน้าที่  
ผู้เก็บเรื่องไม่อยู่ ผู้นั้นไม่สามารถดำเนินเรื่องต่อไปหรือทำแทนต่อไปได้

๔) อำเภอไม่มีส่วนเก็บเอกสารรวม

จากข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารของอำเภอ พอวิเคราะห์ได้ว่า  
การจัดเก็บเอกสารของอำเภอยังไม่ถูกต้อง และเป็นระบบที่ดี ทำให้ยากแก่การค้นห  
การปฏิบัติงานให้บริการแก่ผู้มาติดต่อราชการ เพราะเอกสารหายหรือค้นไม่พบ ส่งผลให้  
การบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการบริหารงานอำเภอ  
ยังไม่ดีเพียงพอ เพราะการบริหารงานที่นั่นต้องมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดและ  
ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดีที่สุด<sup>๒</sup> ทำให้สามารถสรุปได้ว่าการจัดเก็บ

สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๓, หน้า ๒๔

<sup>๒</sup> เรื่องเดียวกัน

เอกสารของอำเภอเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานอำเภอปลาปากได้อีก  
ประการหนึ่ง

สรุปวิเคราะห์ เกี่ยวกับเรื่องการจัดดำเนินงานในการให้บริการแก่  
ประชาชน ณ ที่ว่าการอำเภอปลาปาก จากการวิเคราะห์พอสรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้แก่ราษฎรผู้มาติดต่อ ณ ที่ว่าการอำเภอยังไม่พร้อมสมบูรณ์ เช่นขาด  
เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ไม่มีแผนผังแสดงที่ทำการของแต่ละแผนก ไม่มีป้ายบอกทิศทาง  
ไปยังแผนกต่าง ๆ ของอำเภอ ไม่มีป้ายบอกชื่อส่วนราชการ ไม่มีป้ายบอกชื่องานที่ทำ  
ในหน้าที่ และไม่มีป้ายบอกการอยู่หรือไม่อยู่ปฏิบัติราชการของข้าราชการอำเภอ<sup>๑</sup>  
การจัดสำนักงานของอำเภอยังไม่พร้อมสมบูรณ์ เช่นการจัดห้องทำงานไม่เหมาะสม  
การจัดโต๊ะทำงาน การจัดวางตู้เอกสาร เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ยังไม่ถูกลักษณะ  
ที่ดี ทำให้ขาดประสิทธิภาพของสายทาง เคียงงาน ไม่สามารถสร้างความประทับใจให้กับ  
ผู้มาติดต่อใช้บริการ ไม่สะดวกต่อการควบคุมและสั่งการ<sup>๒</sup> และการจัดเก็บเอกสาร  
ไม่มีระบบ ทำให้เอกสารหาย หาเอกสารไม่พบหรือกว่าจะพบต้องใช้เวลายาวนาน  
ทำให้การปฏิบัติราชการล่าช้า<sup>๓</sup> เมื่อสภาพการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นย่อม เป็นปัญหาและอุปสรรค  
ต่อการบริหารงานอำเภอปลาปากได้เป็นการสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ ๓ ของผู้เขียน  
ที่ตั้งไว้ว่า

"ความไม่พร้อมสมบูรณ์ของการจัดดำเนินงานในการให้บริการแก่ประชาชน  
ณ ที่ว่าการอำเภอ เช่นการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน การจัดสำนักงาน การ  
จัดเก็บเอกสาร ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอำเภอปลาปาก"

<sup>๑</sup> ฎวิเคราะห์ในข้อ ๑

<sup>๒</sup> ฎวิเคราะห์ในข้อ ๒

<sup>๓</sup> ฎวิเคราะห์ในข้อ ๓