

## บทที่ ๒

การประเมินผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่น

ในบทที่ ๑ ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอที่มีอยู่อย่างกว้างขวางให้ไต่ทราบเป็นสังเขปไว้แล้ว ซึ่งคงพอจะทำให้มองเห็นภาพได้ว่า ในฐานะที่นายอำเภอเป็นข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง และหน่วยงานบริหารราชการภูมิภาคระดับอำเภอในประเทศไทยปัจจุบันมีอยู่ ๕๕ อำเภอ (๑) ซึ่งเท่ากับจะต้องมีนายอำเภอรับผิดชอบบริหารงานในฐานะตัวแทนของรัฐบาลในส่วนภูมิภาค ๕๕ คน กรมการปกครองจึงมีภาระหนักมากทางด้านการบริหารงานบุคคลนอกไปจากการแบ่งอำนาจทางการปกครอง ไปให้กับนายอำเภอปฏิบัติจัดทำหรือเป็นผู้นำบริการต่าง ๆ ของรัฐไปให้กับประชาชน ซึ่งปัญหาหรือภาระทางการบริหารงานบุคคลนั้นจะมีอยู่มากมายหลายด้านด้วยกัน มีวิธีการหรือกระบวนการต่าง ๆ กัน แต่ไม่ว่าจะเป็นวิธีหรือกระบวนการใด ๆ ก็ตาม วิธีการหรือกระบวนการของการบริหารงานบุคคลนั้น ก็ย่อมหมายถึงการดำเนินการใด ๆ ก็ตามเพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์หรือบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษยสัมพันธ์ประสิทธิภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ในเรื่องของการบริหารงานบุคคลนี้ผู้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะที่เราใช้นั้นก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ (๒)

(๑) กรมการปกครอง, กองปกครองท้องถิ่น. ทำเนียบท้องถิ่น (สถิติที่รวบรวมไว้เมื่อเดือนพฤษภาคม ๒๕๑๙)

(๒) วิทยุไทย สาทร, ดร. การบริหารงานบุคคล กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๑๗. หน้า ๗

นักวิชาการชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า (๓)

.. การบริหารงานบุคคล คือการดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางนโยบายและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การหรือหน่วยงาน ..

อีกท่านหนึ่งได้ให้ความหมายไว้ว่า (๔)

.. เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล การทำให้เกิดการปฏิบัติงานและการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ที่อยู่ในองค์การนั้น ..

จากความหมายดังกล่าวเหล่านี้ ก็จะเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคคลนั้นมีขอบข่ายหรือขั้นตอนอยู่ ๔ อย่าง คือ การคัดเลือกคนเข้าทำงาน การเลือกใช้คนทำงาน การบำรุงรักษาหรือพัฒนาคน การให้บำเหน็จความชอบและรางวัลเพื่อให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในขั้นตอนประการสุดท้ายนี้ ย่อมหมายถึงว่าจะต้องมีวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ( Incentive Programme ) นั้นเอง ซึ่งบางท่านอาจจะหมายถึงการใช้เครื่องล่อใจในการทำงานหรือการส่งเสริมเร้าใจในการทำงาน หรือการส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน

---

(๓) Dale S. Beach, Personnel : the Management of People at Work.  
New York : The Macmillan Company, 1965. p.54

(๔) William B. Wolf, The Management of Personnel. California:  
Wadsworth Publishing Company, Inc. 1962. p.1.

ซึ่งในต้นผู้เขียนขอไว้ว่า การส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน ซึ่งมีผู้ให้บรรณาธิบายไว้ว่า (๕)

.. เป็นเรื่องของความพยายามที่จะสนับสนุนให้บุคคลผู้ทำงาน ใฝ่ตั้งใจทำงานในหน้าที่ของตนด้วยความอุตสาหะวิริยะ ความความมานะอดทน ความความรับผิดชอบและแข่งขันกันทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่หน่วยงานและประชาชน โดยไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากหรืออุปสรรคโลก ๆ อันเนื่องจากการปฏิบัติงานนั้น ๆ ..

ในฐานะที่กรมการปกครองมีข้าราชการในสังกัด คือนายอำเภออยู่เป็นจำนวนมาก ดังกล่าว ทั้งนายอำเภอเหล่านั้นก็จะต้องปฏิบัติภาระหน้าที่และรับผิดชอบงานในหน้าที่อย่างกว้างขวาง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่กรมการปกครองจะต้องพยายามหาวิธีการสนับสนุนให้นายอำเภอใฝ่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ และในลักษณะที่แข่งขันกันทำงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ใฝ่ประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายของกรมการปกครอง จึงได้จัดให้มีการพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดี เกินประจำปี ดังรายละเอียดที่นาจะเสนอเพื่อพิจารณาในหัวข้อต่อไป

วัตถุประสงค์และประวัติความเป็นมาของการพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดี เกินประจำปี

ในปี พ.ศ. ๒๕๐๖ กรมการปกครองได้พิจารณาเห็นว่า ในรอบปีหนึ่ง ๆ นอกจากจะได้พิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้แก่ข้าราชการในสังกัดเป็นประจำแล้ว

(๕) จุฑา ฐาปนวงศ์ การส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณี การส่งเสริมความดีความชอบของนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดี เกินเป็นพิเศษ เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เสนอคณะกรรมการสอบคัดเลือก กรมการปกครอง เพื่อเป็นส่วนประกอบการสัมมนาสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญชั้นโทที่จะรับการคัดเลือกเพื่อปรับอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิ (อค์สำเนา) ๒๕๑๒. หน้า ๓

ควรจะให้มีการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่เด่นเป็นพิเศษ และให้เกียรติเชิญ  
เข้ามาพบผู้ใหญ่ เพื่อรับรางวัล หรือของที่ระลึก และชมเชยความดีให้ปรากฏ.. (๖)

ข้อความดังกล่าว หากพิจารณาโดยผิวเผินก็จะเห็นว่า เป็นการดำเนินการตาม  
หลักวิธีการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปที่จะต้องมี การพิจารณาว่าเห็นสมควรชอบ การเลื่อนขั้น  
เลื่อนเงินเดือน และการให้รางวัลหรือชมเชย เมื่อเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่  
เป็นผลดี ซึ่งเป็นการแสดงว่า ผู้บังคับบัญชายอมรับรู้ในผลงานของเขา อันจะเป็นการ เสริม  
สร้างกำลังใจในการทำงานใหม่บรรลุเป้าหมายต่อไป

แต่เมื่อพิจารณาให้ลึกซึ้งแล้ว ข้อความที่ว่า "และให้เกียรติเชิญเข้ามาพบผู้ใหญ่"  
นั้น เป็นสิ่งที่น่าจะได้ตั้งเป็นข้อสังเกตไว้ ณ ที่นี้ว่า

๑. การที่นายอำเภอในส่วนภูมิภาคจะเข้าพบผู้ใหญ่วะดับผู้บริหารของกรมการ  
ปกครอง เช่น อธิบดี รองอธิบดี นั้น คงจะไม่ใช่ง่าย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากนายอำเภอ  
ที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนภูมิภาคในจังหวัดใด ๆ นั้น ทำให้ไม่ค่อยจะได้เข้ามาพบปะหรือเยี่ยม  
การวะผู้บังคับบัญชาในส่วนกลาง เพราะการไปมาแต่ละครั้งลำบาก เสียเวลาทำงาน และเมื่อ  
มาถึงแล้วกว่าจะได้เข้าพบคงจะต้องรอนาน เนื่องจากมีข้าราชการจากอำเภออื่น จังหวัดอื่น  
หรือข้าราชการในส่วนกลางเองรอเข้าพบอยู่ก่อนหลายคน จนในที่สุดหากมีราชการด่วนต้องรีบ  
ไปติดคอหรือรีบกลับ ก็คงจะต้องกลับไปโดยไม่มีโอกาสเข้าพบ

๒. จากผลของข้อ ๑ อาจเป็นไปได้ว่า ทำให้ผู้บังคับบัญชาในส่วนกลางไม่มีโอกาส  
รู้จักนายอำเภอที่ประจำทำงานอยู่ในส่วนภูมิภาคได้อย่างทั่วถึง เพราะมีจำนวนมากด้วยกัน แต่  
ก็ได้อาศัยใจใส่สับครบทั้งการประพฤติปฏิบัติตน การรายงานผลการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่

(๖) กรมการปกครอง หนังสือ ที่ มท.๐๓๐๑/๒๗๖๔ ลงวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๗ เรื่อง  
การพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษ

ผู้เกี่ยวข้องอยู่เสมอ ก็จะเห็นได้จากข้อความว่า

.. การที่กรมการปกครองจัดให้มีแหวนรางวัลสำหรับนายอำเภอชั้นนั้น เนื่องจากมีนายอำเภอบางนาย มีความสามารถสูง ปฏิบัติงานได้ดียเยี่ยมจนเป็นที่สนใจของคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบประจำปี เช่น สร้างสิ่งสาธารณประโยชน์ ทำนุบำรุงท้องที่โดยไม่ต้องใช้เงินงบประมาณแผ่นดิน มีมูลค่าถึง ๕ ล้านบาทเศษ เป็นต้น และเมื่อได้ตรวจสอบผลงานเสนอขอที่ประชุมกรมการปกครองแล้ว จึงได้มีมติให้มีรางวัลเป็นที่ระลึกสำหรับนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษ ..

ข้อความดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นว่า คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบประจำปีของกรมการปกครองในสมัยนั้น ซึ่งประกอบด้วย รองอธิบดีกรมการปกครอง ๒ ท่าน ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน หัวหน้ากองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ เลขาธิการกรมการปกครอง และหัวหน้าแผนกสารบรรณ ได้ให้ความสนใจต่อการปฏิบัติงานของนายอำเภอเป็นอย่างมาก เมื่อปรากฏว่ามีนายอำเภอที่มีความสามารถสูงมีผลงานทางด้านการสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์และการทะนุบำรุงท้องที่โดยไม่ต้องใช้เงินงบประมาณแผ่นดินมีมูลค่ามากเป็นล้านบาทขึ้นไป ก็อาจจะเพิ่มความสนใจจนถึงขั้นอยากรู้จักตัว เพราะเป็นไปได้ว่า นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเช่นนี้ไม่เคยเข้าพบผู้บังคับบัญชาเลย ทว่าเหตุผลดังกล่าว แต่ก็พยายามปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด จนผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและยอมรับรู้ในผลงานของเขาด้วยการเชิญมารับรางวัล ฉะนั้น คำว่า "ให้เกียรติเชิญเขามารับ"

(๗) กรมการปกครอง. สำนักงานประชาสัมพันธ์และแถลงข่าว. "คำแถลงข่าวหนังสือพิมพ์เรื่องแหวนรางวัลนายอำเภอ" (อัคราเน่า) แฟ้มเอกสารสำนักงานประชาสัมพันธ์และแถลงข่าว กรมการปกครอง

(๘) กรมการปกครอง คำสั่งที่ ๕๖๘/๒๕๐๖ เรื่อง ตั้งกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง ลงวันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๐๖



ผู้ใหญ่ เพื่อรับรางวัลหรือของที่ระลึก" จึงน่าจะเกิดขึ้นเพราะเหตุนี้ และเป็นไปตามหลัก  
ทว่า (๘)

.. การพยายามให้มีการส่งเสริมกำลังใจในการทำงานนั้น ก็เพื่อเป็น  
การส่งเสริมและบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคน การรับรู้นี้เป็น  
การแสดงออกต่อผู้ที่ปฏิบัติงานดีเกินนอกเหนือไปจากผลงานที่องค์กรคาดหวัง  
ที่จะได้รับจากการปฏิบัติเป็นกิจวัตรในสายงาน ..

นอกจากนี้ การให้รางวัลชมเชย ยกย่องให้เกียรติด้วยการให้เขาพบผู้ใหญ่  
ซึ่งโดยปกติโดยลำพังตัวของเขาเองไม่ค่อยจะมีโอกาสได้เข้าพบ ย่อมก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์  
อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยสร้างสรรค์ให้ผู้บังคับบัญชามีความ  
รู้สึกมั่นคงทางจิตใจ เป็นการบำรุงขวัญใหญ่ปฏิบัติงานใ้ต่อสู้ศึกกำลังกาย กำลังใจ และกำลัง  
สติปัญญาให้แก่งานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ เพราะ (๑๐)

.. ไม่มีอะไรที่จะสร้างความพึงพอใจแก่ข้าราชการมากเท่ากับการที่ความ  
คิดเห็นและข้อเสนอแนะของเขาได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ในทาง  
กลับกัน ไม่มีอะไรที่จะทำลายกำลังใจของข้าราชการมากเท่ากับการเมื่อข้อเสนอ  
แนะของเขาไม่ได้รับการพิจารณาหรือเหลือवलจากผู้บังคับบัญชาเลย...

ฉะนั้น วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบ  
ของข้าราชการกรมการปกครองนี้ นอกจากจะเพื่อให้เกียรติเชิญเข้ามาพบผู้ใหญ่ เพื่อรับรางวัล

---

(๘) William G. Torpey. "Awards program", Public Personnel Management.  
New York : D. Van Nostrand Company, Inc. 1957. p. 231

(๑๐) Felix A. Nigro. "Incentive Awards Program", Public Personnel  
Administration. New York : Henry Hold and Company, 1959.

หรือของที่ระลึกและชมเชยความดีให้ปรากฏแล้ว ก็ยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ เกิดความภาคภูมิใจและเป็นตัวอย่างแก่ข้าราชการอื่น ๆ

คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบข้าราชการชุดแม่หนาทพิจารณาหลักเกณฑ์วิธีการในการคัดเลือกและดำเนินการพิจารณาคัดเลือกเสนออธิบดีพิจารณาชวกรวมตลอดถึงการมอบรางวัลและชมเชยให้เกียรติแก่ผู้ได้รับการคัดเลือก (๑๑) ๑๑) คณะกรรมการจึงได้วางระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปีหนึ่ง ๆ นั้น โดยกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกไว้ดังต่อไปนี้ (๑๒)

๑. นายอำเภอที่จะได้รับรางวัล ต้องเป็นผู้ที่อยู่ในหลักเกณฑ์ดังนี้

- (๑) ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของกรมการปกครองได้เรียบร้อยเป็นผลดียิ่ง
- (๒) ได้ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชนอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

- ก. ได้ดำเนินการสืบสวนปราบปรามผู้ก่อการร้ายต่อประเทศชาติ ศาสนา และราชบัลลังก์ โดยการเสี่ยงต่ออันตรายและได้ผลดียิ่ง
- ข. ได้ดำเนินการส่งเสริมอาชีพของราษฎรตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทยได้ผลดียิ่ง
- ค. ได้จัดซื้อหรือสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์โดยไม่ต้องใช้เงินของทางราชการ มีมูลค่าตั้งแต่ ๑ ล้านบาทขึ้นไป
- ง. ปฏิบัติงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจากกรมการปกครองได้ผลดียิ่ง

(๑๑) กรมการปกครอง. คำสั่งที่ ๕๖๘/๒๕๐๖ "เรื่อง เติม"

(๑๒) ระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปีหนึ่ง ๆ ประกาศ ณ วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๗

๒. จำนวนรางวัล มี ๓ รางวัล คือ

(๑) รางวัลที่ ๑ เป็นแหวนชนิดทองคำดงยาประดับเพชร หัวแหวนมีรูปสิ่งหัตถ์ทองคำทามงกค ๑ วง และมีประกาศนียบัตรชมเชย

(๒) รางวัลที่ ๒ เป็นแหวนชนิดทองคำดงยา หัวแหวนมีรูปสิ่งหัตถ์ทองคำทามงกค ๑ วง และมีประกาศนียบัตรชมเชย

(๓) รางวัลที่ ๓ เป็นแหวนชนิดทองคำ หัวแหวนมีรูปสิ่งหัตถ์ทองคำทามงกค ๑ วง และมีประกาศนียบัตรชมเชย

สำหรับนายอำเภอคนใดที่ได้รับแหวนรางวัลในชั้นใดแล้ว หากว่าในปีต่อไป ความดีความชอบอยู่ในเกณฑ์ได้รับรางวัลในชั้นนั้นอีก ก็ไม่มีสิทธิ์จะได้รับแหวนชนิดเดียวกัน คงได้รับแต่ประกาศนียบัตรชมเชยอย่างเดียวเท่านั้น

๓. กำหนดเวลาคัดเลือก ให้ดำเนินการคัดเลือกภายหลังที่การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของกรมการปกครองได้พิจารณาเสร็จแล้ว

๔. หลักเกณฑ์การพิจารณา ถ้าพิจารณารางวัลในปีใดให้ถือผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏในบัญชีแบบ ๓ ซึ่งส่งประกอบการพิจารณาความดีความชอบในปีนั้น

๕. วิธีการคัดเลือก ให้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ ๑ ให้สำนักงานเลขาธิการกรมการปกครองพิจารณาคัดเลือกนายอำเภอที่ปฏิบัติงานได้ผลดีตามหลักเกณฑ์ในข้อ ๑ ขึ้นก่อน จำนวน ๗ นาย โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในบัญชีแบบ ๓ เสนอให้คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณา

ขั้นที่ ๒ ให้คณะกรรมการที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานซึ่งอธิบดีกรมการปกครองแต่งตั้งมีจำนวน ๒ นาย ออกไปทำการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอจำนวนดังกล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานดังที่รายงานมานั้นมีความจริงเพียงใด แล้วเสนอผลการตรวจสอบพร้อมด้วยความเห็นให้คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณาต่อไป



ขั้นที่ ๓ ในคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการ  
สังกัดกรมการปกครอง พิจารณารายงานผลการตรวจสอบของคณะเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลการ  
ปฏิบัติงาน แล้วสรุปความเห็นว่ามีผู้ใดบ้างสมควรได้รับรางวัลที่ ๑ รางวัลที่ ๒ และรางวัล  
ที่ ๓ และผู้ใดความดีความชอบยังไม่ถึงขนาดจะได้รับรางวัล เพื่อเสนออธิบดีกรมการ  
ปกครองชี้ขาดต่อไป

๖. การจัดรางวัลและการมอบรางวัล ให้สำนักงานเลขาธิการกรมการ  
ปกครอง เป็นเจ้าหน้าที่ในการจัดทำแหวนรางวัลและประกาศนียบัตรชมเชย รวมตลอดถึง  
การจัดพิธีมอบรางวัลให้แก่ นายอำเภอผู้ได้รับรางวัลดังกล่าวด้วย

๗. ให้ใช้ระเบียบนี้ ตั้งแต่ปีการพิจารณาความดีความชอบข้าราชการกรมการ  
ปกครอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๗ เป็นต้นไป

ตามระเบียบดังกล่าว มีข้อควรจะได้เพิ่มเติมรายละเอียดไว้ ณ ที่นถกค  
การกำหนดหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ได้ปฏิบัติงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายจาก  
กรมการปกครองได้ผลดียิ่งนั้น หมายถึงงานอะไรบ้าง ซึ่งจากการสอบถามจากเจ้าหน้าที่  
ผู้เกี่ยวข้องกับการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของข้าราชการกรมการปกครองได้ความ  
ว่า (๑๓) งานพิเศษดังกล่าวนี้ยอมสุดแล้วแต่กรมการปกครองจะได้พิจารณา เป็นครั้งคราวไป  
ว่า ในปีนั้นจะถือเรื่องใดเป็นงานพิเศษ ซึ่งอาจจะไม่มีทุกปี เท่าที่ผ่านมาได้แก่งานจำหน่าย  
พระเครื่อง ๒๕ พุทธศตวรรษ ซึ่งได้กำหนดให้นายอำเภอทั่วราชอาณาจักรรับพระเครื่องจาก  
กรมการปกครองไปจำหน่ายแก่ประชาชนในท้องถิ่น เพื่อนำเงินไปสมทบทุนในการจัดสร้าง  
พุทธมณฑล ทั้งนี้ เพราะรัฐบาลมีนโยบายให้จัดสร้างพุทธมณฑลขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๐๐ เพื่อ

(๑๓) กรมการปกครอง. สำนักงานเลขาธิการกรม. สัมภาษณ์ น.ส.รวีวรรณ เอี่ยมสำอางค์  
ประจำแผนกสารบรรณ. ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๑๕.

เป็นพุทธบูชาในโอกาสฉลอง ๒๕ พุทธศตวรรษและเป็นศูนย์รวมพุทธประวัติ พุทธบัญญัติและ  
 พิพิธภัณฑสถานพระพุทธรูปศาสนาอื่นเป็นศรีสง่าแก่ประเทศไทย โดยคณะกรรมการไค้มติแต่งตั้ง  
 คณะกรรมการจัดสร้างพุทธมณฑล เพื่อให้ดำเนินการจัดสร้างพุทธมณฑล โดยให้รับรางวัลจาก  
 คณะกรรมการจัดงานฉลอง ๒๕ พุทธศตวรรษที่ยังค้างมาดำเนินการต่อไป และมอบให้  
 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นประธานกรรมการ (๑๔)

งานพิเศษอีกงานหนึ่ง คืองานเก็บภาษีบำรุงท้องที่ คือเมื่อกรรมการปกครองได้  
 พิจารณาเห็นว่า ภาษีบำรุงท้องที่โดยทั่วไปมีการค้างชำระมาก ควรที่จะได้มีการเร่งรัดจัดเก็บ  
 กันเป็นพิเศษเสียที ก็จะได้นำผลงานของนายอำเภอทางด้านนี้มาพิจารณา หากเห็นว่าอำเภอ  
 ใดไม่มีการค้างชำระภาษีบำรุงท้องที่พร้อมแน่นอน ก็ถือว่านายอำเภอได้เป็นผู้ปฏิบัติงานได้ผลดี  
 เป็นพิเศษ (๑๕)

ส่วนการที่ระเบียบกำหนดให้นายอำเภอคนใดที่ได้รับแหวนรางวัลในชั้นใดแล้ว  
 หากในปีต่อไปความดีความชอบอยู่ในเกณฑ์ได้รับรางวัลในชั้นนั้นอีก ก็ไม่มีสิทธิจะได้รับแหวน  
 ชนิดเดียวกัน คงได้รับแต่ประกาศนียบัตรชมเชยเท่านั้น นั่นก็โดยเหตุผลที่ว่า หากเคยได้รับ  
 แหวนรางวัลในชั้นนั้นมาแล้ว เช่น ใดแหวนชนิดทองคำดงยา คือรางวัลที่ ๒ หากปีต่อไปได้  
 อีก ก็จะไม่มีความหมายอันใด เพราะการประดับแหวนทั้ง ๒ นิ้วที่มีลักษณะเหมือนกันก็คงไม่  
 มีใครคิดทำเช่นนั้น หากจะพูดถึงค่าหรือราคาของเรือนแหวนโดยที่ราคาเป็นเงินก็มีราคาไม่  
 เท่าใด การที่ไม่ให้จึงคิดว่ามีใครทำใหญ่ได้รับรางวัลเสียประโยชน์มากมายนัก ประกาศนียบัตร

(๑๔) รายงานการประชุมกรรมการดำเนินงานจัดสร้างพุทธมณฑลและกรรมการมูลนิธิภูมิพลโลกิกุ  
 ครั้งที่ ๑/๒๕๑๗ เมื่อวันที่ ๔ กันยายน ๒๕๑๗ ณ ห้องประชุมกรรมการพัฒนาชุมชน

(๑๕) สัมภาษณ์ น.ส.รวีวรรณ เอี่ยมสำอางค์

ที่ใดรับกันจะมีความหมายที่เป็นความภาคภูมิใจเพียงพอแล้ว (๑๖)

สำหรับเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอจำนวน ๒ นาย ซึ่งอธิบดีกรมการปกครองแต่งตั้งนั้น แต่งตั้งจากผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง โดยให้ออกไปทำการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษ ตามจำนวนที่คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณาคัดเลือกขึ้น เพื่อประกอบการพิจารณาให้เลื่อนรางวัลและประกาศนียบัตรชมเชยแล้ว เสนอผลการตรวจสอบพร้อมความเห็นให้คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณาให้เสร็จสิ้นภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันทราบคำสั่ง (๑๗)

ในการตรวจสอบผลงานของคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งนี้ ไม่ปรากฏว่ามีการกำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบไว้อย่างไร หรือไม่ จึงทำให้เป็นที่เข้าใจว่าการตรวจสอบนี้เป็นเพียงการตรวจสอบว่า ผลงานที่เกิดขึ้นนั้นตรงตามรายงานที่นายอำเภอรายงานไว้หรือไม่ เช่น รายงานว่าโคกก่อสร้างถนนจากตำบล ก. ถึงตำบล ข. เป็นระยะทาง ๑๐ กิโลเมตร สร้างโรงเรียน ๓ หลัง บ่อน้ำ ๑๕ บ่อ ผู้ตรวจสอบก็คงจะไปดูแต่เพียงว่ามีถนน โรงเรียน บ่อน้ำ ตรงตามรายงานหรือไม่ เป็นการวัดผลงานของนายอำเภอโดยอาศัยแต่เฉพาะหลักฐานที่ปรากฏแก่สายตาว่า ถูกต้องตรงตามรายงานที่เสนอมานั้นหรือไม่ แต่การวัดผลงาน จะถือตามรายงานอย่างเดียวไม่ได้ จะต้องมีมาตรการอื่นประกอบด้วย เช่น

(๑๖) กรมการปกครอง. สำนักงานเลขานุการกรม. สัมภาษณ์ นายสุนทร รุ่งเหลืออง หัวหน้าแผนกสารบรรณ. ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๑๘

(๑๗) กรมการปกครอง คำสั่งที่ ๓๖๓/๒๕๐๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษประจำปี พ.ศ. ๒๕๐๗ ลงวันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๐๘

การสังเกตการณ์ของผู้นับคัมภีร์ชา หรือการตรวจราชการซึ่งจะต้องตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของรายงานนั้น และตรวจเพื่อทราบรายละเอียดบางอย่าง ซึ่งตามรายงานมิได้ระบุไว้<sup>(๑๘)</sup>

ระเบียบดังกล่าวได้ใช้มาจนถึงปี พ.ศ. ๒๕๑๐ ในปีนี้คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบข้าราชการสังกัดกรมการปกครองได้ประชุมพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปีงบประมาณ ๒๕๐๙ แล้ว มีมติว่า<sup>(๑๙)</sup>

.. รายการความดีความชอบแต่ละรายเป็นกรณีปฏิบัติราชการตามปกติธรรมดา และเป็นกิจการรายย่อยแต่จำนวนมูลค่าสูง เมื่อรวมกันหลาย ๆ รายการ จึงมีมูลค่าสูง นอกจากนี้ ส่วนใหญ่ที่ราคาที่ดินที่ผู้บริจาคเพื่อหวังผลมาเป็นความชอบในอัตราสูง ที่อาจเจรจาขอที่ดินได้นั้น ก็ได้เกิดจากความสามารถที่แท้จริง หากแต่เจ้าของที่ดินมีเจตนาจะยกให้แก่ทางราชการเพื่อประโยชน์ของเจ้าของที่ดินอยู่แล้ว จึงมีมติเป็นเอกฉันท์ให้คณะกรรมการมอบรางวัลนายอำเภอในปีงบประมาณ ๒๕๐๙ ...

นอกจากนี้ที่ประชุมได้พิจารณาเห็นสมควรให้แก้ไขระเบียบหลักเกณฑ์การพิจารณาให้รางวัลเสียใหม่ โดยเปิดโอกาสให้จังหวัดเสนอชื่อนายอำเภอที่มีผลงานดีเกินเข้ารับการพิจารณาด้วย นอกเหนือจากที่สำนักงานเลขาธิการกรมฯ คัดเลือกจากรายงานผลการปฏิบัติราชการประจำปี<sup>(๒๐)</sup>

(๑๘) กรม. การปกครอง ถวิล สุนทรการทูต "การรายงาน" หลักบริหาร

พระนคร : โรงพิมพ์สวนทองดิน, ๒๕๑๐ หน้า ๓๓๕

(๑๙) กรมการปกครอง. สำนักงานเลขาธิการ. บันทึกเสนออธิบดีตั้งวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๑๐ เรื่อง การพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปี  
แนบเอกสารสำนักงานเลขาธิการ

(๒๐) "เรื่องเดียวกัน"

ในปี พ.ศ. ๒๕๑๐ กรมการปกครองจึงได้แก้ไขเพิ่มเติมระเบียบกรมการปกครอง ว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปีหนึ่ง ๆ เสียใหม่ โดยมีสาระสำคัญที่แก้ไขเพิ่มเติมในเรื่องต่อไปนี้ คือ

๑. หลักฐานการพิจารณาซึ่งแต่เดิมให้ถือผลการปฏิบัติงานที่ปรากฏในบัญชีแบบ ๓ (๒๒) ซึ่งจังหวัดส่งไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบแต่ประการเดียว โดยสำนักงานเลขาธิการกรมการปกครองเป็นผู้คัดเลือกนั้น จังหวัดอาจพิจารณาเสนอรายชื่อ นายอำเภอพร้อมด้วยหลักฐานการปฏิบัติงานดีเกินตามบัญชีแบบ ๓ เข้ารับการพิจารณาคัดเลือกได้อีกไม่เกินจังหวัดละ ๑ คน

๒. วิธีการคัดเลือกให้สำนักงานเลขาธิการกรมการปกครองพิจารณา คัดเลือกนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเกินตามหลักฐานที่ปรากฏในบัญชีแบบ ๓ จำนวน ๕ นาย และพิจารณาคัดเลือกนายอำเภอที่จังหวัดเสนอโดยตรงอีก ๕ นาย รวมเป็น ๑๐ นาย แล้วเสนอคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณาคัดเลือกให้เหลือไว้เพียง ๕ นาย

๓. คณะเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่เดิมอธิบดีกรมการปกครองจะแต่งตั้ง ๒ นาย ได้เพิ่มเลขานุการคณะเจ้าหน้าที่อีก ๑ นาย ให้ใหม่เจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอที่คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบได้คัดเลือกไว้เหลือเพียง ๕ นาย นั้น แล้วเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดี

(๒๑) ระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปีหนึ่ง ๆ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๑๐

(๒๒) บัญชีแบบ ๓ คือ บันทึกรายงานการแสดงผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรมการปกครองแต่ละคนซึ่งจะต้องจัดทำเป็นประจำปีในการขอเลื่อนขั้นเงินเดือน ประกอบด้วยรายการเกี่ยวกับ ราชการปกติ ราชการพิเศษ

ความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณาสรุปความเห็นและจัดลำดับที่  
๑ - ๕ เพื่อเสนออธิบดีชี้ขาดว่าผู้ใดควรได้รับรางวัลที่ ๑ ที่ ๒ และที่ ๓ และถือเป็นผู้ที่

๔. หากปีใดปรากฏว่า ไม่มีผลงานของนายอำเภอผู้ใดอยู่ในหลักเกณฑ์หรือมี  
เหตุอันควรระงับการพิจารณา ก็ให้สำนักงานเลขาธิการกรมการปกครองเสนอประธาน  
คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณา  
เพื่อเสนออธิบดีกรมการปกครองสั่งระงับการพิจารณาให้รางวัลในปีนั้น

หากพิจารณาขอแตกต่างระหว่างระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่  
นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเกินๆ ฉบับแรก เมื่อ พ.ศ. ๒๕๐๙ กับฉบับที่ ๒ ที่แก้ไข พ.ศ.  
๒๕๑๓ แล้ว จะเห็นได้ว่า ฉบับแรกที่กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการกรมการปกครองเป็น  
ผู้พิจารณาคัดเลือกนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีผลดีตามหลักเกณฑ์ว่า "ใดปฏิบัติงานในหน้าที่  
ของกรมการปกครองได้เรียบร้อยเป็นผลดียิ่ง" ขึ้นก่อน โดยดูจากผลการปฏิบัติงานในบัญชี  
แบบ ๓ คือ รายงานการปฏิบัติงานประจำปีหรือที่เรียกกันว่ารายงานความดีความชอบนั้น  
น่าจะทำให้เกิดความไม่ยุติธรรมขึ้นโดยง่าย ทั้งนี้เพราะ -

๑. การที่จะถือว่า นายอำเภอคนใดใดปฏิบัติงานในหน้าที่ของกรมการปกครอง  
ได้เรียบร้อยเป็นผลดียิ่งนั้น กรมการปกครองได้ใช้มาตรการใดเป็นเครื่องวัด เป็นสิ่งที่  
ควรจะคำนึงถึงอย่างยิ่ง เพราะการที่จะรู้ได้ว่านายอำเภอคนใดปฏิบัติงานเรียบร้อยเป็น  
ผลดีหรือไม่ ไม่ใช่สิ่งที่จะคู่กันหรือวัดกันจากหลักฐานที่ปรากฏในรายงานความดีความชอบ  
ประจำปีซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อขอเลื่อนเงินเดือนเท่านั้น แต่จะต้องมีมาตรการในการประเมินผล  
งานตามหลักวิชาการบริหารงานบุคคล ซึ่งย่อมาหมายความว่า เกณฑ์การประเมิน (criteria)  
ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ผู้ประเมินจะนำผลงานของผู้ถูกประเมินแต่ละคนมาเปรียบเทียบ เกณฑ์ดังกล่าว  
ก็คือ มาตรฐานของงาน ( job or performance standards ) หรือเกณฑ์งานที่ดี  
ได้ว่าเป็นที่พอใจ ( criteria of satisfactory performance ) มาตรฐานหรือ  
เกณฑ์เหล่านี้จะต้องกำหนดขึ้นโดยอาศัยการศึกษา การทำความเข้าใจงาน และข้อกำหนด

ของงาน (job requirements ) เป็นหลัก <sup>(๒๓)</sup> หากการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของนายอำเภอ ใดดำเนินไปโดยไม่มีมาตรการในการพิจารณาผลที่กำหนดไว้แน่นอนคงกล่าวได้ว่า ก็ย่อมเป็นที่เชื่อได้ว่า โอกาสที่เจ้าหน้าที่จะพิจารณาโดยขาดความยุติธรรมนั้นเมื่ออยู่มาก เช่น ความชอบพอกันเป็นส่วนตัว ก็อาจทำให้วิจรรณญาณ(judgement) ของผู้พิจารณาเอนเอียงไปในทางที่เป็นคุณประโยชน์แก่นายอำเภอนั้นไปก็ได้

๒. การที่ให้สำนักงานเลขานุการ เป็นผู้พิจารณาคัดเลือกนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเกิน โดยดูจากบัญชีแบบ ๓ เป็นหลักนั้น ในหลักเกณฑ์ใหม่ที่กำหนดโดยคุณว่า นายอำเภอที่จะได้รับรางวัล นอกจากจะเป็นผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของกรมการปกครองได้เรียบร้อยเป็นผลดียิ่งแล้ว ยังจะต้องปฏิบัติงานดีเกินเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการสืบสวนปราบปรามผู้ก่อการร้าย การส่งเสริมอาชีพ และการจัดซื้อหรือสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์ โดยไม่ต้องใช้เงินของทางราชการมีมูลค่าตั้งแต่ ๑ ล้านบาทขึ้นไป และงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย แต่ในการพิจารณาคัดเลือกนั้น ในทางปฏิบัติคงมุ่งไปสู่ผลงานของนายอำเภอที่ได้ค่าราคาเป็นเงินจำนวนเกินกว่า ๑ ล้านบาทขึ้นไปก่อน <sup>(๒๔)</sup> เมื่อเป็นเช่นนี้ก็เท่ากับว่า ผลงานทางด้านการสืบสวนปราบปรามผู้ก่อการร้ายก็ดี ทางด้านการส่งเสริมอาชีพก็ดี ใ้ถูกละเลยไปเสีย เพราะผลงานทางด้านการนำมาตราค่าเป็นตัวเงินไม่ได้ พึงการที่หยิบยกเอานายอำเภอที่มีผลงานทางด้านการจัดซื้อและสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์โดยไม่ต้องใช้เงินของทางราชการมีมูลค่าเกินกว่า ๑ ล้านบาทขึ้นไปมาพิจารณาก่อนนั้น ก็มีได้เป็นหลัก

(๒๓) Chruden, Herbert J., and Arthur W. Sherman, Jr., Personnel Management. Cincinnati : South - Western Publishing Company, 1968. p. 25 - 27

(๒๔) กรมการปกครอง. รายงานการประชุมการให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเกินเป็นพิเศษในรอบปี ครั้งที่ ๑/๒๕๐๘ เมื่อวันที่ ๑๑ ตุลาคม ๒๕๐๘ ณ ห้องประชุมกรมการปกครอง แหม่เอกสารสำนักงานเลขานุการ

ประกันที่แน่นอนว่าจะถูกต้องตรงกับความเป็นจริงเสมอไป หรือแสดงถึงความสามารถ  
 อย่างแท้จริง ดังปรากฏว่า (๒๕)

..มูลค่าที่คิดเป็นเงินดังกล่าวที่รวบรวมนี้ แต่ละรายได้ตราค่ากั้มาเอง  
 ปรากฏรายการปฏิบัติงานของนายอำเภอแต่ละคน ... ที่ประชุมได้พิจารณา  
 รายการความดีความชอบที่สำนักงานเลขานุการกรมฯ ได้เสนอไว้แล้ว  
 เห็นว่า รายการความดีความชอบดังกล่าว เป็นกรณีปฏิบัติราชการตามปกติ  
 ธรรมดา แต่ละรายคำนวณมูลค่าสูงเกินไป และเป็นกิจการรายย่อย แต่อาศัย  
 จำนวนมาก จึงทำให้รวมมูลค่าสูง นอกจากนี้ส่วนใหญ่ตราค่าที่คิดมีผู้บริจาค  
 เพื่อหวังผลมาเป็นความชอบในอัตราสูง ที่อาจเฝ้าจางขอที่คิดได้นั้นก็ได้เกิด  
 จากความสามารถโดยแท้จริง หากแต่เจ้าของที่คิดได้มีเจตนาจะยกให้แก่ทาง  
 ราชการ เพื่อประโยชน์ของเจ้าของที่คิดเองอยู่ควยก่อนแล้ว...

ฉะนั้น ในหลักการแล้ว การที่กรมการปกครองจัดให้มีระเบียบการให้รางวัล  
 แก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในร อบปีหนึ่ง ๆ นั้น จึงเป็นเพียงการดำเนินการ  
 ความหลักวิชาการบริหารงานบุคคล ในส่วนที่เกี่ยวกับการบำรุงส่งเสริมให้บุคคลแข่งขันกัน  
 ประกอบกรรมดีได้ประโยชน์ต่องาน คอส่วนรวมและคอตัวผู้ปฏิบัติเอง การที่นายอำเภอผู้หนึ่ง  
 มีความอุสาหะวิริยะ ดำเนินการในหน้าที่ราชการจนบังเกิดผลดีเกิน คอประโยชน์ต่อประชาชน  
 และประเทศชาติอย่างมา กนั้น หากไม่มีใครสนใจเหลียวแล และขาดการส่งเสริมสนับสนุนจาก  
 ผู้ใหญ่หรือผู้บังคับบัญชาตามสมควรแล้ว แม้จะเพียรพยายามเท่าใด ผลงานย่อมจะไม่สัมฤทธิ์ผล  
 เท่าที่ควร การที่กรมการปกครองให้การรับรู้ต่อผลงานที่ปฏิบัติจัดทำไป โดยคัดเลือกตาม  
 หลักเกณฑ์ที่กำหนดและให้โอกาสเขาพบผู้บังคับบัญชาชั้นสูง เพื่อบรรจางวัลหรือของที่ระลึก  
 พร้อมทั้งประกาศคำชมเชยให้ปรากฏนั้น เป็นการให้เกียรติอย่างสูงแก่ผู้รับ เป็นการบำรุงขวัญ



และส่งเสริมกำลังใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าราชการอื่น (๒๖)

แต่ในทางปฏิบัติข้อมจะตองคำนึงถึงหลักความยุติธรรม กล่าวคือ ควรจะตองมีการกำหนดมาตรฐานของงานหรือเกอตงานที่จะนำมา เป็นมาตรฐานในการประเมินผลขึ้นเสียก่อน ซึ่งในทนนยอมหมายถึงความยากงายของงานจะตองถูกนำมาพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ

สิ่งทีควรจะนำมาพิจารณาอีกประการหนึ่งก็คือ นายอำเภอทั่วราชอาณาจักร ในปัจจุบันได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอโดยกรมการปกครอง เป็นผู้พิจารณาตามความเหมาะสม โดยตนเองมิได้มีโอกาสที่จะเลือกอำเภอในการดำรงตำแหน่งแต่อย่างใด ฉะนั้น ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในท้องที่ ๆ สภาพเศรษฐกิจเจริญ สภาพสังคมภายในท้องที่ไม่มีปัญหายุ่งยากที่จะตองแก้ไข หรือที่เรียกว่าเป็นอำเภอใหญ่ อำเภอที่เจริญ ก็เท่ากับสภาพท้องที่ใดเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอยู่มาก ตรงกันข้ามกับผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในอำเภอเล็ก ๆ ทุกกันการ ประชาชนมีความเป็นอยู่อย่างแรนแคน หรืออยู่ในเขตล่อแหลม ( Sensitive area ) แมผู้นั้นจะมีฝีมือในการทำงานสักเพียงใด สภาพของอำเภอก็นับได้ว่าเป็นสิ่งบั่นทอนความสามารถ สติปัญญา และกำลังใจอยู่มิใช่น้อย ลักษณะดังกล่าว จึงทำให้เราตองยอมรับว่า โอกาสที่นายอำเภอจะใช้ความรู้ความสามารถของตนแข่งขันกันปฏิบัติหน้าที่ยอมมิไม่เท่าเทียมกันเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว

สำหรับระเบียบการให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษในรอบปี ที่ใดแก้ไขใหม่ในปี ๒๕๑๐ นั้น ได้ให้จังหวัดพิจารณาเสนอชื่อนายอำเภอในเขตของตนพร้อมด้วยหลักฐานการปฏิบัติงานดีเด่นตามบัญชีแบบ ๓ เข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อรับรางวัล

(๒๖) พัลลภ ภูประเสริฐ "การพิจารณาความดีความชอบ ศึกษาเฉพาะกรณีการให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษในรอบปี" เอกสารวิจัยส่วนบุคคล นักศึกษาโรงเรียนนายอำเภอรุ่นที่ ๑๒. ๒๕๑๔ (อัคราเนา) หน้า ๑๑

จากกรมการปกครองควย ซึ่งในลักษณะเช่นนี้ ย่อมทำให้เห็นได้ว่าจังหวัดโดยผู้ว่าราชการ  
จังหวัด ย่อมจะทราบได้ดีกว่าเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการกรมการปกครองว่า นาย  
อำเภอคนใดเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติหน้าที่ควยความวิริยะอุตสาหะเป็นผลดี  
แก่ทางราชการ โดยที่ เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดในฐานะผู้บังคับบัญชาชั้นต้น สภาพการณ์ทำงาน สภาพ  
ท้องที่ และปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่จะเลือกอำนวยในการปฏิบัติงานของนายอำเภอแต่ละคนมี  
อยู่มากน้อยแตกต่างกันอยู่อย่างไร ผู้ว่าราชการจังหวัดย่อมทราบถึงความสามารถที่จะใช้คุณพินิจ  
ตัดสินได้ว่า ใครควรใครรับการเสนอขอเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อรับรางวัลดี  
ประจำปีหรือไม่ แต่ทั้งนี้ โดยผู้ว่าราชการจังหวัดผู้นั้นจะต้องใช้คุณพินิจดังกล่าวโดยไม่มี  
อคติทั้งปวงต่อนายอำเภอคนใด ๆ เลย ซึ่งจะช่วยให้เป็นการกลั่นกรองให้โดยบุคคลที่เหมาะสม  
เข้ารับรางวัลในชั้นแรกเสียชั้นหนึ่งก่อน หรือเรียกได้ว่าในระดัจังหวัดนั้น ได้มีการคัดเลือก  
นายอำเภอที่มีฝีมือ ความรู้ ความสามารถ มาชั้นหนึ่งแล้ว เพื่อจะนำมาแข่งขันกับนายอำเภอ  
ของจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศในลำดับต่อไป

หลังจากได้มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงระเบียบว่าควยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปีหนึ่ง ๆ ใน พ.ศ. ๒๕๑๐ นี้แล้ว กรมการปกครอง  
ก็ได้มีหนังสือเวียนแจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดทราบวา (๒๓)

๑. เนื่องจากระเบียบที่แก้ไขเพิ่มเติมใหม่ ได้เพิ่มหลักการพิจารณาโดย  
นอกจากจะถือราชการความดีความชอบทั้งจังหวัดเสนอเพื่อเลื่อนเงินเดือนเป็นหลักฐานพิจารณา  
โดยตรงส่วนหนึ่งแล้ว ยังเปิดโอกาสให้จังหวัดได้พิจารณาเสนอนายอำเภอผู้เห็นว่าปฏิบัติงาน  
เป็นผลดีเกินสมควรได้รับรางวัลเข้ารับการคัดเลือกโดยจังหวัดละหนึ่งนายอีกเป็นส่วนหนึ่ง  
ซึ่งไม่เกี่ยวกับหลักฐานการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือน

(๒๓) กรมการปกครอง หนังสือที่ มท.๐๓๐๑/ว.๑๓๕๑๘ ลงวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๑๐  
เรื่อง การพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษ

๒. ผลงานปฏิบัติราชการของนายอำเภอที่จังหวัดเสนอเข้ารับการคัดเลือกให้รับ  
รางวัลนั้น จะต้องเป็นผลงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งนายอำเภอในรอบปีที่ผ่านมา (วันที่ ๑  
กรกฎาคม ๒๕๐๘ ถึงวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๑๐) และให้ใช้บัญชีแบบ ๓ ที่ใช้ในการรายงาน  
ปฏิบัติราชการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการโดยอนุโลม

๓. ในรอบปีหนึ่ง ๆ เมื่อจังหวัดได้พิจารณาดำเนินการเห็นสมควร เสนอนาย  
อำเภอผู้ใดเข้ารับการคัดเลือกเพื่อรับรางวัลแล้ว ให้ส่งผลงานปฏิบัติราชการ (บัญชีแบบ ๓  
โดยอนุโลม) ของนายอำเภอผู้นั้นจำนวน ๑ ชุด ไปยังกรมการปกครองภายในเดือนกรกฎาคม  
ของปีเป็นอย่างช้า และเมื่อพ้นกำหนดระยะเวลาดังกล่าวไปแล้วจะถือว่าจังหวัดไม่เสนอ  
นายอำเภอเข้ารับการคัดเลือกในปีนั้น

อย่างไรก็ตาม หนังสือเวียนฉบับนี้จะไม่เป็นที่สนใจของจังหวัดเท่าใดนัก เพราะ  
ปรากฏว่าในปีต่อมา (การพิจารณาผลงานในรอบปี ๒๕๑๑) จังหวัดต่าง ๆ เสนอรายชื่อและ  
ผลการปฏิบัติงานดีเกินของนายอำเภอเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อรับรางวัลเพียง  
๒ จังหวัด ซึ่งเมื่อพิจารณาตรวจสอบผลงานตามระเบียบการพิจารณาให้แหวนรางวัล  
นายอำเภอแล้ว ก็ปรากฏว่ารายที่หนึ่งเคยได้รับการพิจารณาให้ได้รับรางวัลแหวนนายอำเภอ  
ชั้นที่ ๑ มาแล้วในปี พ.ศ. ๒๕๑๐ ผลงานของปี พ.ศ. ๒๕๑๑ เป็นผลงานต่อเนื่องจากปี พ.ศ.  
๒๕๑๐ ใ้แก่การตัดถนน สร้างสะพานและก่อสร้างอื่น ๆ โดยความร่วมมือของราษฎรสละ  
ทรัพย์สิน ที่ดิน แรงงาน และใช้เครื่องจักร (รถแทรกเตอร์) ที่มีอยู่เดิม เป็นกำลังดำเนินการ  
แล้ว ค่าวมมูลค่าออกมาเป็นตัวเลขสูงหลายรายการ น่าเชื่อว่า เป็นเรื่องของทางวัดและ  
ราษฎรดำเนินการ ส่วนผลงานของรายที่สองก็เป็นผลงานเดียวกับรายการความดีความชอบ  
เพื่อเลื่อนเงินเดือน ซึ่งไม่ปรากฏผลงานดีเกินเป็นพิเศษ (๒๘)

---

(๒๘) บันทึกสำนักงานเลขาธิการกรมการปกครอง ลงวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๑๒ เสนอ  
อธิบดีกรมการปกครอง เรื่อง การพิจารณาให้แหวนรางวัลแก่นายอำเภอผู้ปฏิบัติงาน  
ดีเกิน

ส่วนผลงานของนายอำเภออื่น ๆ ซึ่งอยู่ในอำนาจของสำนักงานเลขาธิการกรม  
ที่จะเป็นผู้คัดเลือกขึ้นรับรางวัลอีก ๕ นายนั้น ก็ไม่ปรากฏว่ามีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษถึง  
ขนาดจริง ๆ ส่วนมากประมุลผลงานเป็นวงเงินสูง และเป็นรายการปลีกย่อยเสียเป็น  
(๒๘)  
ส่วนมาก

ฉะนั้น การพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอสำหรับปี ๒๕๑๑ นี้ จึงเป็นอันระงับ  
ไปด้วยเหตุผลว่า มีจังหวัดเสนอไปพิจารณานอกราย ซึ่งได้พิจารณาผลงานแล้วเห็นว่า ยังได้  
เกินถึงขนาดที่สมควรจะได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัล ส่วนผลงานของนายอำเภออื่น ๆ  
จากรายงานความดีความชอบประจำปีก็อยู่ในระดับเดียวกัน จึงให้งดการพิจารณาให้รางวัล  
สำหรับปีนี้ไว้ (๓๐)

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๑๓ ได้มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับคณะกรรมการพิจารณา  
เสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง โดยให้คณะกรรมการชุดนี้  
(๓๑)  
ประกอบด้วย

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| ๑. อธิบดีกรมการปกครอง                              | เป็นประธานกรรมการ       |
| ๒. รองอธิบดีกรมการปกครอง                           | เป็นรองประธานกรรมการ    |
| ๓. ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและ<br>ส่งเสริมสมรรถภาพ | เป็นกรรมการ             |
| ๔. เลขาธิการกรมการปกครอง                           | เป็นกรรมการและเลขาธิการ |

(๒๘) "เรื่องเดียวกัน"

(๓๐) กรมการปกครอง สำนักงานเลขาธิการกรม หนังสือ ที่ มท.๐๓๐๑/๔๔๖๕ ลงวันที่ ๒๔  
มกราคม ๒๕๑๒. เรื่อง การพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษ

(๓๑) กรมการปกครอง คำสั่งที่ ๒๕๒/๒๕๑๓ เรื่อง ตั้งคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดี  
ความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง ลงวันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๑๓.

ส่วนเหตุผลที่มีการเปลี่ยนแปลงก็เนื่องมาจากตัวบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการตามคำสั่งกรรมการปกครอง เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๖ ได้เปลี่ยนแปลงไป (๓๒) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ น่าจะหมายถึงการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการยุบอัตราตำแหน่งผู้อำนวยการส่วน ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว ทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนต่าง ๆ ของกรมการปกครอง ต้องโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งอื่น ฉะนั้น คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในปี พ.ศ. ๒๕๑๓ ที่แต่งตั้งใหม่จึงไม่ปรากฏมีผู้อำนวยการส่วนรวมเป็นกรรมการอยู่ด้วย

สำหรับหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกให้รางวัลแก่นายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเป็นประจำ ก็คงเป็นไปตามระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเป็นพิเศษในรอบปีหนึ่ง ๆ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๑๐ ตลอดจนจนกระทั่งถึงปัจจุบัน ซึ่งปรากฏมีนายอำเภอผู้ได้รับรางวัล แยกพิจารณาเป็นรายปีและอำเภอที่ได้รับรางวัลดังนี้ (ขณะเขียนเรื่องนี้ยังมีโครงการพิจารณารางวัลสำหรับนายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเป็นประจำ พ.ศ. ๒๕๑๔)

พ.ศ.	ชั้นของรางวัล	ผู้ได้รับรางวัลดำรงตำแหน่ง
๒๕๐๗	รางวัลที่ ๑	นายอำเภอระโนด จังหวัดสงขลา
	รางวัลที่ ๒	นายอำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์
	รางวัลที่ ๓	นายอำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง

(๓๒) กรมการปกครอง สำนักงานเลขาธิการกรม. บันทึกเสนอขอขึ้นพิจารณาการปกครอง ลงวันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๑๓. เรื่อง ตั้งคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง

พ.ศ.	ชั้นของรางวัล	ผู้ได้รับรางวัลดำรงตำแหน่ง
๒๕๐๘	รางวัลที่ ๑ รางวัลที่ ๒ รางวัลที่ ๓	นายอำเภอกระแจะ จังหวัดนครราชสีมา นายอำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง นายอำเภอบานหมี่ จังหวัดลพบุรี
๒๕๐๙	ผลงานที่ได้เสนอไม่เด่นชัดถึงขนาด ที่ประชุมมีมติให้ยกและแก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบใหม่	
๒๕๑๐	รางวัลที่ ๑ รางวัลที่ ๒ รางวัลที่ ๓	นายอำเภอโพทะเล จังหวัดพิจิตร นายอำเภอเดิงนกทา จังหวัดอุบลราชธานี นายอำเภอพรานกระต่าย จังหวัด กำแพงเพชร
๒๕๑๑	ผลงานไม่ถึงขนาด และบางรายเป็นผลงาน ซ้ำ กรมส่งก	นายอำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น นายอำเภอหนองจอก จังหวัดพระนครศรี ไม่มี

พ.ศ.	ชั้นของรางวัล	ผู้ได้รับรางวัลดำรงตำแหน่ง
๒๕๑๓	รางวัลที่ ๑ รางวัลที่ ๒ รางวัลที่ ๓ รางวัลชมเชย รางวัลชมเชย**	นายอำเภอมีนบุรี จังหวัดพระนคร นายอำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ นายอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี นายอำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี นายอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา
๒๕๑๔	รางวัลที่ ๑ รางวัลที่ ๒*** รางวัลที่ ๓ รางวัลชมเชย รางวัลชมเชย	นายอำเภอสูงเนิน จังหวัดนครราชสีมา นายอำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี นายอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี นายอำเภอพระโขนง นครหลวงกรุงเทพธนบุรี นายอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
๒๕๑๕	รางวัลที่ ๑** รางวัลที่ ๒ รางวัลที่ ๓* รางวัลชมเชย รางวัลชมเชย	นายอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี นายอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี นายอำเภอเมืองพิบูลโลก จังหวัดพิบูลโลก นายอำเภอทัพทัน จังหวัดอุทัยธานี นายอำเภอเมืองสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสาคร

พ.ศ.	ชั้นของรางวัล	ผู้ได้รับรางวัลดำรงตำแหน่ง
๒๕๑๖	รางวัลที่ ๑	นายอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
	รางวัลที่ ๒	นายอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
	รางวัลที่ ๓	นายอำเภอพาน จังหวัดเชียงราย
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอศาลดี จังหวัดนครสวรรค์
๒๕๑๗	รางวัลที่ ๑ ***	นายอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี
	รางวัลที่ ๒	นายอำเภอดำรง จังหวัดกาญจนบุรี
	รางวัลที่ ๓	นายอำเภอแม่วิม จังหวัดเชียงใหม่
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอตาพระยา จังหวัดปราจีนบุรี
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอระโนด จังหวัดสงขลา
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร
	รางวัลชมเชย	นายอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

ที่มา : รวบรวมจากแฟ้มเอกสาร เรื่อง การพิจารณาเลื่อนรางวัลนายอำเภอของสำนักงาน

เลขาธิการกรม. กรมการปกครอง

- \* ผู้ที่ได้รับรางวัลเป็นบุคคลเดียวกัน (คูตารางปี พ.ศ. ๒๕๐๗, ๒๕๐๘ และ ๒๕๑๕)
- \*\* ผู้ที่ได้รับรางวัลเป็นบุคคลเดียวกัน (คูตารางปี พ.ศ. ๒๕๑๓ และ ๒๕๑๕)
- \*\*\* ผู้ที่ได้รับรางวัลเป็นบุคคลเดียวกัน (คูตารางปี พ.ศ. ๒๕๑๔ และ ๒๕๑๗)



เมื่อพิจารณาจากตารางจะมีข้อสังเกตอยู่ประการหนึ่งว่า ในบรรดาผู้ที่ได้รับรางวัลทั้งหมดนั้น มีบางคนเป็นผู้ได้รับรางวัลเป็นครั้งที่ ๒ และครั้งที่ ๓ ก็มี เช่น ผู้ที่ได้รับรางวัลที่ ๓ ในปี พ.ศ.๒๕๐๗ ในปี พ.ศ.๒๕๐๘ ก็ได้รับรางวัลที่ ๒ โดยทั้ง ๒ ครั้งนี้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง บุคคลผู้นี้ในปี ๒๕๑๕ ก็ได้รับรางวัลที่ ๓ อีกครั้งหนึ่งในครั้งนี้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอเมืองพิษณุโลก

ในปี พ.ศ.๒๕๑๓ ผู้ได้รับรางวัลชมเชยดำรงตำแหน่งนายอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ต่อมาในปี พ.ศ.๒๕๑๕ ก็ปรากฏว่าได้รับรางวัลที่ ๑ ในขณะที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

ในปี พ.ศ.๒๕๑๔ ผู้ได้รับรางวัลที่ ๒ ดำรงตำแหน่งนายอำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี บุคคลผู้นอก ๓ ปีต่อมา คือเมื่อดำรงตำแหน่งเป็นนายอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ก็ปรากฏว่ามีผลงานดีเด่นจนได้รับรางวัลที่ ๑ อีก

ฉะนั้น จึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจว่า เหตุใดบุคคลที่ได้รับรางวัลในฐานะผู้ปฏิบัติงานดีเด่นจึงได้ชี้ให้เห็นนั้น จึงสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ ทั้ง ๆ ที่อยู่ ณ สภาพทองที่ต่างกัน คือ อยู่ในอำเภอหนึ่งได้รับรางวัล เมื่อย้ายไปอีกอำเภอหนึ่งก็ยังมีโอกาสได้รับรางวัลอีก

สิ่งที่ควรจะนำมาพิจารณาเป็นข้อสังเกตอีกประการหนึ่งก็คือ อำเภอที่ได้รับรางวัลนั้น บางอำเภอ หรือเกือบจะเรียกได้ว่า หลายอำเภอเป็นอำเภอที่มีเศรษฐกิจในท้องถิ่นดี เช่น อำเภอศรีราชา อำเภอหาดใหญ่ หรืออำเภอเมือง เป็นเหตุให้เป็นที่สงสัยว่า อำเภอที่มีสภาพเศรษฐกิจดีเช่นนี้ย่อมเป็นปัจจัยสนับสนุนให้นายอำเภอได้รับรางวัลอยู่มาก แต่ถ้ามองกันจริงๆ เหตุใดนายอำเภอที่ไปดำรงตำแหน่งทุกคนจึงมิได้รับรางวัลในฐานะผู้ปฏิบัติงานดีเด่นเสมอไป

สำหรับของรางวัลที่มอบแก่นายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี เท่าที่กรมการปกครองได้ปฏิบัติมานั้นได้มอบให้แก่ผู้ได้รับรางวัลดังนี้ คือ <sup>(๓๓)</sup>

(๓๓) "เรื่อง เดิม" ระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอ (พ.ศ.๒๕๐๗)

รางวัลที่ ๑ ได้รับแหวนทองคำลงยาประดับเพชร หัวแหวนมีรูปสิ่งหัตถ์ทองคำทำ  
ผงาด พร้อมควยประกาศนียบัตรชมเชย

รางวัลที่ ๒ ได้รับแหวนทองคำลงยา หัวแหวนมีรูปสิ่งหัตถ์ทองคำทำผงาด พร้อม  
ควยประกาศนียบัตรชมเชย

รางวัลที่ ๓ ได้รับแหวนทองคำ หัวแหวนมีรูปสิ่งหัตถ์ทองคำทำผงาด พร้อมควย  
ประกาศนียบัตรชมเชย

รางวัลชมเชย ได้รับโล่พร้อมควยประกาศนียบัตรชมเชย

เมื่อพิจารณาจากรางวัลที่กำหนดให้แล้ว จะเห็นได้ว่าอยู่ในหลักการบำเหน็จ  
รางวัลในชนิดที่มีได้ให้เป็นเงิน ( Non - monetary incentives ) แต่เป็นการให้  
ในรูปประกาศนียบัตรชมเชย อันเป็นการแสดงถึงการที่หน่วยงานรับรู้ในผลสำเร็จที่เด่นใน  
การทำงานของผู้นั้น และให้ในรูปแบบการให้เกียรติยศ คือให้เป็นแหวนรางวัลแก่นายอำเภอ  
เพื่อเป็นการ เชิดชูเกียรติและแสดงความดีความชอบ ซึ่งตามคติวัฒนธรรมของไทยมาแต่โบราณ  
และตามหลักสากลนิยม ก็ถือว่าแหวนเป็นเครื่องประดับที่มีคุณค่าทางจิตใจมากกว่าอย่างอื่น  
เพราะสวมใส่ติดกายได้ทุกกาลเทศะและทุกบุคคล ทั้งยังเป็นสิ่งซึ่งไม่ล้ำค่าหรือคอยคายน  
เกินไป (๓๔)

หลักเกณฑ์ในการพิจารณามอบรางวัลแก่นายอำเภอดังกล่าว ยังคงใช้มาจนถึง  
ปัจจุบัน และมีนายอำเภอที่ได้รับรางวัลไปแล้วทั้งรางวัลที่ ๑ รางวัลที่ ๒ รางวัลที่ ๓  
และรางวัลชมเชย รวมทั้งสิ้น ๓๖ คน ดังแสดงไว้ในตารางที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า  
นายอำเภอบางคนได้รางวัลถึง ๓ ครั้ง และบางคนได้รางวัล ๒ ครั้ง แม้จะอยู่ต่างท้องที่  
กัน เช่น บางคนได้รับรางวัลเมื่อสมัยดำรงตำแหน่งนายอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา

แต่เมื่อเข้าไปดำรงตำแหน่งนายอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ก็ยังคงได้รับรางวัลอีกครั้งหนึ่ง แต่หากพิจารณาถึงอำเภอที่ได้รับรางวัลก็จะเห็นได้ว่า ส่วนมากจะไคแก่อำเภอใหญ่ ๆ เช่น อำเภอเมือง หรือแม้อำเภอที่ไม่ใช่อำเภอเมือง แต่เป็นอำเภอที่มีเศรษฐกิจและสภาพทองที่อยู่ในชั้นเจริญ เช่น อำเภอศรีราชา ก็มีโอกาที่จะสนับสนุนให้นายอำเภอผู้ดำรงตำแหน่งได้รับรางวัลอยู่มาก ถึงกระนั้นก็ ยังมีอำเภอเล็ก ๆ อยู่หลายอำเภอเหมือนกันที่เคยได้รับรางวัล เช่น อำเภอโพทะเล จังหวัดพิจิตร อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร อำเภอตาพระยา จังหวัดปราจีนบุรี เป็นต้น และนี่คือที่มาของจุดสนใจที่ทำให้ต้องการศึกษาว่า การได้รับรางวัลในฐานะนายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเด่นของกรมการปกครองนั้น น่าจะขึ้นอยู่กับอะไรบ้าง จะขึ้นอยู่กับตัวนายอำเภอเองหรือสภาพทองที่ หรือทั้งตัวคนและสภาพอื่น ๆ อีกหลาย ๆ ประการประกอบกัน

หลักเกณฑ์และนโยบายในการพิจารณาอารางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่นของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครอง

ในปี พ.ศ. ๒๕๑๑ กรมการปกครองได้พิจารณาเห็นว่า การบริหารงานบุคคลของกรมการปกครอง ได้มีหน่วยงานระดับกองปฏิบัติอยู่หลายหน่วยงาน เช่น การแต่งตั้งโยกย้าย การสอบเลื่อนชั้น การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การพิจารณาลงโทษทางวินัย การสวัสดิการ การลาศึกษาต่อภายในประเทศของข้าราชการ อยู่ในความรับผิดชอบของกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ การลาศึกษาต่อต่างประเทศอยู่ในความรับผิดชอบของกองวิชาการ การพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการ อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการกรม การฝึกอบรมข้าราชการอยู่ในความรับผิดชอบของกองฝึกอบรม<sup>(๓๕)</sup> (ปัจจุบัน คือ วิทยาลัยการปกครอง) ฉะนั้น กรมการปกครอง

(๓๕) กรมการปกครอง กองวิชาการ. หน้าที่และการแบ่งส่วนราชการของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น ๒๕๑๒.

จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ให้การบริหารงานบุคคลของ  
กรมการปกครอง ซึ่งมีหน่วยงานระดับกองปฏิบัติอยู่หลายหน่วยงานดังกล่าวได้ดำเนินไปด้วย  
ความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ และเป็นการประสานงานในระดับหน่วยงานชั้นกอง  
นอกจากนี้ยังกำหนดหน้าที่ปรึกษาหรือและพิจารณาหาทางปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานบุคคลของ  
กรมการปกครองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น คณะกรรมการประกอบด้วย (๓๖)

- |  |                   |
|--|-------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ                         | เป็นประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการโรงเรียนนายอำเภอ   | เป็นกรรมการ       |
| ๓. หัวหน้ากองวิชาการ   | เป็นกรรมการ       |
| ๔. หัวหน้ากองฝึกอบรม   | เป็นกรรมการ       |
| ๕. หัวหน้าแผนกสำรวจและวิเคราะห์งาน<br>กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ | เป็นกรรมการ       |

ต่อมาในปี ๒๕๑๒ คณะกรรมการบริหารงานบุคคลก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ  
กับตัวบุคคล กล่าวคือ ประธานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครอง ได้แก่  
รองอธิบดีกรมการปกครอง ซึ่งอธิบดีกรมการปกครองมอบหมาย ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง  
และส่งเสริมสมรรถภาพ ซึ่งเคยมีฐานะเป็นประธานกรรมการ เปลี่ยนเป็นเพียงกรรมการผู้หนึ่ง  
ในคณะกรรมการ เพิ่มเลขานุการกรม เป็นกรรมการอีกผู้หนึ่ง (๓๗) นอกจากนี้ได้มีการแต่งตั้ง  
เพิ่มเติมอีกหลายครั้ง แต่เป็นการเพิ่มในระดับเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เป็นส่วนใหญ่ เช่น

(๓๖) กรมการปกครอง คำสั่งที่ ๒๒๐/๒๕๑๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคล  
ลงวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๑๑

(๓๗) กรมการปกครอง คำสั่งที่ ๒๖๖/๒๕๑๒ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคล  
ลงวันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๑๒



หัวหน้าหน่วยปฏิบัติงาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ รวมความแล้ว คณะกรรมการบริหารงานบุคคลก็จะประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการกองและหัวหน้ากองที่หน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน จึงกล่าวมาด้วยตนเอง

ผลงานของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครอง ได้ปรากฏอยู่หลายด้าน เช่น การออกหนังสือคู่มือช่วยในการทำงาน การจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การแก้ไขระเบียบการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การปรับปรุงสถานที่ใหม่ความสะดวกสบายในการทำงาน และรวมทั้งการพิจารณาเสนอให้มีการแก้ไขระเบียบกรมการปกครองว่าควยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเกินเป็นพิเศษในรอบปีหนึ่ง ๆ ด้วย โดยได้เสนอแนวการปรับปรุงและความเห็นไว้ดังนี้ (๓๘)

เรื่อง การพิจารณารางวัลนายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเกินในรอบปีโดยถือจำนวนเงินที่ได้รับความร่วมมือจากราษฎรเป็นหลัก ไม่เป็นธรรมเนียมแก่นายอำเภอทองที่มาตรฐานะเสริมธุรกิจตกต่ำ ควรพิจารณาความสามารถด้านอื่นประกอบ เช่น

- ก. การป้องกันและปราบปรามคอมมิวนิสต์
- ข. การพัฒนาการท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ
- ค. การกระทำอันมีลักษณะเป็นการสร้างประโยชน์ต่อประชาชนและเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่กรมการปกครอง

---

(๓๘) บันทึกของประธานกรรมการบริหารงานบุคคลกรมการปกครอง ที่ มท.๖๐๐๗/๓๒๑๑ ลงวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๑๕ เรื่อง การพิจารณาขอเสนอแนะหรือความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครอง เสนอต่อเลขาธิการกรมการปกครอง แคมเอกสารสำนักงานเลขาธิการ

อย่างไรก็ดี ขอเสนอที่จะได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการกรมการปกครองหรือไม่ เพียงใด ไม่ปรากฏหลักฐานที่แน่ชัด เพราะจากการศึกษาในรายงานการประชุมพิจารณาในราชบัณฑิตยสถาน นายอำเภอที่อยู่ในรายชื่อจะได้รับการพิจารณาที่สำนักงานเลขาธิการจัดลำดับเสนอขึ้นไปนั้น ได้ปฏิบัติงานดีเกินในค่านิยมที่กรรมการหยิบยกขึ้นมาพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ หรือได้เน้นหนักในผลงานค่านิยม แต่รายงานการประชุมจะบอกแต่เพียงว่า คณะกรรมการได้พิจารณาแล้ว เห็นควรให้ใดแก่ผู้ใด ในลำดับใด เท่านั้น ฉะนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่า การพิจารณาของคณะกรรมการค่อนข้างจะไม่ใช่ที่กระจ่างชัดเท่าใดนักว่า ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเปรียบเทียบอย่างไร ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่ทำให้ข้าราชการกรมการปกครองมองเห็นว่า ราชบัณฑิตยสถาน กรมการปกครองมิได้ให้ความเป็นธรรม แต่ขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้ใหญ่รวมเป็นกรรมการในอันที่จะให้แก่ผู้ใดมากกว่า

ข้อเสนอของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเน้นให้เห็นว่า การพิจารณารางวัลนายอำเภอปฏิบัติงานดีเกินในรอบปี โดยถือจำนวนเงินที่ได้รับความร่วมมือเป็นหลักนั้น เป็นการไม่ชอบ เพราะนายอำเภอที่อยู่ในท้องที่ ๆ มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดี ย่อมจะเสียเปรียบนายอำเภอที่อยู่ในท้องที่เศรษฐกิจเจริญ ทั้งนี้ เพราะคงจะคิดเห็นแล้วว่า ในการพิจารณาขั้นแรกนั้น สำนักงานเลขาธิการซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่จะพยายามหยิบยกเอาความดีความชอบของนายอำเภอที่มีรายการปฏิบัติหน้าที่ในด้านการสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์ โดยได้รับความร่วมมือจากราษฎร และไม่ใช้เงินงบประมาณของทางราชการมีมูลค่าตั้งแต่ ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป มาเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการกรมการปกครอง เพื่อให้พิจารณาคัดเลือกให้เหลือเพียง ๗ นาย แล้วจึงถึงขั้นการตรวจสอบผลงานเพื่อรับรางวัลต่อไป เมื่อเป็นเช่นนั้น นายอำเภอที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผลดีเกินทางด้านการป้องกันและปราบปราม

คอมมิวนิสต์ การพัฒนาการท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนการกระทำอื่น ๆ ที่จะสร้างชื่อเสียงให้กับกรมการปกครอง จึงน่าจะถูกละเลย เพราะผลงานเหล่านี้ไม่อาจจะตีราคาเป็นตัวเลข ซึ่งเมื่อตีราคาเป็นตัวเลขไม่ได้ รายงานความดีความชอบที่เสนอต่อกรมการปกครองก็จะไม่ปรากฏเป็นตัวเลขผนวกอยู่กับรายการสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์อื่น ๆ โดยไม่ต้องใช้เงินงบประมาณของทางราชการ

ฉะนั้น แม้มการปกครองหรือกล่าวให้เฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้นก็คือ สำนักงานเลขานุการกรมผู้เป็นเจ้าหน้าที่พิจารณาจะยืนยันว่า หลักเกณฑ์ในการพิจารณาที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลเสนอนั้น ใต้นำมาถือปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ในทางปฏิบัติย่อมไม่อาจเชื่อได้ว่า หลักเกณฑ์นั้นได้ถูกหยิบยกมาพิจารณาโดยทั่วถึง ครายเท่าที่สำนักงานเลขานุการยังมุ่งหยิบยกเฉพาะผลงานของนายอำเภอรายที่มีผลงานที่สามารถตีราคาเป็นตัวเลขตั้งแต่ ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาทขึ้นไป เสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบข้าราชการกรมการปกครอง เพื่อคัดเลือกเข้ารับรางวัล

การประเมินผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอกับการพิจารณาความดีความชอบประจำปี

ก่อนที่จะได้พิจารณาถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอนั้นจำเป็นต้องทราบถึงขั้นตอนในการพิจารณาคัดเลือกนายอำเภอเพื่อรับรางวัลเสียก่อน ขั้นตอนดังกล่าวมีดังนี้ คือ (๓๕)

(๓๕) ระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยหลักเกณฑ์การให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๑๐

ชั้นที่ ๑ ให้สำนักงานเลขาธิการกรมการปกครองพิจารณาคัดเลือกนายอำเภอที่  
 ปฏิบัติงานได้ผลดีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในบัญชีแบบ ๓  
 จำนวน ๕ นาย และพิจารณาคัดเลือกนายอำเภอที่จังหวัดเสนอโดยตรงอีก ๕ นาย รวมเป็น  
 จำนวน ๑๐ นาย แล้วเสนอคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการ  
 สังกัดกรมการปกครองพิจารณาคัดเลือกไว้เพียง ๕ นาย

ชั้นที่ ๒ ให้คณะเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานซึ่งอธิบดีกรมการปกครอง  
 แต่งตั้ง จำนวน ๒ นาย และเลขาธิการคณะเจ้าหน้าที่อีก ๑ นาย ออกไปทำการตรวจสอบ  
 ผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอจำนวน ๕ นาย ที่คัดเลือกไว้ในชั้นที่ ๑ ว่า ผลการปฏิบัติ  
 งานดังกล่าวมานั้น มีความจริงเพียงใด แล้วเสนอผลการตรวจสอบพร้อมความเห็นให้  
 คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณา  
 ต่อไป

ชั้นที่ ๓ ให้คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการ  
 สังกัดกรมการปกครองพิจารณารายงานผลการตรวจสอบของคณะเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผล  
 การปฏิบัติงาน แล้วสรุปความเห็น จัดลำดับความสำคัญคดี เกณฑ์ตั้งแต่ลำดับที่ ๑ ที่ ๒ ที่ ๓  
 ที่ ๔ และที่ ๕ พร้อมด้วยเหตุผลของแต่ละนาย เพื่อเสนออธิบดีกรมการปกครองพิจารณา  
 ว่า ผู้ใดได้รับรางวัลที่ ๑ ที่ ๒ และที่ ๓ และถือเป็นผู้ดี

สำหรับคณะเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลงานนั้น โดยปกติอธิบดีกรมการปกครองจะตั้ง  
 ผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง เป็นหัวหน้าคณะ และประกอบด้วยข้าราชการในส่วนกลาง  
 ระดับหัวหน้ากองอีก ๑ นาย หัวหน้าแผนกตรวจและรายงาน เป็นเลขาธิการคณะเจ้าหน้าที่  
 แต่ละคณะกรรมการที่แต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบผลงานของนายอำเภอนี้จะเปลี่ยนแปลงไปทุกปี  
 ทั้งนี้ ก็เพื่อให้ผู้ตรวจสอบผลงานไม่ทรงไว้ซึ่งอิทธิพลที่จะให้นายอำเภอผู้หนึ่งผู้ใดมาวิ่งเต้น  
 ขอให้พิจารณาเป็นประโยชน์แก่ตนได้ อันจะทำให้ขาดความเป็นธรรม ส่วนใหญ่คณะกรรมการ



จะต้องมีผู้ตรวจราชการกรมอยู่ ๑ คนเสมอ เพราะถือว่าเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบ  
ผลปฏิบัติงานของข้าราชการตามปกติอยู่แล้ว ส่วนกรรมการคนอื่นก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามที่จะ  
เห็นเหมาะสมในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ และระวังที่จะไม่แต่งตั้งผู้ใดเป็นกรรมการชั่วคราวเหี้ยม  
คังกลาว (๕๐)

เมื่อกรรมการปกครองใดแต่งตั้งผู้ใดเป็นคณะเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลงานแล้ว คณะ  
เจ้าหน้าที่ก็จะได้นัดหมายเดินทางไปตรวจสอบผลงานของนายอำเภอที่คณะกรรมการพิจารณา  
ส่งเสริมความดีความชอบฯ ใดคัดเลือกไว้ ๕ นาย นั้น โดยจะต้องออกไปทำการตรวจสอบ  
ผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอในท้องที่ แล้วเสนอผลการตรวจสอบพร้อมด้วยความเห็นให้  
คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองพิจารณา  
ให้เสร็จสิ้นภายใน ๖๐ วัน นับแต่วันรับทราบคำสั่ง (๕๑)

คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของนายอำเภอ  
ในระยะแรก ๆ จะได้มีการตั้งมาตรฐานหรือเกณฑ์การประเมินไว้อย่างไรหรือไม่ ไม่ปรากฏ  
หลักฐานให้คนควา จึงน่าจะสันนิษฐานได้ว่า ในระยะแรกเริ่มของการจัดให้มีการพิจารณา  
มอบรางวัลแก่นายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปีนั้น การตรวจสอบผลงานของคณะกรรมการ  
ก็เป็นเพียงแต่ไปดูให้ประจักษ์ในข้อเท็จจริงว่า ผลงานต่าง ๆ ที่นายอำเภอแต่ละคนที่คณะ

---

(๕๐) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กองคลัง สัมภาษณ์ นายสนธิ วิไลจิตต์  
อดีตอธิบดีกรมการปกครอง. ๒๔ มิถุนายน ๒๕๑๕

(๕๑) กรมการปกครอง คำสั่งที่ ๓๖๓/๒๕๐๘ เรื่อง แต่งตั้งคณะเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลการ  
ปฏิบัติงานของนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นพิเศษ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๐๗ ลงวันที่  
๒๔ มิถุนายน ๒๕๐๘

กรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบใดคัดเลือกไว้แล้วนั้น ถูกต้องตรงตามรายงานหรือไม่ เพียงใด คือเป็นการป้องกันมิให้มีการเขียนรายงานเท็จเท่านั้นเอง นอกจากนี้ก็อาจจะเป็นการไปตรวจสอบเพื่อให้ทราบว่า การคำนวณมูลค่าของสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ที่นายอำเภอรายงานมานั้นเหมาะสมหรือไม่ มีการคำนวณมูลค่าสูงกว่าราคาจริงหรือไม่ ในขณะที่เดียวกันอาจจะใช้ดุลพินิจของตนเปรียบเทียบผลงานของนายอำเภอแต่ละคนว่า ผลงานของผู้ใดจะต้องใช้ความมานะพยายาม หรือใช้ความรู้ความสามารถที่เหนือกว่ากันแล้วจึงเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบพิจารณาตัดสินชี้ขาดต่อไป

หากข้อสันนิษฐานดังกล่าวนี้ถูกต้อง ก็มีประเด็นที่ควรพิจารณาได้ว่า การแต่งตั้งคณะกรรมการออกไปตรวจสอบผลงานนั้น เพียงเพื่อให้คณะกรรมการส่งเสริมความดีความชอบข้าราชการฯ เกิดความมั่นใจว่า รายงานความดีความชอบของนายอำเภอที่คณะกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบใดพิจารณาคัดเลือกไว้แล้วนั้นถูกต้อง ไม่ใช่รายงานเท็จหรือคำนวณมูลค่าสูงกว่าที่เป็นจริง และในประการนี้ คณะกรรมการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่แต่งตั้งขึ้นก็ไม่น่าจะมีบทบาทอะไรมากนัก และแม้ว่า คณะกรรมการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานจะสามารถใช้ดุลพินิจของตนในการเปรียบเทียบความยากง่ายของงาน หรือคุณภาพและปริมาณงานของนายอำเภอที่ได้รับมอบหมายให้ไปตรวจสอบใดด้วยแล้ว ก็ไม่มีหลักประกันอะไรที่จะเชื่อได้ว่า การพิจารณาของผู้ตรวจสอบเป็นไปอย่างถูกต้อง และเป็นธรรมในความรู้สึกของทุกคน เพราะการพิจารณานั้นกลายเป็นสิ่งที่ขึ้นกับวิจารณญาณ ( judgement ) หรือทัศนคติ ( attitude ) ของแต่ละคน ซึ่งไม่มีทางที่จะเหมือนกันได้ นอกจากนี้ หากกรรมการตรวจสอบผลงานเผชิญกับนายอำเภอเจ้าของผลงานเป็นพิเศษ โอกาสที่จะทำให้วิจารณญาณในการตัดสินเอนเอียงไปในทางที่เป็นคุณประโยชน์แก่นายอำเภอนั้นก็ย่อมจะมีอยู่มาก

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๑๖ จึงได้ปรากฏว่า คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะ  
เจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลงานของนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยม ประจำปี พ.ศ.๒๕๑๕ ได้มีการ  
กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการตรวจสอบขึ้นเพื่อให้ได้ผลต่อกรมการปกครอง และให้ความ  
ยุติธรรมต่อผู้ถูกตรวจสอบมากที่สุด จึงได้ตกลงกันเป็นหลักการในการตรวจสอบไว้ดังนี้

๑. ตรวจสอบข้อเท็จจริง เพื่อให้ทราบว่า รายงานต่าง ๆ ที่นายอำเภอเสนอ  
ได้มีการดำเนินการจริงหรือไม่ และนายอำเภอมีส่วนร่วมด้วยเพียงใด โดยใช้วิธีออกไปตรวจ  
สอบยังท้องที่ที่ดำเนินงานทุกรายการ

๒. ตรวจสอบเอกสารหลักฐาน เพื่อให้ทราบว่ารายงานต่าง ๆ ที่นายอำเภอ  
อ้างว่าไม่ได้ใช้เงินงบประมาณของทางราชการนั้นจริงหรือไม่ โดยการตรวจสอบเอกสาร  
หลักฐานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- ๒.๑ ข้อบัญญัติงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
- ๒.๒ ข้อบังคับงบประมาณของสุขาภิบาล
- ๒.๓ เงินอุดหนุนสภาตำบล
- ๒.๔ โครงการอนุมัติของกรมการพัฒนาชุมชน
- ๒.๕ หลักฐานการรับมอบทรัพย์สินหรือรับบริจาคเงิน

๓. ตรวจสอบสภาพความเป็นจริง เพื่อให้ได้มาซึ่งการประเมินราคาการก่อสร้างหรือราคาที่ดิน โดยยึดราคาที่ดินเพื่อเรียกเก็บค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนสิทธิและ  
นิติกรรมของแผนที่ดิน และค่าจ้างแรงงาน ค่าวัสดุของท้องถิ่น

---

(๘๒) กรมการปกครอง. กองปกครองท้องที่ บันทึกฉบับของคณะกรรมการตรวจสอบผลงาน  
เสนอต่ออธิบดีกรมการปกครอง ลงวันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๑๖ เรื่อง ผลการตรวจสอบ  
ผลงานของนายอำเภอเพื่อประกอบการพิจารณาให้รางวัลดีเยี่ยม ประจำปี ๒๕๑๕  
แนบเอกสารสำนักงานเลขานุการ

๔. ตรวจสอบความคิดเห็นของข้าราชการและประชาชน โดยการพบปะสอบถามประชาชนและข้าราชการในท้องถิ่นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการทั่ว ๆ ไป

เมื่อดำเนินการดังกล่าวแล้ว ทำการประเมินผลแต่ละรายการโดยการให้คะแนนลำดับที่ ๑ ถึงที่ ๕ โดยคิดคะแนนจาก ๕ ไปถึง ๑ แล้วรวมคะแนน เนื่องจากแต่ละอำเภอมีการปฏิบัติงาน สภาพท้องถิ่น ผลสำเร็จ ไม่เหมือนกัน จึงแยกออกเป็นรายการให้คะแนนดังนี้

- ๑. ยอดเงินที่ไม่ต้องใช้เงินงบประมาณของทางราชการ
- ๒. ผลสำเร็จของงาน
- ๓. ลักษณะความยากง่ายของงาน
- ๔. วิธีดำเนินงาน
- ๕. ความริเริ่ม
- ๖. ความเหมาะสม

เจ้าหน้าที่แต่ละคนจะให้คะแนนดังกล่าว แล้วนำผลที่ได้มาคูณและเรียงซึ่งกันและกัน แล้วตัดสี่ให้คะแนนรวมกันทั้ง ๓ คน (๔๓)

เมื่อพิจารณาหลักเกณฑ์คณะกรรมการตรวจสอบผลงานชุดที่ตั้งไว้แล้ว ก็พอจะมองเห็นได้ว่า หลักเกณฑ์ดังกล่าวยังคงมุ่งที่จะให้มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผลงานที่ไม่ได้ใช้เงินงบประมาณของทางราชการเป็นหลัก เช่น ตรวจสอบค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ค่าแรงงาน ค่าวัสดุในท้องถิ่น และเงินที่ผู้บริจาคมจะตรงกับที่นายอำเภอรายงานไว้หรือไม่ หรือประเมินราคาสูงกว่าที่ควรจะเป็นหรือไม่ สิ่งที่จะเป็นหลักเกณฑ์อันแตกต่างจากการตรวจสอบของคณะกรรมการชุดก่อน ๆ ก็น่าจะอยู่ตรงที่ว่า ใ้คนนำเอาความนิยมรักใคร่นับถือของประชาชนและข้าราชการที่มอบหมายอำเภอมาประกอบการพิจารณาให้คะแนนด้วย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะได้

เล็งเห็นว่า นายอำเภอที่ได้รับการนิยมนิยมชมชอบจากประชาชนและข้าราชการในท้องที่สูง ย่อมทำให้ผลสำเร็จของงานสูงตามไปด้วย และอาจจะถือได้ว่าเป็นผู้เข้าถึงประชาชนตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทย

ส่วนรายการที่นำมาพิจารณาให้คะแนน โดยแยกออกเป็น ๖ อย่างข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่า รายการเกี่ยวกับความเหมาะสมนั้น ยากที่จะเป็นที่เข้าใจได้ว่า ความเหมาะสมในที่นี้หมายถึงอะไร หรืออย่างไรจึงจะเรียกว่าเหมาะสม หลักการให้คะแนนในข้อนี้จึงน่าจะกำหนดให้แน่ชัดลงไปว่าเป็นความเหมาะสมของสิ่งใด แก่ใคร และหากความเหมาะสมในที่นี้หมายถึงว่า ใครควรจะได้รับรางวัลในอันดับที่เท่าใดแล้ว หลักเกณฑ์ข้อนี้จะไม่ถูกต้อง เพราะเป็นหลักเกณฑ์ที่เปิดช่องให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลงานมีความลำเอียงหรือมีอคติต่อนายอำเภอเจ้าของผลงานใด คะแนนที่จะพิจารณาว่าใครควรจะใครรางวัล ไม่ควรนำไปพิจารณารวมกับคะแนนของรายการอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ ผลสำเร็จของงาน ลักษณะความยากง่ายของงาน วิธีดำเนินงาน ความริเริ่ม เพราะค่าของคะแนนเหล่านี้ เมื่อรวมกันออกมา ก็มักจะเห็นคะแนนแล้วว่า ผู้ใดจะมีคะแนนสูงสุด และมากน้อยต่างกัน ลดหล่นกันลงมาตามลำดับ การตัดสินจึงควรจะถือเอาคะแนนจากการประเมินตามรายการดังกล่าว เป็นการจับตัวรางวัลโดยผู้แล้ว

อย่างไรก็ตาม แม้จะได้มีการให้คะแนนดังกล่าว แต่ยังไม่อาจถือได้ว่าเป็นการประเมินที่ระบียบ ( formal evaluation ) เพราะการประเมินที่ระบียบจะต้องมีเกณฑ์ ( criteria ) ที่แน่นอน แต่ในที่นี้ก็ไม่ปรากฏว่า คณะกรรมการตรวจสอบผลงานใดวางเกณฑ์หรือมาตรฐานการวัด ( standard measurement ) ในแต่ละรายการไว้อย่างใด จึงเป็นที่เข้าใจได้ว่า ผู้ประเมินใช้แต่ดุลพินิจของตนเท่านั้นในการปฏิบัติงานไม่อาจจะกระทำให้ใครออกมาเป็นตัวเลขหรือใช้เกณฑ์ที่เป็นปรนัย ( objective criteria ) ได้เสมอไปทุกเรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผลงานที่เป็นนามธรรม มีดังนี้

แล้วก็จะทำให้แมนตรงไ้กายขึ้น หากแต่การประเมินต้องอาศัยวิจารณ์ (judgement) ของผู้ประเมินเป็นพื้นฐาน เพราะฉะนั้น กระบวนการประเมินจึงอาจมีข้อผิดพลาดได้ และข้อผิดพลาดนั้นก็มักสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการใช้ระบบการประเมินผลอยู่หลายประการ เป็นต้นว่า ความเชื่อที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงของฝ่ายผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา บัญหาทางจิตวิทยา และขอบกพร่องทางเทคนิคการประเมิน (๔๔)

ต่อมาอีกหนึ่งปี คือในปี พ.ศ. ๒๕๑๗ เมื่อมีการพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอ ผู้ปฏิบัติงานดีเค้นประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๖ ก็ยังยึดถือมาตรฐานในการตรวจสอบผลงานเช่นเดียวกับ ทักดาวบางคน แต่ได้มีการอธิบายให้เห็นชัดเจนขึ้นว่า เกณฑ์ดังกล่าวหมายถึงอะไร โดยได้มีการอธิบายเพิ่มเติมไว้ในวงเล็บ ว่าได้พิจารณาให้คะแนนในรายการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ โดย คัดคะแนนเต็มรายการละ ๗ คะแนน รวมคะแนนทั้งสิ้น ๔๒ คะแนน (๔๕)

- ๑. ยอดเงินที่ไม่ต้องใช้งบประมาณของทางราชการ
- ๒. ผลสำเร็จของงาน (ผลงานสำเร็จเรียบร้อยเพียงใด เป็นประโยชน์แก่ประชาชน และแก่ทางราชการมากน้อยแค่ไหน)
- ๓. ลักษณะความยากง่ายของงาน
- ๔. วิธีดำเนินงาน (วิธีดำเนินงานเป็นอย่างไร ใช้ความรู้ความสามารถมากน้อยแค่ไหน)

(๔๔) Mc.Farland D.E., Personnel Management : Theory and Practice Boston : Macmillan Company, 1968. p. 324 - 29

(๔๕) กรมการปกครอง. สำนักงานผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง บันทึก ปกปิด ที่ มท.๐๓๑๖/๒๓๑๓ ลงวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๑๗ เรื่อง ผลการตรวจสอบผลงานของนายอำเภอเพื่อประกอบการพิจารณาให้รางวัลดีเค้น ประจำปี ๒๕๑๖

๕. ความคิดริเริ่ม (งานนั้น ๆ นายอำเภอเป็นผู้คิดริเริ่มหรือเจ้าหน้าที่อื่นริเริ่ม นายอำเภอเป็นเพียงผู้เข้าร่วมหรือประสานงาน)

๖. ความเหมาะสมอื่น ๆ (งานด้านอื่น ๆ นายอำเภอปฏิบัติโดยปกติ เพียงใจ  
เช่น การจัดสำนักงาน งานทะเบียน การปราบปราม การส่งเสริมอาชีพ ตลอดจนการปฏิบัติ  
ราชการทั่ว ๆ ไป)

จึงนับไความาตรฐานในการวัดผลงานในระยะต่อมาเริ่มจะมีระเบียบหรือเป็น  
กฎเกณฑ์ขึ้น และมีการให้คะแนนเพื่อเป็นมาตรวัดความสำเร็จของงาน

อย่างไรก็ตาม มาตรวัดความสำเร็จของงานนี้ไควจากการวินิจฉัยส่วนบุคคล ซึ่งมี  
ข้อเสียโดยตรงที่ความบกพร่องของผู้ให้คา (rater ) ความบกพร่องนี้แยกไควเป็น ๒ นัย คือ  
ผู้ให้คาอาจขาดความเต็มใจที่จะให้คาอย่างตรงไปตรงมา หรือผู้ให้คาขาดความสามารถที่จะให้  
คาไควอย่างเที่ยงตรง (๔๖)

ในเรื่องการขาดความเต็มใจที่จะให้คาอย่างตรงไปตรงมา เป็นปัญหาที่พิจารณา  
แล้วจะชี้ไควความเป็นจริง เพราะยอมเป็นที่เข้าใจกันว่า ผู้ให้คาแต่ละคนยอมพยายามอย่าง  
ที่สุดที่จะปฏิบัติตามระเบียบข้อยังคัมในการให้คะแนน และพยายามที่จะให้ความเป็นธรรมแก่  
ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ถูกประเมินทุกคน ถ้าหากจะมีการผิดพลาดในการประเมินงานก็จะต้อง  
เป็นเพราะความบกพร่องส่วนบุคคล ไม่ใช่ไควความตั้งใจที่จะไม่ให้ความยุติธรรม แต่ตามความ  
เป็นจริงทางวิชาการนั้น ผู้ให้คาก็อาจจะให้คะแนนงานที่ประเมินอย่างบิดเบือนไควความตั้งใจไคว  
การที่ผู้ประเมินบิดเบือนในการให้คะแนนนี้ อาจเป็นเพราะเหตุหนึ่ง เหตุไควจากสาเหตุสองประการ

---

(๔๖) Remmers, H.H., et. al., Measurement and Evaluation.

Harpers & Row, New York: 1965. p. 359 - 60.

คือ ประการแรก ผู้ให้คำไมยอมอุทิศตนที่จะลำบากในการดำเนินการอย่างละเอียดถี่ถ้วนในการให้คำคะแนน หรือประการที่ ๒ ผู้ให้คำคะแนนมีความสัมพันธ์กับผูปฏิบัติงานที่ถูกประเมิน ในลักษณะที่ทำให้ผู้ให้คำไมประสงค์ให้ผูถูกประเมินต้องเสียประโยชน์ เป็นความจริงที่ว่า การให้คะแนนในเรื่องใด ๆ ก็ตาม หากจะให้เป็นที่ยอมรับของเสียเวลามาก เพราะจะต้องมีการวิเคราะห์พฤติกรรมในเรื่องนั้นออกมาเป็นประเด็นที่สำคัญ แล้วกำหนดประเด็นเหล่านั้นเป็นเกณฑ์ในการที่จะนำผูถูกประเมินมาเทียบกับ (๔๗)

แต่สำหรับในการประเมินให้คำคะแนนผลงานของนายอำเภอที่คณะกรรมการตรวจสอบผลงานใดค่านั้น คณะกรรมการจะได้นัดหมายไปยังอำเภอหรือท้องที่ ๆ จะไปตรวจสอบก่อน ทั้งนี้ อาจจะมีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานจากอำเภอ ตรวจสอบสภาพความเป็นจริงตามที่ใดตั้งเกณฑ์ (Criteria) ไว้ คณะกรรมการทั้ง ๓ นายจะไปพร้อมกันเมื่อตรวจสอบหลักฐานเอกสารจากอำเภอแล้ว จะได้ออกไปตรวจสอบภาคสนาม เช่น รายการเกี่ยวกับการก่อสร้าง ถนน โรงเรียน บ่อน้ำ ฯลฯ ตรงกับที่รายงานไว้หรือไม่ แล้วนำผลที่ได้มาพิจารณาให้คะแนน โดยพิจารณาถึงผลสำเร็จของงาน ความคิดริเริ่ม ความยากง่ายของงาน และความเหมาะสมอื่น ๆ ประกอบ ทั้งนี้ โดยมีข้าราชการอำเภอ เช่น นายอำเภอ ปลัดอำเภอ หรือบางครั้งอาจเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เป็นผู้พาไปดูสิ่งก่อสร้างตามที่คณะกรรมการต้องการตรวจสอบ ซึ่งในการไปตรวจสอบนั้นคณะกรรมการมั่นใจว่า งานที่ไปตรวจสอบเป็นผลงานที่ตรงกับที่ใดรายงานไว้ในบัญชีแบบ ๓ คือบัญชีแสดงผลงานประกอบการพิจารณาเดือนเงินเดือนประจำปี ทั้งนี้ เพราะก่อนออกไปดูสภาพของจริงได้ตรวจสอบหลักฐานที่เป็นเอกสารจากอำเภอแล้ว เป็นคนว่า แผนที่ และหากพบวาระรายการใดไม่ตรงกับข้อเท็จจริง คณะกรรมการตรวจสอบ

(๔๗) สวัสดิ์ สุคนธรังษี ตรี. การวัดในการจัดงานบุคคล กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช พิมพ์ครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๑๗ หน้า ๑๓๗ - ๑๓๘



ผลงานกัมสิทธิ์ที่จะรายงานให้อธิบดีกรมการปกครองทราบ ซึ่งจะมีผลให้นายอำเภอรายงาน  
นั้น ถูกตั้งกรรมการสอบสวนพิจารณาโทษทางวินัย ฐานรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชาได้ (๕๕)

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่น่าเป็นห่วงก็คือ หากการไปตรวจสอบผลงานในท้องที่ของอำเภอ  
นายอำเภอ หรือเจ้าหน้าที่ของอำเภอเขาไปอยู่แล้ว ก็น่าจะหมายความว่า คณะผู้ตรวจสอบไม่รู้จัก  
ตำบล ท้องที่ ๆ จะไปประการหนึ่ง หรือหวังความสะดวกสบายในค่านบริการประการหนึ่ง  
เป็นต้นว่า ต้องเอารถของอำเภอไป ในกรณีเช่นนี้ ย่อมเสี่ยงต่อการที่อาจจะถูกคบบดาจาก  
เจ้าหน้าที่ ๆ เขาไปได้ง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีการสร้างถนนในตำบลและหมู่บ้าน ซึ่งอาจ  
จะมีอยู่หลายสาย สายไหนเป็นสายที่มียูก่อน สายไหนเป็นสายที่เพิ่งสร้าง หากเป็นสายที่อยู่  
ใกล้เคียงกัน คณะกรรมการที่ไปตรวจสอบแม้จะดูจากแผนที่ที่อำเภอไปแล้วก็ยากที่จะทราบได้  
เพราะมีไซคนในท้องที่นั้น ฉะนั้น ในกรณีที่จะต้องตรวจสอบสภาพความเป็นจริงตามผลงาน  
ภาคสนาม จึงควรที่คณะกรรมการจะไปตรวจสอบเองโดยไม่ตอมนักหมายให้เจ้าหน้าที่ของ  
อำเภอไปคอย แต่อาจจะใช้เจ้าหน้าที่ของจังหวัด และสอบถามจากชาวบ้านในตำบลนั้น ท้องที่  
นั้น ประกอบ น่าจะทำให้ไขข้อสงสัยถูกต้องกว่า ซึ่งในที่นี้หมายถึงข้อมูลเกี่ยวกับสภาพข้อเท็จจริง  
ที่มองเห็นได้คอยคำพิพจน์ถึงลักษณะและคุณภาพของผลงานนั้น ๆ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า  
เป็นงานที่พอจะกำหนดมาตรฐานในการประเมินได้

ตามความเป็นจริง การประเมินผลการปฏิบัติงาน แม้ว่าจะได้รับการนำไปใช้  
อย่างแพร่หลายแล้วก็ตาม แต่ก็มีอุปสรรคอยู่มาก เพราะงานบางประเภทไม่สามารถประเมิน  
ผลได้ แม้กระนั้นก็ดี นักวิชาการได้พยายามที่จะแสวงหาและสร้างเครื่องมือต่าง ๆ ขึ้นสำหรับ  
ใช้วัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานของคนงานอยู่เสมอ ในการประเมินผลปฏิบัติงานนั้น ถ้า

---

(๕๕) กรมการปกครอง กองการเลือกตั้ง สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกอง. (นายยุวรัตน์ กมลเวชช)  
๖ พฤษภาคม ๒๕๑๕ ในฐานะที่เคยได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการตรวจสอบผลงาน

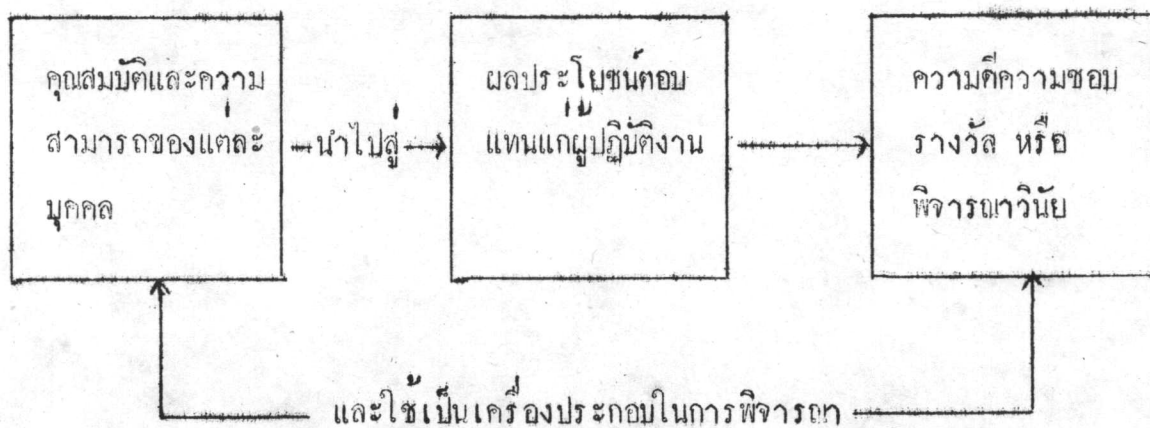
งานที่ต้องการจะประเมินหรือวัด สามารถกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเข้ามาได้ เช่น จำนวนผลผลิตของสินค้าอย่างหนึ่งโดยคนงานคนหนึ่งต่อวัน ในกรณีเช่นนี้ย่อมเป็นการง่ายที่จะสร้างมาตรฐานในการวัดและประเมินผล ส่วนงานบางประเภท ไม่สามารถที่จะประเมินผลของการปฏิบัติงานในรูปผลผลิตได้ เพราะเป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม ความวิริยะอุตสาหะประกอบ เช่น งานวิจัย งานบริการ งานประชาสัมพันธ์ งานบริหาร ฯลฯ เป็นต้น ในกรณีเช่นนี้ย่อมเป็นการยากที่จะตั้งเกณฑ์ขึ้นพิจารณา หากแต่ต้องอาศัยการสังเกตและรายงานผลการปฏิบัติงานมาประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น (๔๙)

โดยเหตุนี้ ในการพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเด่น จึงน่าที่จะนำเอามาตรการอื่นในการประเมินผลการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาด้วย เพราะการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนายอำเภอ นั้น หากศึกษาโดยละเอียดถึงอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอในเขตก่อนก็จะเห็นได้ชัดว่า นายอำเภอที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้เป็นผลดีนั้น ต้องอาศัยความสามารถเชิงบริหาร เป็นอันมาก ประกอบกับบุคลิกของนายอำเภอบางประการก็จะมีส่วนเอื้ออำนวยต่อผลสำเร็จของงานอยู่มาก เป็นต้นว่า ความสามารถในการเป็นผู้นำ ในการใช้ความคิดริเริ่ม ในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่น ฯลฯ ความสามารถเหล่านี้เป็นสิ่งที่ไม่สามารถนับออกมาเป็นขั้นได้ กรมการปกครองก็ได้นำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการบริหารงานบุคคลอยู่แล้ว โดยมีลักษณะดังนี้ คือ (๕๐)

(๔๙) สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแบบใหม่ กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช พิมพ์ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๑๙ หน้า ๑๔๗

French Wendell, The Personnel Management Process, Houghton Mifflin Co. Boston, 1964. p. 98

(๕๐) กรมการปกครอง กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง. พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น. ๒๕๑๒ หน้า ๒.



สำหรับรายละเอียดที่ได้หยิบยกมาประเมิน โดยผู้บังคับบัญชาของแต่ละคนจะ  
ประกอบด้วย รายการเกี่ยวกับ (๕๑)

๑. คุณภาพของงาน
๒. ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไป
๓. ความรู้และความสันทัดจัดเจนเกี่ยวกับงานในหน้าที่
๔. ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน
๕. ความคิดริเริ่ม
๖. ความสามารถในการเรียนรู้งาน
๗. ความสามารถในการปรับตัวเอง
๘. ความรู้สึกรับผิดชอบต่องานในหน้าที่
๙. การให้ความร่วมมือในการประสานงาน

- ๑๐. การแต่งกาย
- ๑๑. ความสามารถในการแสดงความคิดเห็น
- ๑๒. การติดต่อกับประชาชน
- ๑๓. การคัดสรรใจ
- ๑๔. คุณสมบัติในการ เป็นผู้นำ
- ๑๕. ความแข็งแรงและสุขภาพของร่างกาย
- ๑๖. บุคลิกลักษณะ
- ๑๗. ความกระตือรือร้นในการทำงาน
- ๑๘. ความเข้มแข็งแห่งจิตใจ
- ๑๙. การสังคม
- ๒๐. ความประพฤติและนิสัย
- ๒๑. ครอบครั
- ๒๒. ความถนัดในหน้าที่การงาน
- ๒๓. ความรู่พิเศษ

จะเห็นได้ว่า รายการดังกล่าวที่กรมการปกครองได้กำหนดให้มีการประเมินผล  
 จากข้าราชการของกรมการปกครองนั้น เป็นรายการเกี่ยวกับที่คณะกรรมการตรวจสอบผลงาน  
 โดยยกขึ้นมาพิจารณา เช่น คุณภาพของงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จรวดเร็วไป  
 ความคิดริเริ่ม การติดต่อกับประชาชน ฉะนั้น หากจะนำผลการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาของ  
 นายอำเภอที่คณะกรรมการตรวจสอบผลงานมาพิจารณาประกอบด้วย ก็จะทำให้ได้  
 ความถูกต้องหรือแม่นยำยิ่งขึ้น เพราะการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ในส่วนนี้ ได้มีการประเมิน  
 เป็นประจำทุกปี โดยมีแบบประเมินรายการสำหรับให้ผู้บังคับบัญชากรอก โดยให้คำของรายการ  
 แต่ละรายการที่ประเมินไว้เป็น ๕ ระดับ คือ ดีมาก ค่อนข้างดี พอใช้ ค่อนข้างแย แ่่มาก  
 ซึ่งเป็นระบบการประเมินผลงานที่นิยมใช้ในการบริหารงานบุคคล สำหรับกรณีที่ไม่สามารถนับ



ออกมาเป็นขึ้น หรือเป็นผลผลิตใด<sup>(๕๒)</sup> โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัตถุประสงค์ประการหนึ่งของ  
การจัดให้มีการประเมินผลโดยแบบประเมินผลนี้ ก็ได้กำหนดไว้ว่า เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา  
ความดีความชอบข้าราชการประจำปี<sup>(๕๓)</sup>

ในทางปฏิบัติ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมการปกครองนี้ จะได้นำมา  
ประกอบการพิจารณาความดีความชอบข้าราชการประจำปีเพียงใดหรือไม่ ยังเป็นที่สงสัยแก่  
ข้าราชการกรมการปกครองทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากการพิจารณาความดีความชอบที่  
สำนักงานเลขาธิการ เป็นผู้ดำเนินการในฐานะเจ้าหน้าที่ชั้นคนโทหีบยกแต่เฉพาะรายการ  
ความดีความชอบของข้าราชการในบัญชีแบบ ๓ มาพิจารณาอีกพอจะเป็นที่เชื่อได้ว่า ก็เพียงแต่  
หีบยกเฉพาะรายชื่อข้าราชการผู้นั้น ผู้บังคับบัญชาเสนอเลื่อนเงินเดือนให้ ๒ ชั้นขึ้นมาจัดลำดับ  
กัน โดยพิจารณาเรียงลำดับตั้งแต่ผู้ที่รายการแสดงผลงานก่อสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์ โดย  
มิได้ใช้เงินงบประมาณของทางราชการสูงสุดไปจนถึงต่ำสุดจนครบจำนวนโควตาที่ต้องการ ซึ่ง  
ถ้าเป็นดังนี้แล้ว ก็จะได้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า วัตถุประสงค์ที่จะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน  
ของข้าราชการหรือในที่นี้หมายถึง เฉพาะนายอำเภอที่จะได้รับรางวัลดีเด่นประจำปี ที่จะใช้  
ประกอบการพิจารณาความดีความชอบนั้น ได้ถูกละเลยหรือมองข้ามไปเสีย ทำให้นายอำเภอ  
ที่มีความรู้ความสามารถ มีความอุทิศวิริยะในหน้าที่ สามารถเข้ากับประชาชนได้ดี

(๕๒) Edwin B. Flippo, Principles of Personnel Management 2 nd.

edition. Mc.Graw - Hill Book Company, 1966. p. 255

Chester R. Harris and Reinald C. Heise, "Tasks, Not Traits -  
The Key to Better Performance Review," Personnel May - June  
1964. p.60 - 64

(๕๓) กรมการปกครอง กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ. คู่มือการประเมินผลการ  
ปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง "เรื่องเดิม" หน้า ๕

ประชาชนมีความเป็นอยู่อย่างสงบเรียบร้อย ไม่มีปัญหาให้รัฐบาลต้องแก้ไข ก็เพียงแต่อยู่ในลักษณะที่ข้าราชการทั่วไปมักจะกล่าวกันว่า "ความชอบไม่มี ความดีไม่ปรากฏ" ทั้งนี้ เพราะความดีความชอบในเรื่องเหล่านี้ไม่อาจจะตีราคาเป็นเงินได้

ฉะนั้น การนำเอาผลการประเมินผลงานของผู้บังคับบัญชาในรอบปีมาประกอบการพิจารณาในการให้คะแนนแก่ผู้มีผลงานดีเด่นในบัญชีแบบ ๓ ค่าย ก็จะทำให้รู้สึกได้ว่า แบบประเมินผลนั้น ให้ประโยชน์ความถูกต้องประสงค้อย่างแท้จริง และจะช่วยให้ผู้เป็นกรรมการนายอำเภอที่อยู่ในท้องที่ที่สภาพทางเศรษฐกิจตกต่ำและอยู่ห่างไกลความเจริญ ดังเป็นที่เข้าใจอยู่แล้วว่า ระหว่างอำเภอในชนบทห่างไกล กับอำเภอเมืองของจังหวัดใหญ่ ๆ หากมีผู้อุทิศที่ดินให้ใช้ในการก่อสร้างของทางราชการนั้น ราคาที่ดินของอำเภอในเขตชนบทจะแตกต่างกับราคาที่ดินของเขตเมืองมาก เมื่อตีราคาเป็นตัวเงิน ที่ดินที่อยู่ในเขตเมืองก็ย่อมจะสูงกว่าหลายเท่า นอกจากนี้ แรงงานในชนบทก็หาได้ยากกว่าในเมือง ส่วนที่หาได้เมื่อตีราคาออกมาเป็นเงินก็ย่อมจะสูงกว่าแรงงานในเมือง จำนวนผู้ที่จะอุทิศเงินช่วยราชการในเขตชนบทก็ย่อมจะหาได้ยากกว่าในเขตเมือง ซึ่งเป็นที่อยู่อาศัยของผู้มีอันจะกิน นับว่าสภาพท้องที่ส่วนที่จะทำให้นายอำเภอที่อยู่ในท้องที่ต่างกันนั้น มีความได้เปรียบเสียเปรียบกันอยู่แล้ว ฉะนั้น หากไม่มีการพิจารณาถึงผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ประกอบในกรณีที่จะถือว่ามีผลการพิจารณาความดีความชอบหรือการให้รางวัลแล้ว ก็จะเป็นการบั่นทอนกำลังใจมากและทำให้เห็นว่าไม่เป็นธรรม และการพิจารณาผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ของข้าราชการกรมการปกครองในขณะนี้ ก็ไม่มีอะไรที่จะให้รายละเอียดมากไปกว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาในรอบปีดังกล่าวมานี้

#### สิ่งที่ควรศึกษาหรือติดตามจากนายอำเภอที่ได้รับมอบรางวัล

ดังที่ชี้ให้เห็นแล้วว่า การพิจารณาให้รางวัลแก่นายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมในรอบปีของกรมการปกครองขณะนี้เน้นในเรื่องของการก่อสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์โดยมิได้ใช้เงินของทางราชการ เป็นประการสำคัญ ในกรณีเช่นนี้จึงอาจเป็นไปได้ว่า นายอำเภอทั้งหลายเมื่อออกไปรับราชการอยู่ในส่วนภูมิภาค ณ อำเภอใดก็ตาม มักจะพยายามพัฒนาความเจริญของท้องถิ่น

โดยมุ่งหนักไปในเรื่องของสิ่งก่อสร้าง เช่น สร้าง โรงเรียน ถนน อาคาร บ้านพัก ของทาง  
ราชการ สร้างอนุสาวรีย์บุคคลสำคัญของท้องถิ่น สถานือนามัย เป็นต้น ทั้งนี้ เพราะสิ่งก่อสร้าง  
เหล่านั้นสามารถมองเห็นได้ควยตา คือทำให้ทองที่ดูเจริญขึ้นกว่าแต่ก่อน เพราะมีตึกอาคาร  
ที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้น เรียกไควว่าเป็นการพัฒนาที่เห็นทันตา

แต่ในสภาพของความเป็จริงทุกวันนี้ การก่อสร้างทาง ๆ ต้องอาศัยงบประมาณ  
จำนวนมาก ลำพังงบประมาณที่ทางราชการจัดสรรให้ จะไม่ไควอะไรมากนัก เพราะรัฐบาล  
จำเป็นจะต้องเฉลี่ยให้กับทุกทองที่ในประเทศไทย ฉะนั้น นายอำเภอผู้รับผิดชอบ เขตทองที่ไคว  
ก็จะพยายามชวนชวนหาเงินงบประมาณมาบำรุงทองที่ในเขตความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่  
ควยการขอบริจาคจากผู้อื่นจะกิน พอคำ ประชาชน ที่ศรัทธาเป็นส่วนใหญ่ คือมากกว่าจำนวน  
เงินงบประมาณแผ่นดินเสียอีก

ปัญหาที่มีไควไปว่า การบริจาคของผู้อื่นจะกิน พอคำ ประชาชน เหล่านั้นทำควย  
ความเต็มใจหรือไม่เพียงไคว หรืออาจจะไควหวังผลประโยชน์เกอถูบบางอย่างแก่ตนในภายหน้า  
ซึ่งจะทำให้ นายอำเภอปฏิบัติหน้าที่บางอย่างไปในทางที่พาทหายคองการปฏิบัติชอบหรือผิดกฎหมาย  
ระเบียบแบบแผนไควควยความเกรงใจ แต่กรมการปกครองนั้นมองแต่ในแง่ดี ดังจะเห็นไควจาก  
คำแถลงข่าวหนังสือพิมพ์ของกรมการปกครองว่า (๕๔)

"... การที่จะทำงานซึ่งมีมูลค่ามากมายให้ไควผลดีนั้น ต้องเกิดขึ้นจากความดี  
เป็นพิเศษเฉพาะตัวของนายอำเภอ ซึ่งไควให้เกิดศรัทธาของประชาชนประการ  
หนึ่ง ประกอบควยงานที่ท่านต้องเป็นประโยชน์ส่วนรวมแก่ประชาชนควย จึงจะ  
ไควได้รับความร่วมมืออย่างแท้จริง..."

(๕๔) กรมการปกครอง สำนักงานประชาสัมพันธ์และแถลงข่าว "คำแถลงข่าวหนังสือพิมพ์เรื่อง  
แหวนรางวัลนายอำเภอ" (อัตสำเนา) พิมพ์เอกสารสำนักงานประชาสัมพันธ์และแถลง  
ข่าว กรมการปกครอง

ข้อความตามที่มีการปกครองแลงนี้ ย่อมหมายความว่า การที่นายอำเภอจะไ้  
รับเงินอุดหนุนจากประชาชนเป็นจำนวนมากให้นำมาสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์นั้น นายอำเภอ  
จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณงามความดีที่ประชาชนเลื่อมใสศรัทธาประการหนึ่ง กับได้สังเกตเห็นว่าเป็นสิ่ง  
ที่จะเกิดประโยชน์แก่ประชาชนเป็นส่วนรวมด้วย ประชาชนจึงจะให้ความร่วมมืออย่างแท้จริง  
ซึ่งในกรณีเช่นนี้ ก็ย่อมจะเป็นที่เชื่อได้ว่า การบริจาคเงินช่วยเหลือของฝ่ายประชาชนนั้นเป็น  
ไปด้วยความเต็มใจ ไม่มีการบังคับขู่เข็ญหรือกะเกณฑ์แต่อย่างใด ไม่ว่าจะในเรื่องของเงินทอง  
หรือแรงงาน

แต่ทางด้านบุคคลภายนอกหรือประชาชนนั้น ในระยะแรก ๆ ที่กรมการปกครอง  
ได้จัดให้มีการมอบรางวัลแก่นายอำเภอผู้ปฏิบัติงานดีเด่นนั้น ก็มีผู้วิพากษ์วิจารณ์ว่า (๕๕)

... เนื้อแท้และผลงานอันแท้จริงที่นายอำเภอจะทำประโยชน์สาธารณะได้โดย  
ไม่ใช่เงินงบประมาณแผ่นดินเกินกว่า ๑ ล้านบาท เรื่องนี้ ไม่ว่านายอำเภอคนใดจะสามารถ  
อย่างไร ... เห็นว่า ไม่มีทางจะทำได้ นอกจากไปบังคับเกณฑ์แรงงานและร่วมกับพระ  
สงฆ์องค์เจ้าสร้างวัดสร้างศาลา และอื่น ๆ แล้วเขียนประมวลผลงานให้ดูมูลค่าเป็นล้าน ๆ  
บาท ซึ่งทั้งนี้ทั้งนั้น ก็ไม่พบนายอำเภอผู้ซึ่งจะไ้รับรางวัลและแสดงผลงานให้ไ้เงินเป็น  
ล้านเช่นนี้ ก็ย่อมต้องบังคับประชาชนให้ร่วมทำถนน หรือสร้างสิ่งอื่น ๆ ที่เป็นสาธารณะ โดย  
ความไม่เต็มใจของราษฎร... ถ้าอธิบดีกรมการปกครองส่งคนมาฟังเสียงจากประชาชนบาง  
จะรู้สึกวายนายอำเภอที่ไ้รับรางวัลจากการขู่เข็ญบังคับกับราษฎรให้ทำงานนั่นเอง หลักเกณฑ์  
อันนี้เมื่อไ้ผ่านไปแล้ว ในลักษณะการปฏิบัติของนายอำเภอไ้รางวัลก็คือลัทธิคอมมิวนิสต์นั่นเอง ไม่ใช่  
ลัทธิการปกครองแบบประชาธิปไตย...

(๕๕) เฟิง ลิมปะพันธ์. "กรมการปกครองสอนให้นายอำเภอรายงานเท็จ", สยามรัฐ



ถ้าพิจารณาข้อความดังกล่าวข้างต้นแล้วจะเห็นได้ว่า การบังคับเกณฑ์แรงงาน  
 ราษฎรในเรื่องใด ๆ ก็ตาม มิใช่จะกระทำได้โดยง่าย เพราะราษฎรในปัจจุบันได้รู้เห็นอะไร  
 มากพอสมควรจากสื่อสารมวลชนต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั่วไปทุกท้องถิ่นบ้าง จากกลุ่มพลังต่าง ๆ ที่คอย  
 ใ้การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนอยู่บ้าง รวมทั้งกรมการปกครองเอง ก็ได้มีนโยบายที่จะ  
 ส่งเสริมให้มีการเกณฑ์แรงงานราษฎร เพื่อประโยชน์สาธารณะแต่อย่างใด การเบียดเบียน  
 ข่มขู่ หรือข่มเหงราษฎรของข้าราชการฝ่ายปกครองถือเป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณาโทษทางวินัย  
 สถานหนัก (๕๖) ฉะนั้น ถ้าจะคิดว่าการเกณฑ์แรงงานราษฎรมาช่วยในการก่อสร้างถนนหนทาง  
 และอื่น ๆ ที่มีมูลค่ามากมาย จะทำได้โดยปราศจากความเต็มใจนั้น ก็คงจะผิดจากความเป็นจริง  
 อยู่มาก ในระยะต่อ ๆ มาจนถึงปัจจุบัน เสียงวิพากษ์วิจารณ์จากประชาชนและบุคคลภายนอก  
 จึงลดลงจนแทบจะกล่าวได้ว่า ไม่มีเลย

อย่างไรก็ตาม ในหมู่ข้าราชการของกรมการปกครองเอง แม้จะยอมรับว่าการได้  
 รับรางวัลปฏิบัติงานดีเด่นในรอบปีหรือรางวัล "นายอำเภอแหวนเพชร" เป็นรางวัลที่มีเกียรติ  
 แต่สิ่งที่รู้สึกจะยังไม่ยอมรับก็คือ การได้รับรางวัลของนายอำเภอดังกล่าว น่าจะไม่ได้เป็นผล  
 เนื่องจากความรู้ความสามารถพิเศษเฉพาะตัวเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะหลักเกณฑ์การคัดเลือก  
 นายอำเภอที่จะได้รับการส่งเสริมให้ได้รับรางวัลทำให้เกิดการปฏิบัติอันเป็นเหตุที่ก่อให้เกิด  
 ความไม่เท่าเทียมกันในการแข่งขันระหว่างนายอำเภอทั่วราชอาณาจักร สิ่งสำคัญที่เห็นได้อย่าง  
 ชัดเจนก็คือ ภูมิภาค เหตุการณ์ และตัวบุคคลของแต่ละอำเภอ ซึ่งอาจจะมีลักษณะใกล้เคียง  
 กันที่สุด จนถึงห่างไกลกันที่สุด และโดยเหตุนี้ ในกรณีที่ท้องที่อำนวยประโยชน์ทั้งในด้านต่าง ๆ  
 นายอำเภอผู้นั้นก็อาจจะใช้ความมานะพยายามของตน ทำให้ตนมีโอกาสเข้าสู่การแข่งขันเพื่อ  
 การคัดเลือกเข้ารับรางวัลได้ แต่ในทางกลับกัน ในบางท้องที่ ภูมิภาค เหตุการณ์ และ

---

(๕๖) กรมการปกครอง กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกอง.  
 (นายสุรินทร์ ชัชวาลย์) ๑๗ กันยายน ๒๕๑๘

ตัวบุคคลไม่พร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับการใช้ความพยายามจนก่อให้เกิดผลงานที่ไ้มาตราสาร  
 ในระดับที่กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์ แม้จะไ้ดำเนินการอย่างเต็มความสามารถของตนแล้วก็ตาม  
 ก็ไม่อำนวยความสะดวกให้นายอำเภอซึ่งดำรงตำแหน่งในสภาพของอำเภอเช่นนั้นเข้าสู่อการแข่งขันได้ จึง  
 ทำให้นายอำเภอผู้นั้นต้องพลาดโอกาสเท่าที่ควรที่จะไ้ทราบเท่าที่ยังดำรงตำแหน่งนายอำเภอ  
 นั้นอยู่ (๕๙)

โดยเหตุนี้ จึงยังเป็นที่ยังใจกันอยู่ต่อมาว่า นายอำเภอที่ไ้รับรางวัลนั้น หาก  
 ไปอยู่ในท้องที่อื่น และประชาชนยากจนคนแค่นั้น ก็คงจะไม่มีโอกาสไ้ใช้ความรู้ความ  
 สามารถในอันที่จะนำตนเข้าสู่อการแข่งขั้กับนายอำเภออื่น ๆ ที่อยู่ใ้ท้องที่อุดมสมบูรณ์ มี  
 ปัจจัยอื่น ๆ ในการสนับสนุนตนเองให้ก้าวไปสู่อการแข่งขั้เพื่อการคัดเลือกเข้ารับรางวัลเป็น  
 แน่แท้

ในระหว่างผู้บริหารของกรมการปกครองเอง ก็เป็นที่เชื่อไ้ว่า จะไ้คำนึงถึง  
 ปัญหานี้เช่นเดียวกัน หากแต่ยังไม่มีโอกาสไ้ทดสอบหรือติดตามประเมินผลดูว่าเป็นความจริง  
 เพียงใด ฉะนั้น จึงน่าที่จะทดลองให้นายอำเภอที่ไ้รับรางวัลดีเด่นประจำปีไปรับตำแหน่ง  
 นายอำเภอที่ทุ่กันการ ทางไกลความเจริญดูบ้าง อย่างน้อยที่สุดก็จะไ้ผลทางด้านจิตวิทยา  
 จากประชาชน ในอันที่จะลดสภาพพจน์เก่า ๆ ของฝ่ายปกครองที่ประชาชนมักจะมองเห็น  
 ว่า อำเภอไ้ยากจนแร้นแค้น มีปัญหาในการทำมาหากิน กระทบวงมหาคไทยก็มักจะส่งคนที่  
 มีความประพฤติไม่ดี หย่อนสมรรถภาพไปให้ เพื่อเป็นการลงโทษข้าราชการผู้นั้น ในที่สุด  
 อำเภอผู้นั้นก็จะไม่มีวันไ้พัฒนาให้เจริญเสียที และหากนายอำเภอผู้นั้นเป็นบุคคลที่มีความรู้  
 ความสามารถพิเศษเฉพาะตัวจริง ๆ แล้ว ก็จะเป็นที่ยังใจไ้ว่า ถึงแม้จะไปอยู่ในท้องที่  
 ทางไกลความเจริญเพียงใดก็ยังคงรักษาระดับความรู้ความสามารถนั้นไว้ได้ โดยที่จะทำไ้

(๕๙) จุฑา ฐาปนวงศ์ "เรื่องเดิม" หน้า ๓๓๓

ทองที่ ๆ ยังไม่เจริญนั้น ได้พัฒนาขึ้นตามลำดับ อันจะเป็นการส่งเสริมเกียรติภูมิของนายอำเภอ  
 ที่ได้รับรางวัลให้เด่นชัดขึ้นในประการต่อมา คือเป็นที่ยอมรับว่า รางวัลที่ได้รับนั้นได้มาด้วยความ  
 ความรู้ความสามารถของคนโดยแท้จริง ทั้งยังจะป้องกันมิให้นายอำเภอที่ได้ดำรงตำแหน่งอยู่ใน  
 ในทองที่ ๆ มีสภาพเศรษฐกิจดี พยายามแข่งขันกันโดยยึดเอาการสร้างสิ่งสาธารณประโยชน์  
 โดยมีค่าใช้จ่ายงบประมาณเป็นหลักในการทำรายงานความดีความชอบ ซึ่งบางคนอาจจะต้อง  
 ค่าอนุมูลค่าให้สูงเข้าไว้ เพราะหากว่ามูลค่าสิ่งก่อสร้างสาธารณประโยชน์สูงเพียงใด  
 โอกาสที่จะต้องย้ายไปอยู่ในทองที่ที่การยอมรับมีมาก เนื่องจากจะเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือก  
 ให้ได้รับรางวัล ซึ่งในระหว่างทองที่ที่กันการกับทองที่ ๆ เจริญ ทุกคนหรือส่วนมากก็ย่อมจะ  
 ต้องเลือกเอาทองที่ ๆ เจริญ ฉะนั้น ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนายอำเภอในโอกาสต่อ ๆ  
 ไป จึงยอมจะเบนความสนใจของนายอำเภอไปสู่การพัฒนาทางด้านอื่น ๆ บาง เช่น การ  
 ส่งเสริมอาชีพ การพัฒนาความเจริญทางสังคมด้านต่าง ๆ และหากจะมีการคำนวณมูลค่าของ  
 สิ่งก่อสร้างในการ เขียนรายงานความดีความชอบประจำปีก็คงจะต้องพยายามเขียนให้ตรงกับ  
 ความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งในไม่ช้า หลักเกณฑ์ที่จะพิจารณานายอำเภอที่ได้รับรางวัล โดย  
 คัดเลือกจากนายอำเภอที่มีผลงานก่อสร้างที่ราคาเป็นเงินก็จะต้องล้มเลิกไป หรือแม้จะ  
 ต้องพิจารณาอยู่บ้างก็ไม่แน่นอนในเรื่งนี้ทั้งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้กลายเป็นธรรมเนียม  
 สำหรับนายอำเภอที่อยู่ในทองที่ที่ทุกกันการ ห่างไกลความเจริญมากขึ้น