

การปรับปรุงงานอำเภอ

ในการที่จะให้การบริการประชาชนมีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น หน่วยราชการ สังกัดของบางส่วนราชการก็ได้จัดทำคำเนิการเสนอเพราะเป็นที่ยอมรับกันว่า การปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานไคลาชาและไม่คอยจะอำนวยความสะดวก แก่ประชาชน เช่น กรมการปกครอง งานขอที่ทำการปกครองอำเภอในระดับอำเภอ เป็นงานที่ใกล้ชิดประชาชนมาก ตั้งแต่เกิดถึงตาย ได้จัดให้มีการปรับปรุงงานอำเภอ เพื่อให้งานบริการแก่ประชาชนทั่วไปดีขึ้น

๑. แนวความคิดและประวัติการปรับปรุงงาน

หน่วยงานหรือองค์การในสังคมไม่ว่าจะเป็นของรัฐบาลก็ดี ของเอกชนก็ดีมีความ จำเป็นจะต้องได้รับการปรับปรุงปฏิบัติงานให้เจริญก้าวหน้า ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวหน้าของสังคมและจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ การบริการในงานอย่างใดอย่าง หนึ่ง จะมีบุคคลที่เกี่ยวข้อง ๒ พวก คือ ผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ปัญหาจึงมีอยู่ว่าทำ อย่างไรจึงจะทำให้การปฏิบัติงานบริการและผู้รับบริการนั้น ๆ มีประสิทธิภาพสามารถให้ บริการแก่ประชาชนได้อย่างรวดเร็ว สะดวก ประหยัดแรงงานเวลาและค่าใช้จ่ายของ ทั้งสองฝ่าย ทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ ก็ไม่มีอะไรดีไปกว่าการพยายามปรับปรุงงานในหน่วย งานให้ดีขึ้น

กองวิชาการ กรมการปกครองให้ความหมายของการปรับปรุงงานไว้ว่า

"การปรับปรุงงานตามวิทยาการสมัยใหม่เป็นวิทยาศาสตร์ (Science) สาขา หนึ่งเพราะมีกระบวนการ (Process) ของตัวเองตั้งแต่การหาข้อมูลนำมาวิเคราะห์ นำผลของการวิเคราะห์ออกใช้ในทางปฏิบัติและประเมินผล เพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง การปรับปรุงงานจึงเป็นการดำเนินงานอย่างมีระบบที่จะให้การทำงานสะดวก รวดเร็ว และ

ง่ายกว่าโดยวิธีประหยัดกว่า"

การปรับปรุงหน่วยงานเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของหน่วยราชการ และรัฐวิสาหกิจ ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ ดังเช่น จอมพลถนอม กิตติขจร ในฐานะหัวหน้าคณะ ปฏิวัติ เคยมีนโยบายเกี่ยวกับเรื่องนี้โดยได้มีคำสั่งให้หน่วยราชการ และรัฐวิสาหกิจ ถือเป็นนโยบายอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ๕ ประการ ดังต่อไปนี้^๒

๑. ให้เจ้าหน้าที่ให้ความสะดวกแก่ประชาชนมากที่สุด และให้งานใดสำเร็จไป โดยไม่เสียเวลาติดต่อบ่อยครั้ง
๒. เรื่องใดที่ประชาชนต้องรู้และต้องตระเตรียมก็แจ้งให้ประชาชนรูล่วงหน้า โดยทำเอกสารการโฆษณาผ่านสื่อมวลชน
๓. ให้เจ้าหน้าที่แจ้งกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานแก่ประชาชนที่มาติดต่อให้ทราบในกรณีทำงานนั้นไม่เสร็จและสาเหตุที่งานไม่เสร็จ
๔. ให้บริการแก่ประชาชนโดยเสมอหน้า และยุติธรรม
๕. ให้ผู้บังคับบัญชาควบคุมชั้นการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ติดต่อกับประชาชน
๖. จัดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ อำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อ
๗. งานเรื่องเดียวหากต้องติดต่อกับราชการหลายหน่วยก็ให้จัดรวมหรือให้มีแผนก งานน้อยโดยให้หาทางประสานงานกับหน่วยอื่น
๘. ให้หน่วยราชการสำรวจสิ่งที่ล่าช้า และแก้ไขข้อบกพร่องเป็นต้นว่า การเก็บค่าธรรมเนียมใด หรือแบบฟอร์มที่ยุงยากก็ให้แก้ไขให้ง่ายขึ้น

กองวิชาการ กรมการปกครอง, การปรับปรุงงาน (อัครสำเนาะ) หน้า ๑

^๒ วัณนา สุตรสุวรรณ, หลักการปรับปรุงงาน (พระนคร: โรงพิมพ์ร่วมมิตรไทย,

พ.ศ. ๒๕๑๕) หน้าแรกก่อนคำนำ

๕. ให้หน่วยราชการ รายงานตามลำดับชั้นทุกสามเดือนว่า ได้ปรับปรุงแก้ไข
สิ่งใดไปบ้าง

ในกรณีปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะ เป็นของหน่วยงานเล็กหรือใหญ่ประเภทใด
ประเภทหนึ่งย่อมจะมีปัญหาที่จะให้ต้องแก้ไขอยู่เสมอ จนมีผู้กล่าวหา

"งานคือ ปัญหา ปัญหาคืองาน ปัญหาต่าง ๆ จะไม่เกิดขึ้นถ้าไม่ม้งาน หรือ
ถ้าไม่มีปัญหา และงานจะไม่เกิดขึ้น ถ้าคนเราไม่มีความปรารถนาที่จะมาผลิตบริการ"^๓

สภาพปัญหาสำคัญ ๆ ของอำเภอที่มักจะมีเกิดขึ้นทั่ว ๆ ไปและควรจะได้รับ
พิจารณาปรับปรุงงาน คือ

๑. สภาพตัวอาคารที่ว่าการอำเภอเล็กกับแคบ แบ่งเป็นห้องเล็กห้องน้อยไม่
เป็นการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับประชาชน เพราะเกาะกะไปด้วยฝาผนังห้อง
๒. ตู้เก็บเอกสารอยู่ในห้องทำงานมากทำให้ห้องแออัด ขนาดของตู้ก็มีหลายแบบ
หลายขนาดไม่ใคร่สัดส่วน มองดูไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย
๓. โต๊ะทำงาน เก้าอี้สำหรับเจ้าหน้าที่ และสำหรับประชาชนมีไม่พอ หรือมี
แต่ชำรุดขนาดและแบบของโต๊ะก็มีต่าง ๆ ตั้งแล้วกินเนื้อที่ห้องทำงานมาก
๔. การแบ่งงานของเจ้าหน้าที่ไม่เท่ากัน บางคนต้องทำงานหนักตลอดวัน บางคน
ไม่สู้จะมีงานทำนักในวันหนึ่ง ๆ

^๓ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๐

ระเบียบเอกสารและหนังสือราชการไม่ได้มีการจัดเก็บได้แต่กองสมุห
เติมห้องการคนควาเอกสาร หรือเรื่องเดิมบางครั้งหาไม่พบ
หรือต้องเสียเวลาคนหามาจึงจะพบทำให้งานล่าช้า

อำเภอไม่จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์หรือแผนผังแสดงห้องส่วนราชการที่
ประชาชนประสงค์จะไปติดต่อทำธุระ เป็นเหตุให้เสียเวลาในการไปติดต่อ

สภาพดังกล่าวจึงเป็นเรื่องที่จะต้องศึกษาหาทางแก้ไข เพื่อขจัดปัญหานั้น ๆ ให้
หมดไป สำหรับประโยชน์ของการปรับปรุงงานนั้นได้มีผู้รวบรวมไว้ดังนี้ คือ

- ๑. "มนุษยสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกในองค์การและทัศนคติในการทำงานของสมาชิก
มากขึ้น
- ๒. การคานทานการเปลี่ยนแปลงลดลง
- ๓. ผลผลิตหรือผลงานเพิ่มขึ้น
- ๔. การร่วมมือประสานงานและการทำงานเป็นทีมเวิร์คดีขึ้น
- ๕. ขวัญในการทำงานของสมาชิกในองค์การดีขึ้น
- ๖. สมาชิกในองค์การได้รับการยอมรับนับถือ ได้รับการยกย่องให้เกียรติมากขึ้น
- ๗. สมาชิกในองค์การมีความพึงพอใจ มีความสุขใจ จากการทำงานของเรา
- ๘. องค์การมีวัตถุประสงค์ร่วมกันกับสมาชิกขององค์การ การเอาตัวเอาเปรียบ
มากขึ้น
- ๙. อื่น ๆ เช่น
กันน้อยลง

ความเข้าใจและร่วมมือระหว่างฝ่ายปรับปรุงงานกับฝ่ายปฏิบัติงานดีขึ้น ฯลฯ"

โดยเหตุที่การปรับปรุงงานมีประโยชน์ดังกล่าวแล้ว กรมการปกครองจึงได้
 ดำเนินการปรับปรุงงานของที่ทำการปกครองอำเภอ และกิ่งอำเภอ รวมทั้งงานของที่
 ทำการปกครองจังหวัดด้วย ทั้งนี้เริ่มโครงการขึ้นทดลองเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๕ และเลือกที่
 ทำการปกครองจังหวัดระยองเป็นหน่วยงานระดับจังหวัดแห่งแรก เพื่อดำเนินงานตาม
 โครงการทดลอง ผลปรากฏว่าการดำเนินงานตามโครงการดังกล่าวได้ประสบความสำเร็จ
 คิขึ้น ดังนั้นในปี พ.ศ. ๒๕๑๐ กรมการปกครองจึงดำเนินการปรับปรุงงานของที่ทำการ
 ปกครองจังหวัดนครสวรรค์และที่ทำการปกครองจังหวัดขอนแก่น และได้เริ่มโครงการของ
 ที่ทำการปกครองอำเภอ คือที่ทำการปกครองอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง ที่ทำการ
 ปกครองอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา และที่ทำการปกครองอำเภอตากสินจังหวัด
 นครสวรรค์^๕

ในพ.ศ. ๒๕๑๓ กรมการปกครองได้พิจารณาวางโครงการจัดตั้งอำเภอ
 ตัวอย่าง พ.ศ. ๒๕๑๓ ขึ้น โดยดำเนินการเป็นโครงการทดลองในสี่จังหวัดภาคใต้ คือ
 นราธิวาส สตูล ยะลา และปัตตานี ดำเนินการรวม ๒๔ อำเภอ และ ๒ กิ่งอำเภอ^๖

และในระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๑๓ - ๒๕๑๔ กรมการปกครองก็ยังได้มีการ
 ปรับปรุงอำเภอในเขตกรุงเทพมหานคร รวม ๒๓ อำเภอ และอำเภอเมืองที่มีเหตุการณ์
 แทรกซึมบอนทำลายอีก ๓๐ อำเภอ^๗

^๕ กองวิชาการ, กรมการปกครอง "สรุปผลการปรับปรุงงานที่ทำการปกครอง
 จังหวัดนครสวรรค์" เทศาภิบาล ปีที่ ๒๕ เล่มที่ ๕ (กันยายน ๒๕๑๓), หน้า ๕๐๑ - ๕๐๒

^๖ กองวิชาการ กรมการปกครอง, โครงการปรับปรุงการปฏิบัติงานของอำเภอ
 ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (อัครสำเนา)

^๗ กองวิชาการ กรมการปกครอง, การดำเนินการปรับปรุงงานอำเภอ
 (อัครสำเนา) หน้า ๑

ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๕ ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๓ คณะวิทยากรได้ออกไป
 ดำเนินการปรับปรุงงานอำเภอแล้วรวม ๑๔๑ แห่ง

เป้าหมายที่ทางกรมการปกครองคาดว่าจะได้รับหลังจากได้มีการปรับปรุงใน
 เรื่องการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อการแบ่งงาน การจัดสำนักงาน และ
 กวรวจัดเก็บเอกสารก็คือ

๑. การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง
๒. สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว
๓. ประหยัด
๔. สนองความต้องการของราษฎรได้เป็นอย่างดี ราษฎรมีความพอใจ
๕. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีความสะดวก
๖. ชวัญของเจ้าหน้าที่ดีขึ้น
๗. ข้าราชการกับราษฎรมีความรู้สึกสนิทสนมกันมากขึ้น
๘. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเห็นคเห็นน้อยลง
๙. สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย
๑๐. ลดปัญหาการปฏิบัติงานผิดพลาดของเจ้าหน้าที่
๑๑. บังเกิดภาวะสร้างสรรค์ เกี่ยวกับการปรับปรุงงานในความนึกคิดของ
 เจ้าหน้าที่
๑๒. เจ้าหน้าที่มีความพยายามและตั้งใจปฏิบัติงานดีขึ้น

ไสว ศรีเมฆารัตน์ "การปรับปรุงงานอำเภอ: พหุกิจกรรมอุปสรรค" เทศาภิบาล
 ปีที่ ๒๕ เล่มที่ ๘ (สิงหาคม ๒๕๑๓), หน้า ๗๗๗

กองวิชาการ กรมการปกครอง, คู่มือการปรับปรุงที่ทำการปกครองอำเภอ
และกิ่งอำเภอ (พระนคร: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, พ.ศ. ๒๕๑๓) หน้า ๒

ในเรื่องการปรับปรุงงานที่ทำการปกครองอำเภอ และที่ทำการปกครอง
กิ่งอำเภอ กรมการปกครองจะดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็น คือ

๑. การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ
๒. การแข่งงาน
๓. การจัดสำนักงาน
๔. การจัดเก็บเอกสาร

การศึกษาในเรื่องการปรับปรุงงานที่จะได้ศึกษาตามแนวเรื่องดำเนินการ
ต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น

๒. การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ

ความมุ่งหมายในเรื่องนี้เพื่อจะขจัดปัญหาที่ประชาชนผู้มาติดต่อจะต้องเสีย
เวลาในการเดินทางส่วนราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่ประสงค์จะไปติดต่อหาวิธีการที่จะให้ประชาชน
ได้พบเจ้าหน้าที่ด้วยความรวดเร็วและสะดวก การปรับปรุงเพื่อการอำนวยความสะดวกแก่
ประชาชนผู้มาติดต่อที่กรมการปกครอง ได้ดำเนินการไปอาจจะแยกพิจารณาได้ ๒ ประการ
คือ

๒.๑ การอำนวยความสะดวกโดยใช้ตัวบุคคลคือ จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน
ประจำที่ทำการอำเภอเพื่อให้คำแนะนำแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ

๒.๒ การอำนวยความสะดวกด้วยแผนป้ายและแผ่นผนัง เช่นป้ายบอกชื่องานใน
หน้าป้ายบอกชื่อส่วนราชการ ป้ายบอกชื่อตำแหน่ง ป้ายบอกทิศทาง และแผ่นผนังแสดงที่
ทำการของแต่ละแผนก

กองวิชาการ กรมการปกครอง, แนวการปรับปรุงงานที่ทำการปกครอง
อำเภอ (อัครสำเนาะ) หน้า ๑

การอำนวยความสะดวกโดยใช้ตัวบุคคลก็ดี หรือด้วยแผนป้าย และแผนผังก็ดี ความความเห็นของผู้เขียนแล้วควรจะให้มีประเภททั้ง ๒ อย่าง เพราะหากมีแต่เจ้าหน้าที่ ประชาสัมพันธ์แล้ว ภาระหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์จะมีมาก จะต้องเดินนำประชาชน ไปยังส่วนราชการต่าง ๆ อยู่ตลอดทั้งวัน โดยเฉพาะตัวอาคารที่ว่าการอำเภอมี ๒ ชั้น อยู่แล้ว ซึ่งความเหมาะสมแล้ว เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์จะต้องอยู่ชั้นกลางอาจจะต้องขึ้น ๆ ลง ๆ อยู่ตลอดเวลาก็เป็นได้ ดังนั้นการมีแผนป้ายและแผนผังจะช่วยเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ได้เป็นอย่างดี

ข้อเท็จจริงที่ปรากฏอำเภอต่าง ๆ ส่วนมาก จะขาดเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะ เพราะไม่มีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพียงพอ ด้วยเหตุนี้ ป้ายความหมายเจ้าหน้าที่ ประชาสัมพันธ์จึงเป็นการคิดไว้ให้ไกล ๆ มากกว่า เช่นป้ายติดไว้กับโต๊ะเสมียน ส่วนราชการ ใดส่วนราชการหนึ่งของอำเภอ โดยไม่เข้าใจว่ามีไว้เพื่อประโยชน์อะไร ที่สำคัญก็คือ ข้าราชการบนอำเภอทุกคนควรมีความเป็นกันเองกับผู้มาติดต่อขอรับบริการ อันเป็น ลักษณะของการประชาสัมพันธ์ที่ดีไปในตัว กล่าวคือ ทุก ๆ คนต้องถือว่าเป็นเจ้าหน้าที่ ประชาสัมพันธ์ของอำเภอไปด้วย ควรถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องเดินเข้าไปหาประชาชน ผู้ขึ้นมาบนอำเภอและโอภาปราศรัยด้วยไมตรีจิตอันดี ซักถามความประสงค์ของผู้มาติดต่อ ความด้วยเรื่องอันใดส่วนราชการไหนจะเป็นเจ้าของเรื่องก็ให้คำแนะนำหรือพาไปส่งให้ ถึงที่ ส่วนมากมักจะทำคนวางเฉยไม่สนใจกับผู้มาติดต่อ ตอบคำถามหรือแจ้งให้ทราบด้วย วาจาไม่สุภาพ ไพเราะ เช่น "โง่จริง ทำไมไม่ไปติดต่อทางโน้น"

งานบางอย่างของอำเภอมีลักษณะเหมือนกันมาก เช่น การเสียภาษี มีทั้งภาษี ในส่วนงานของสรรพากรอำเภอ และของแผนกพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ หรือภาษีในส่วน ของสำนักงานสุขาภิบาลจึงมักจะมีประชาชนไปติดต่อผิดหน่วยงานอยู่มาก การพูดจาของ ข้าราชการระดับอำเภอ นายไพฑูรย์ บุญวัฒน์ โภเภณผลการวิจัยไว้ในวิทยานิพนธ์เรื่อง การประชาสัมพันธ์ของข้าราชการ ฝ่ายปกครองระดับอำเภอในจังหวัดอ่างทอง .

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๔ ซึ่งปรากฏผลคือ^{๑๑}

เปรียบเทียบลักษณะการพหุจาของข้าราชการตามทัศนคติของประชาชน

พ.ศ. ๒๕๐๔

(ตอบได้มากกว่า ๑ คำตอบ)

เจ้าหน้าที่	ร้อยละ (ผู้ตอบ = ๓๐๐ คน)	
	ไฟเราะสุภาพ	ไม่ไฟเราะ
นายอำเภอ	๗๑	๒๙
กำนันผู้ใหญ่บ้าน	๖๗	๓๓
ที่ดิน	๘๕	๑๕
ปลัดอำเภอ	๘๓	๑๗
เสมียนพนักงาน	๒๓	๗๗
ตำรวจ	๗	๙๓
สี่สี่	๘๖	๑๔
อื่น ๆ	๕๘	๔๒

^{๑๑}ไพฑูริย์ บุญวัฒน์, การประชาสัมพันธ์ของข้าราชการฝ่ายปกครองระดับ
อำเภอในจังหวัดอ่างทอง, วิทยานิพนธ์คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์ ๒๕๑๐ หน้า ๑๕๐

"การพูดจาแบบไม่เรียบร้อยนั้นน่าสังเกตว่า คำว่าจขอบพูดจาแบบขูะคอกจนราษฎร เกิดความรู้สึกเกลียดกลัวมาก ขอบพูดจาแบบโตไม่เกรงกลัวผู้ใด ผู้ที่มาติดต่อกับตำรวจทั้งผู้เสียหายและผู้ถูกกล่าวหาต้องการให้ช่วยเหลือโดยเร็วทันต่อเหตุการณ์ แต่เจ้าหน้าที่กลับพูดจาไม่สุภาพคู่กันเหมือนเป็นนายกับบ่าว" ๑๒

ปลัดอำเภอซึ่งเป็นข้าราชการอำเภอที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญมากเพราะบางครั้งต้องทำหน้าที่รักษาราชการแทนนายอำเภอ จากผลการวิจัยดังกล่าวยังมีจำนวนอยู่มากที่พูดจาไม่ไพเราะสุภาพกับประชาชน ข้อเท็จจริงที่ปรากฏและยังเป็นอยู่ในปัจจุบันก็คือ เสมียนพนักงานขอบพูดจาแบบขูะคอกหรือวางท่ากับประชาชนผู้มาติดต่อกันมากกว่าข้าราชการระดับอื่น ๆ เท่าที่สังเกตนายอำเภอส่วนมากพูดจาได้สุภาพเรียบร้อย มีสำนวนโวหารที่สามารถโน้มน้าวให้ชาวบ้านเชื่อฟังอาจจะเป็นเพราะตำแหน่งนายอำเภอเป็นตำแหน่งที่ประชาชนยอมรับว่าเป็นที่หนึ่งในอำเภอก็เป็นได้ จึงให้ความเคารพเชื่อฟังอย่างมาก เรื่องกรณีพิพาทหรือการเปรียบเทียบความแพ่งหากนายอำเภอเป็นผู้ไกลเกลี่ยเองแล้วการตกลงสมยอมจะมีมากกว่าข้าราชการผู้อื่นเป็นผู้ไกลเกลี่ย ดังนั้นการพูดจาของข้าราชการจะเป็นส่วนสำคัญอย่างมากสำหรับการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อในด้านการประชาสัมพันธ์

๓. การแบ่งงาน

การแบ่งงานเป็นหลักสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการแบ่งงานที่ดีย่อมหมายถึงการจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้ได้สัดส่วนกับงาน ปัญหางานหนักอยู่กับผู้ใดคนหนึ่งจะไม่เกิดขึ้น

การแบ่งงานตามความหมายของการปรับปรุงงานที่ทำการปกครองอำเภอ ซึ่งกองวิชาการ กรมการปกครองวางแนวทางแบ่งออกพิจารณาเป็น ๒ กรณี คือ

๑. การถือปฏิบัติตามหนังสือกระทรวงมหาดไทย เรื่องการแบ่งงานที่ทำการปกครองอำเภอเป็นแผนกต่าง ๆ ในการพิจารณาเกี่ยวกับเรื่องนี้จึงอยู่ที่ว่าอำเภอใดออกคำสั่งแบ่งงานตามหนังสือสั่งการนั้นหรือไม่เท่านั้น

๒. การถือปฏิบัติตามหลักการว่าควยการทำงานที่เท่าเทียมกันระหว่างข้าราชการที่ประจำอยู่ในสำนักงานคือ ระหว่างปลัดอำเภอ เสมียนตราอำเภอ เสมียน และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ เช่นพนักงานบัญชี ลูกจ้างองค์การ เป็นต้น การพิจารณา มิได้ขึ้นอยู่กับระเบียบการหรือหนังสือสั่งการตามข้อ ๑ แต่ขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงที่ว่าทำอะไร จึงจะทำให้ข้าราชการทุกคนมีภาระหน้าที่การงานในความรับผิดชอบ และทำงานในปริมาณที่เท่าเทียมกันมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันได้เพียงใดหรือไม่"^{๑๓}

ข้อเท็จจริงที่ปรากฏในงานของที่ทำการปกครองอำเภอและกิ่งอำเภอนั้น แผนกที่มีงานบริการเกี่ยวข้องกับประชาชนมากมี แผนกทะเบียน แผนกบัตรประจำตัวประชาชน แผนกพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ และแผนกปกครอง การแบ่งงานตามข้อเท็จจริง กองวิชาการ กรมการปกครองให้นายอำเภอและปลัดอำเภอใช้ประสิทธิภาพพิจารณาแบ่งงานเองปรากฏ ดังนี้

^{๑๓} กองวิชาการ กรมการปกครอง, แนวการปรับปรุงงานที่ทำการปกครองอำเภอ เรื่องเดิม, หน้า ๔

“..ในทางปฏิบัติสำหรับงานที่ทำการปกครองอำเภอ นายอำเภอและปลัดอำเภอย่อมรู้อยู่แล้วว่างานของที่ทำการปกครองมีปริมาณมากน้อยยากง่ายเพียงใด ควรแบ่งกันไปปฏิบัติได้อย่างไรบ้าง ฉะนั้นโดยอาศัยข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ของนายอำเภอ ปลัดอำเภอ จึงน่าจะเพียงพอแล้ว ในการพิจารณาแบ่งงานในที่ทำการปกครอง ไม่ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมให้มากเกินไป...”^{๑๘}

ผลปฏิบัติในเรื่องการแบ่งงานที่ทำการปกครองอำเภอและกิ่งอำเภอ ของอำเภอส่วนใหญ่แล้ว จะถือแนวปฏิบัติแบ่งงานตามหนังสือสั่งการของกระทรวงมหาดไทยมากกว่า จะแบ่งงานตามข้อเท็จจริงซึ่งเป็นผลทำให้ปลัดอำเภอแต่ละอำเภอมิงานปฏิบัติไม่เท่ากัน บางคนมีงานต้องทำมาก และบางคนต้องทำงานน้อย เช่นปลัดอำเภอที่รับผิดชอบงานแผนกทะเบียนหรือแผนกปกครอง ต้องทำงานมากกว่าแผนกบัตรประจำตัวประชาชน หรือแผนกธุรการ เป็นต้น

ในทางปฏิบัติ การแบ่งงานของที่ทำการปกครองอำเภอ หรือกิ่งอำเภอมีข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่ไม่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี ผู้เขียนทราบพอจะประมวลได้ คือ

๑. คำสั่งแบ่งงานของที่ทำการปกครองอำเภอ มักจะไม่ค่อยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อเวลาและอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ บางครั้งมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนปลัดอำเภอลงเลยเวลาไปนานแล้วก็ไม่นำคำสั่งมาพิจารณาปรับปรุงใหม่

๒. ไม่มีการปรับปรุงหมุนเวียน ให้ปลัดอำเภอทำหน้าที่ทั่วทุกแผนก ส่วนใหญ่จะให้ทำงานแผนกใดแผนกหนึ่ง ๆ เป็นเวลา นานหลาย ๆ ปี เช่น ปลัดอำเภอทำงานอยู่แผนกบัตรประจำตัวประชาชนก็ทำงานอยู่แผนกนั้นเป็นเวลา ปีหรือไม่ก็ตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในอำเภอนั้น ไม่ได้รับการพิจารณาสับเปลี่ยนให้ไปอยู่แผนกอื่นเพื่อเรียนรู้งาน ผู้ปฏิบัติงานอาจเกิดความท้อแท้ใจหรือน้อยเนื้อต่ำใจได้ หากผู้บังคับบัญชามีท่าทีอย่างใดอย่างหนึ่งแสดงให้เห็นว่าเขาไม่มีความสามารถหรือเหมาะสม

^{๑๘} กองวิชาการ กรมการปกครอง, แนวการปรับปรุงงานที่ทำการปกครองอำเภอ
เรื่องเดิม, หน้า ๔ - ๕

๓. สิ่งที่ควรพิจารณาก็คือ ในงานแผนกต่าง ๆ คือแผนกปกครอง แผนกธุรการ แผนกเสมียนตรา แผนกพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ แผนกทะเบียน แผนกบัตรประจำตัวประชาชน แผนกป้องกันและรักษาความสงบ และแผนกควบคุมการเช่านา ปลัดอำเภอมีแนวโน้มชอบที่จะปฏิบัติงานในแผนกปกครอง แผนกพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ และแผนกทะเบียนมากกว่าแผนกอื่นที่เหลือ อาจจะเป็นเพราะทั้ง แผนกการนี้ มีงานบริการที่มีโอกาสจะได้รับเงินพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนก็เป็นได้ เช่นถ้าปฏิบัติหน้าที่ในแผนกปกครองก็อาจจะได้รับเงินตอบแทนตำแหน่งในสุขาภิบาล เป็นต้น ถ้านำสิ่งนี้มาพิจารณาแล้วจะเห็นว่า การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเป็นสิ่งจำเป็นได้

๔. การให้ปลัดอำเภอหัวหน้าแผนกการใดแผนกการหนึ่งไปช่วยปฏิบัติงานอีกแผนกหนึ่งนั้น อาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้ เพราะบางครั้งส่งเสริมให้เกิดภาพพจน์ ปลัดอำเภอมือหนึ่ง มือสอง หรือลูกน้องคนสนิท เช่นให้ปลัดอำเภอคนใดคนหนึ่งเข้าไปควบคุมงานของอีกแผนกหนึ่ง เลือกลงจะจงเฉพาะงานที่ ๆ อาจจะมีผลประโยชน์เป็นต้นว่า ให้งานสุขาภิบาล งานเกี่ยวกับโรงงานอุตสาหกรรมของแผนกปกครอง งานใช้จ่ายเงินภาษีบำรุงท้องที่ของแผนกพัฒนาและส่งเสริมอาชีพ งานการทะเบียนอาวุธปืน และการทะเบียนน้ำมันเชื้อเพลิงของแผนกทะเบียน ส่วนงานที่จะไม่มีผลประโยชน์ก็ให้เจ้าของแผนกเดิมปฏิบัติไปซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความรำคาญไม่สามัคคีกันในวงงานขึ้นได้

๕. คำสั่งแบ่งงานที่มีรายละเอียดไม่เพียงพอ จะก่อให้เกิดปัญหาพิจารณาไม่ถูกว่างานเรื่องนี้ควรจะเป็นของแผนกใดจะเกิดการปิดความรับผิดชอบ

ฉะนั้น การแบ่งงานของที่ทำกรปกครองอำเภอ หรือกิ่งอำเภอจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บังคับบัญชาซึ่งได้แก่นายอำเภอหรือปลัดอำเภอ ผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอจะต้องพิจารณาตรวจสอบแบ่งงานให้เหมาะสมให้ไต่ทั้งงานและน้ำใจของผู้ใต้บังคับบัญชา



๔. การจัดสำนักงาน

การจัดสำนักงาน เป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด จะสามารถอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนผู้ติดต่อมากน้อยอย่างไร

ในการดำเนินการจัดสำนักงานนั้น กรมการปกครองได้วางหลักเกณฑ์ในการจัดไว้ดังต่อไปนี้^{๑๕}

๑. การจัดตั้งโต๊ะทำงานต้องเป็นไปตามสายงานหรือทางเดินของงาน ผ่านจากโต๊ะหนึ่งไปยังโต๊ะอื่น ๆ ตามลำดับไม่ย้อนไปย้อนมา

๒. โต๊ะทำงานขอเจ้าหน้าที่ควรหันหน้าไปทางเดียวกัน และหันไปหาทางเข้าของผู้มาติดต่อโดยให้เสมียนนั่งอยู่แถวหน้าและปลัดอำเภอหรือหัวหน้านั่งอยู่แถวหลังของวางระหว่างสองแถวต่อวางพอที่จะให้ผู้มาติดต่อแถวหลังนั่งได้ และมีช่องทางเดินผ่านได้ในขณะนั้นด้วย

๓. งานที่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวเนื่องกันอยู่เสมอ และงานที่ต้องใช้อุปกรณ์เครื่องมือหรือหลักฐานร่วมกัน ควรอยู่ใกล้กันและหากทำได้ควรให้อุปกรณ์เครื่องมือหรือหลักฐานเหล่านั้น อยู่ศูนย์กลางหน่วยงานที่จะใช้ร่วมกัน เช่น สัสดี ทะเบียนราษฎร และทะเบียนบัตรทองใช้เอกสารทะเบียนบ้านร่วมกันเสมอ ควรอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน

๔. งานที่ส่งเสียงรบกวนควรอยู่ห่างจากงานที่ต้องการความสงบใช้ความคิด เช่น เครื่องอัดสำเนาไม่ควรตั้งไว้ในห้องทำงาน เพราะส่งเสียงรบกวนมาก

^{๑๕} กองวิชาการ กรมการปกครอง, แนวการปรับปรุงงานที่ทำการปกครอง
อำเภอ เรื่องเดิม, หน้า ๕ - ๖

๕. ห้องที่ทำงานต้องมีแสงสว่างเพียงพอ และมีภาพถ่ายเทออากาศที่เคลื่อนไหวนิ่งของควรเป็นสีอ่อน ที่ช่วยเพิ่มแสงสว่างไม่ควรตั้งตู้หรือชั้นเก็บเอกสารสิ่งของบังประตูหน้าต่าง หากเป็นไปได้ควรทำตู้เก็บเอกสารให้มีความสูงของตู้ไม่เกินขอบกลางของหน้าต่างของทำงาน

๖. เพื่อเป็นการประหยัดพื้นที่ของทำงาน หากจะทำเคาน์เตอร์สำหรับเสมียนแทนโต๊ะทำงานจะเพิ่มความสวยงามและเจ้าหน้าที่นั่งทำงานไคมากกว่าโต๊ะธรรมดา แต่ความสูงของเคาน์เตอร์ ควรสูงเท่ากับโต๊ะทำงานปกติ เพราะนอกจากจะทำให้ห้องโปร่งแล้ว เจ้าหน้าที่นั่งทำงานไคสะดวกเหมือนโต๊ะธรรมดาอีกด้วย

๗. งานที่มีประชาชนติดต่อมากเป็นประจำควรอยู่ไกลทางเข้าแต่จะต้องไม่เป็นปากทางที่จะทำให้ประชาชนไปจุดแน่นจนเดินเข้าไปติดคองงานอื่นข้างในไม่ได้

๘. การตั้งตู้เก็บเอกสารจะต้องไม่เกะกะและมีช่องว่างพอที่จะดึงลิ้นชักหรือปิดฝาตู้ได้โดยสะดวกไม่ถึงกับต้องเลื่อนโต๊ะเก้าอี้เป็นอย่างอื่น แต่อย่างไรก็ตามให้พยายามตั้งตู้เก็บเอกสารในห้องทำงานในน้อยที่สุดเท่าที่จำเป็นสำหรับเก็บเรื่องระหว่างปฏิบัติและเอกสารที่ต้องอ้างอิงประจำเท่านั้น และตู้เอกสารที่จะตั้งนี้ตามที่ได้ตั้งติดกับฝายผนังห้อง ควรจัดหาตู้มีความสูงเท่าโต๊ะทำงาน เช่น ตู้เหล็กแบบ ลิ้นชัก

๙. โต๊ะ "เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์" หรือ "ติดต่อสอบถาม" ควรตั้งไว้ในที่ซึ่งเป็นคานแรกที่ประชาชนจะเข้ามาถึงตัวอาคารที่ว่าการอำเภอ ไม่ควรตั้งแอบไว้ในที่ซึ่งจมองไม่เห็น ถือหลักว่าขอให้เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์เป็นบุคคลแรกที่ประชาชนมาติดต่อต้องพบโดยไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้

ปัญหาสำคัญของการจัดสำนักงานก็คือตัวอาคารของที่ว่าการอำเภอมีหลายแบบหลายขนาดส่วนใหญ่คับแคบ มีหลาย ๆ อำเภอ ไซ้แบบอาคารแคบ ๆ เล็ก ๆ ของกิ่งอำเภอต่อมากระฐานะขึ้นมาเป็นอำเภอ เนื้อที่หน้าอาคารจึงไม่พอ เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนข้าราชการและจำนวนประชาชนที่มาติดต่อซึ่งเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เครื่องมือ เครื่องใช้ของอำเภอ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ และตู้ หากเป็นอำเภอเก่าที่ตั้งมานานแล้วสภาพเครื่องมือเครื่องใช้เหล่านี้จะอยู่ในสภาพที่ไม่ไคมาทรูฐานและเป็นขนาดเดียวกัน เช่น โต๊ะทำงานมีทั้งขนาดเล็ก

ขนาดใหญ่ ทุ้เก็บเอกสารมีทั้งสูง ต่ำ ใหญ่เล็ก บางแผนกการก็มีมาก บางแผนกก็ต้องหยิบยืม
แผนกอื่นมาใช้ การจัดสำนักงานตามหลักวิชาการย่อมจะทำได้ยาก

นอกจากนี้สภาพอาคารอำเภอดังแบบข้างบนเป็นห้อง ๆ ของแผนกการต่าง ๆ
มากจนเกินไป จนเกิดความแออัด เพราะฝาผนังห้องเบียดบังเนื้อที่ไปมาก ไม่ถูกต้อง
ตามหลักของการจัดสำนักงานดังที่มีผู้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ไว้ว่า

"...การจัดสำนักงาน เราคำนึงถึงหลักสายบังคับบัญชาทางเดินและความ
สัมพันธ์ของงาน สุขลักษณะในเรื่องแสงเสียง สี และอากาศ ตลอดจนการควบคุมงานควย
เหตุนี้ ในการจัดห้องทำงานแบบสมัยใหม่ เราจึงนิยมให้มีห้องน้อยห้องที่สุด จะให้มีได้เฉพาะ
ห้องทำงานของนายอำเภอและห้องวิทยุเท่านั้น เพื่อช่วยให้นายอำเภอมีสมาธิในการคิดริเริ่ม
และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนรักษาความลับของทางราชการ สำหรับแผนกการอื่น ๆ
เราพยายามเปิดเป็นห้องใหญ่โล่ง ๆ นั่งทำงานร่วมกันทั้งหัวหน้าแผนก ประจำแผนกและ
เสมียนพนักงาน ห้ามมิให้กันเป็นห้องเล็กห้องน้อยอีก ทั้งนี้เพราะการกันห้องมากเกินไป
ฝาผนังยอมเบียดบังเนื้อที่ที่ใช้ในการทำงาน ห้องจะอับทึบ เพราะแสงสว่างไม่เพียงพอ
และอากาศถ่ายเทไม่สะดวกซึ่งเป็นการบั่นทอนสุขภาพและผลงานของเจ้าหน้าที่"

อย่างไรก็ดี ข้าราชการในอำเภอส่วนมากยังนิยมที่จะมีห้องเป็นส่วนราชการ
ของตนเองโดยเฉพาะ เป็นการขัดแย้งกับหลักวิชาการปัญหาเกี่ยวกับการนิยมห้องส่วนตัว
มีอยู่มาก ดังจะเห็นได้จากคำวิจารณ์ดังต่อไปนี้

"...นายอำเภอบางท่านย้ายห้องนายอำเภอใหม่ ท่านว่าห้องที่กำหนดไว้ไม่
เหมาะแล้วแต่ใจว่าไม่เหมาะสมอย่างไร... เสมียนตรา ขอห้องกลัวเอกสารหาย ศึกษาธิการ
ขอห้องครุฑติดตอม่าก มี เรื่องส่วนตัวของบุคคลเฉพาะ สรรพากรขอห้องกลัวเงินหาย
ป่าไม้ขอห้องอยากนั่งสบาย ๆ ทัดสินขอห้องกลัวหนังสือสำคัญหาย ภารโรงขอห้องไว้เก็บ
เตียงนอนยาว ทุกคนอยากมีห้อง..."^{๑๓}

^{๑๒} ไซว ศรีเมฆารัตน์ เรื่องเดิม, หน้า ๓๘๐ - ๓๘๑

^{๑๓} ร.ค.มนตรี สุรรังสรรค์, "รื้อเคาน์เตอร์อำเภอทำไม?" เทศาภิบาล

การจัดโต๊ะทำงานของเจ้าหน้าที่ตามหลักการแล้วต้องหันหน้ารับประตูต้อนรับประชาชนผู้มาติดต่อ แต่ข้าราชการบางคนมีความเชื่อในไสยศาสตร์ เรื่องทิศทางจัดตั้งโต๊ะซึ่งผู้เขียนเข้าใจว่าจะมีหลงอยู่บ้างคงจะไม่มากนัก เรื่องนี้มีผู้วิจารณ์ไว้

"...พฤติกรรมมงมายไสยศาสตร์ เคยปรากฏให้เห็นแล้วดังนี้

นายอำเภอคนหนึ่งนั่งโต๊ะทำงานหันหน้ามุ่งไปทางวัด ซึ่งตั้งอยู่ใกล้ ๆ อำเภอ นัยว่าเพื่อเป็นสิริมงคลแก่ชีวิต แต่ขณะเดียวกันเป็นการนั่งหันหลังให้ประชาชนที่มาติดต่อราชการกับนายอำเภอ

-ชั้นโทคนหนึ่ง นั่งทำงานหันหน้าสู่กรุงเทพมหานคร นัยว่าเป็นทิศมหาอุปราช อันจะช่วยเสริมสร้างให้เจริญก้าวหน้าจนเป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ในอนาคตทั้ง ๆ ที่เป็นการนั่งหันด้านข้างให้แก่ผู้มาติดต่อราชการ"

ด้วยเหตุนี้ จึงกล่าวได้ว่า การจัดสำนักงานที่ขาดหลักการและเหตุผล ได้เป็นสาเหตุที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่ทำให้อำเภอไม่สามารถให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การจัดเก็บเอกสาร

การที่ทำการปกครองอำเภอหรือกิ่งอำเภอไม่ดำเนินการจัดเก็บเอกสารอันประกอบด้วยกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และคำสั่งไว้ อย่างมีระเบียบและยอมเป็นอุปสรรคอำเภอไม่อาจให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาเกี่ยวกับเอกสารซึ่งมักจะมีอยู่เป็นประจำนอำเภอก็คือ

๑. เจาหน้าทาเอกสารหรือเรื่องไม่พบ หรือพบแต่เสียเวลานานมากทำให้เสียเวลาการทำงาน

๒. เอกสารสูญหาย

๓. เจาหน้าที่เจ้าของเรื่องเก็บไว้เป็นการส่วนตัว ผู้นั้นไม่สามารถทำแทนได้ ถ้าเจ้าของเรื่องไม่อยู่จนต้องหยุดชะงัก

๔. ปริมาณเอกสารที่เก็บมีมากขึ้นทุกขณะ เพราะไม่ได้มีการตั้งกรรมการตรวจสอบทำลาย ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๐๖

๕. การจัดเก็บเอกสารไม่ดำเนินการตามระเบียบ มีการกองสุมไว้ตามมุมห้องหรือกองบนหลังตู้เก็บเอกสาร ทำให้สภาพห้องทำงานรกรุงรังคนหาเอกสารโดยยาก

กรรมการปกครองได้พิจารณาเห็นความสำคัญในเรื่องนี้ จึงได้มีหนังสือสั่งการว่า

"...ที่ทำการปกครองอำเภอส่วนมากยังมีจัดเก็บกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และคำสั่งไว้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยพอที่จะศึกษาคนคว้าได้โดยสะดวก ที่มีการจัดเก็บกันอยู่บ้างก็มักจะเป็นตางคนตางเก็บรู้เฉพาะตัว คนอื่นไม่รู้ เมื่อผู้นั้นไม่อยู่ก็ไม่มีใครทำแทนได้ ยิ่งกว่านั้น เจาหน้าที่บางคนยังเอากฎหมายระเบียบข้อบังคับและคำสั่งของที่ทำการปกครองจังหวัด อำเภอ ไปเป็นของส่วนตัวเสียด้วย เมื่อโยกย้ายไปก็ไม่ได้ส่งมอบให้ผู้มารับหน้าที่ใหม่ไว้ ทำให้กฎหมายระเบียบข้อบังคับและคำสั่งของทางราชการสูญหายไปมาก...ทำให้การปฏิบัติงานมีโอกาสผิดพลาดคลาดตา และเป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนตามนโยบายของทางราชการอีกด้วย"^{๑๕}

การจัดเก็บเอกสารเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานหนังสือซึ่งมีรายละเอียดในการศึกษาอยู่มากผู้เขียนไม่อาจจะนำมากล่าวลงได้หมด ขอพิจารณาวิเคราะห์ในแง่ปัญหาทั่ว ๆ ไป ที่เป็นอุปสรรคเท่านั้น ผู้เขียนมีความเห็นในเรื่องการปรับปรุง การจัดเก็บเอกสารของที่ทำการปกครองอำเภอหรือกิ่งอำเภอกันนี้

^{๑๕} กรรมการปกครอง, หนังสือกรรมการปกครอง ที่ มท. ๐๓๐๓/๓๔๕๔ ลงวันที่ ๘

กรกฎาคม ๒๕๑๓ เรื่อง การจัดเก็บระเบียบปฏิบัติราชการ.

๑. ทุกอำเภอควรมีห้องเก็บเอกสารส่วนรวมโดยเฉพาะที่นั่งต้องไม่ใช่ห้องเกี่ยวกับห้องเก็บพัสดุ เพราะถ้าเก็บรวมกันแล้วจะรกรุงรังอย่างยิ่ง พัสคูปกรณ์บางอย่างเมื่อรวมแล้วกินเนื้อที่ห้องอย่างมาก เช่น หีบเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งแต่ละอำเภอมักมีกันมาก ๆ หีบ ห้องเก็บเอกสารกลางควรจะถูกวางขวางพอสมควร เพราะจำเป็นต่องานนำคู่มือหนังสือของแผนกการต่าง ๆ มาไว้รวมกัน แต่สภาพข้อเท็จจริงอำเภอส่วนใหญ่ไม่มีห้องเก็บเอกสาร เฉพาะคงไว้รวมอยู่ในห้องทำงาน ทำให้เกิดสภาพแออัดของเอกสารยากต่อการตรวจค้นหา นำมาปฏิบัติงานเมื่อมีความต้องการ

ให้มีการตรวจงานเกี่ยวกับเรื่องการจัดเก็บเอกสารโดยให้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่มีผู้บังคับบัญชา เช่น ปลัดจังหวัดก็ดี ผู้ตรวจราชการกรมการปกครองก็ดี เมื่อไปตรวจงานอำเภอจะต้องตรวจงานเกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารด้วย เพื่อให้เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอปรับปรุงดำเนินการต่อเนื่องกันไปไม่ ละเลย หรือหยุดชะงัก

การปรับปรุงงานอำเภอโดยเฉพาะที่ทำการปกครองอำเภอหรือที่อำเภอเป็นเรื่องจำเป็น เพราะเป็นหน่วยงานที่จะให้บริการแก่ประชาชนในคานต่าง ๆ จึงควรจะคิดค้นหาวิธีดำเนินงานอย่างมีระบบที่จะทำให้การทำงานรวดเร็ว และง่ายกว่าจะหยุดนิ่งอยู่กับที่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปวัน ๆ หนึ่ง ทั้งนี้และทั้งนั้น เพื่อให้มีบริการที่เพียงพอและสามารถสร้างความพอใจให้กับประชาชนผู้ขอรับบริการได้ การที่กรมการปกครองมีแนวความคิดและวางโครงการปรับปรุงปฏิบัติงานของที่ทำการปกครองของจังหวัด และที่ทำการปกครองอำเภอนั้น เป็นเรื่องที่ดีสมควรจะปฏิบัติอย่างยิ่ง แต่การดำเนินงานในเรื่องนี้ควรจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันอยู่ตลอดเวลา ให้เจ้าหน้าที่เห็นความสำคัญรับช่วยปฏิบัติงานปรับปรุงกันต่อ ๆ ไปอย่าหยุดชะงัก หรือให้กลับไปสู่สภาพเดิมก่อนการปรับปรุงงาน

อีกประการหนึ่ง ควรที่จะให้อำเภอพิจารณาปรับปรุงงานนายอำเภอไปเอง ตามแนวปรับปรุงงานของกรมการปกครองนั้น ย่อมจะไม่ได้ผลเพราะส่วนใหญ่ข้าราชการ มักจะไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง จะเห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระงานโดยไม่จำเป็น ผลก็คือ อำเภอส่วนใหญ่ซึ่งคณะวิทยากร ยังไม่ไปลงมือปรับปรุงงานจะคงอยู่ในสภาพเดิมไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลง ปัญหานี้ อาจจะเป็นเพราะกรมการปกครองขาดงบประมาณสนับสนุนในการ ส่งวิทยากร ไปปรับปรุงงานก็เป็นได้วิธีแก้ไขก็คือ การฝึกอบรมนายอำเภอทั่วประเทศ เกี่ยวกับเทคนิควิธีการปรับปรุงงานอำเภอ เพื่อให้กลับไปลงมือดำเนินการปรับปรุงงาน ในอำเภอที่ตนรับผิดชอบ โดยทันทีไม่จำเป็นต้องรอคณะวิทยากรของกรมการปกครอง

อนึ่ง จะต้องมี การติดตามหรือประเมินผลเกี่ยวกับ เรื่องการปรับปรุง งานอำเภอ เพราะนายอำเภออาจจะไม่ลงมือปรับปรุงงาน ตามที่ได้รับ การฝึกอบรมมา ก็ได้ เรื่องนี้ควรที่จะมีการพิจารณาให้คณะหรือโฆษกแก่นายอำเภอ โดยเข้มงวด อาจจะต้อง คาคโทษไว้ หรือไม่พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้ ทั้งนี้ เพื่อให้การปรับปรุงงาน อำเภอเป็นไปอย่างจริงจังและถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องดำเนินการ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย