



วารสาร

รัฐประศาสนศาสตร์

THAI JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION

ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2504

ผู้เขียนในฉบับนี้

○ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์

ร.ป.ด. (กิตติมศักดิ์), นายกรัฐมนตรี, ผู้บัญชาการทหารสูงสุด, ผู้บัญชาการทหารบก, อธิบดีกรมตำรวจ ฯลฯ

○ ศาสตราจารย์หลวงพิณพาทย์พิทยาเกท

M.D., C.R., ราชบัณฑิตในวิชาวิทยาศาสตร์ประยุกต์, อดีตปลัดกระทรวงสาธารณสุข

○ หลวงนรกิจบริหาร

นบ.ท., รัฐประศาสนศาสตร์

○ บุญชนะ อธิการ

นบ.ท., M. A., C. P. A., A. M. B. I. M., รองเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ, สมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญ, อาจารย์พิเศษคณะรัฐประศาสนศาสตร์

○ พ่วง สุวรรณรัฐ

ช.บ., รองอธิบดีกรมมหาดไทย (ฝ่ายบำรุงและปราบปราม), สมาชิกสภาร่างรัฐธรรมนูญ, ที่ปรึกษาและเลขานุการคณะที่ปรึกษาของนายกรัฐมนตรีในการพิจารณาปรับปรุงระเบียบบริหารราชการกระทรวงมหาดไทย, อาจารย์พิเศษคณะรัฐศาสตร์ (ธรรมศาสตร์)

○ ขัตติยา อมรทัต

บช.บ. (จุฬาฯ), M. A., M. S., C. P. A., อาจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์

○ Dr. Fred W. Riggs

A. B., A. M., Ph. D., Professor in Government, Indiana University.

○ เพ็ญศรี วายวานนท์

บช.บ. (จุฬาฯ), M. A., C. P. A., อาจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์

○ Dr. Joseph B. Kingsbury

B. A., Ph. D., Professor Emeritus, Department of Government, Indiana University.

- ๐ ดร. อมร รักษาสัตย์ ร.บ. (จุฬาฯ), A.M., Ph.D., อาจารย์ประจำ
คณะรัฐประศาสนศาสตร์
- ๐ ดร. ชูบ กาญจนประกร ร.บ., M.A., Ph.D., อาจารย์ประจำคณะรัฐประ-
ศาสนศาสตร์
- ๐ ทักษิณ สุภราตย์ จ.บ., รปศ.ม., กองความมั่นคงแห่งสังคม, กรม
ประชาสงเคราะห์
- ๐ ร.ท. ศิสพงศ์ ทิพยมนตร์ น.บ., รปศ.ม., อาจารย์ ร.ร. นายร้อยพระจุล-
จอมเกล้า
- ๐ ชูบ ลขิตวงศ์ น.บ., รปศ.ม., กรมชลประทาน
- ๐ ทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา ก.บ., รปศ.ม., กองวิชาการ, กระทรวงมหาดไทย

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะได้ทำการสอบคัดเลือก
เข้าศึกษาในชั้นปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์ ประจำปีการศึกษา 2504 ภาคหนึ่ง
(1 มิถุนายน - 20 กันยายน 2504) ดังกำหนดการโดยย่อต่อไปนี้ :-

1. การรับสมัคร ให้ยื่นใบสมัครต่อเจ้าหน้าที่คณะฯ พร้อมด้วยหลักฐานแสดง
คุณวุฒิ และใบรับรองแพทย์ ตั้งแต่วันที่ 4 ถึง 28 เมษายน 2504

2. การสอบคัดเลือก จะทำการสอบในวันที่ 8 พฤษภาคม 2504 ในวิชาต่อไปนี้

สอบความรู้ทั่วไป เวลา 9.00 - 10.00 น.

สอบภาษาอังกฤษ เวลา 10.30 - 12.00 น.

3. การประกาศผลการสอบ จะประกาศผลการสอบในวันที่ 12 พฤษภาคม 2504



รัฐประศาสนศาสตร์



THAI JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION

ปีที่ 1

ฉบับที่ 4

เมษายน 2504

สารบัญ CONTENTS

	หน้า
บรรณาธิการแถลง Editor's Note	vi
คำกล่าวเปิดประชุมพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 1/2504 จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ The Inauguration Speech on Executive Development Session Group 1/2504 by Field Marshal Sarit Thanarat	1
หลักแห่งความรับผิดชอบและกิจกรรมของนักบริหารในประเทศไทย หลวงพิณพภักย์พิทยาเกศ	6
Principle of Responsibility and Activities of Thai Executives by Luang Pinpak-Pitayapet	
มี ก.ต.ภ. ไว้ทำไม? หลวงนรกิจบริหาร	12
Why Have the Board of Tax Supervision? by Luang Norakit-Boriharn	
พัฒนาการทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะสิบปี บุญชนะ อัตถากร	20
Economic Development of Thailand During the Last Decade by Boonchana Attakor	
การศึกษาเฉพาะกรณี: การแทรกซึมของคอมมิวนิสต์ในภาคใต้ พ่วง สุวรรณรัฐ	50
The Communist Subversion in the Southern Part of Thailand: A Case Study by Puang Suwarnarat	

การเตรียมตัวเข้าศึกษาในคณะรัฐประศาสนศาสตร์

ขัตติยา อมรทัต

73

Preparation for the Study of Public Administration

Kattiya Amoradhat

A Model of Study of Thai Society

Fred W. Riggs

83

แบบการศึกษาสังคมไทย

โดย เฟรด วัตสัน. ริกส์

แนะนำหนังสือ

Introducing Books

Cooke, Charles. Biography of An Ideal.

โดย เพ็ญศรี วายวานนท์

126

Sisson, G.H. The Spirit of British Administration

โดย โจเซฟ บี. คิงสเบอร์

128

อมร รักษาสมัย

หนังสือใหม่ที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทย

โดย อมร รักษาสมัย

133

บทบรรณาธิการ

Editorial

ข้อนำถ้อยคำจากสุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพิณพาทย์พิทยาเกท

ชูบ กาญจนประกร

136

Reflections on Thai Public Administration from Luang Pinpak Pitayapet's Speech

by Choop Karnjanaparakorn

ข่าวคณะ

140

Institute News

สารวิทยานิพนธ์

Thesis Abstracts

Taksin Sukrasaya

: Comparative Study of Thai and Burman Social Security Scheme

150

ทักษิณ ศุภราชชัย

: การศึกษาเปรียบเทียบแผนงานประกันสังคมของไทย
และพม่า

Lt. Disbongse Dhipaya- montri	: The Municipal Development Fund in Thailand	153
ร.ท. ดิศพงษ์ ทิพยมนตรี	: กองทุนส่งเสริมเทศบาลในประเทศไทย	
Choop Lachitavongse	: The Administration of the Yan Hee Hydro- electric Project: The First Stage	157
ชูป ฉัตรวงศ์	: การบริหารโครงการไฟฟ้าพลังน้ำขั้นแรก	
Thip Thipchaimetha	: The Administration of Land Settlement Cooperatives in Thailand	161
ทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา	: การบริหารงานสหกรณ์นิคมอสังกรรมในประเทศไทย	
รายชื่อวิทยานิพนธ์ที่กำลังอยู่ในระหว่างทำ Thesis in Preparation		165
รายชื่อวิทยานิพนธ์ที่ทำเสร็จแล้ว Thesis Completed		170
บรรณานุกรมปีที่ 1		174
Index For Volume I		186

ขอเสนอหรือบทความที่ปรากฏในวารสารนี้ เป็นความเห็นส่วนตัวของ
ผู้เขียน คณะรัฐประศาสนศาสตร์ ไม่จำเป็นต้องเห็นสอดคล้องด้วยเสมอไป

บรรณาธิการแถลง

EDITOR'S NOTE

แม้ว่าเจ้าหน้าที่ในกองบรรณาธิการจะได้ใช้ความพยายามอย่างยิ่งยวดในการที่จะทำวารสารนี้ให้เป็นวารสารวิชาชีพที่ได้มาตรฐานทัดเทียมกับวารสารทำนองเดียวกันของต่างประเทศแล้วก็ตาม ความหวังเช่นว่านั้นมิได้หมายความว่าโดยสมบูรณ์ ทงนเองมาจากสาเหตุหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสามารถของฝ่ายโรงพิมพ์ในการจัดพิมพ์หนังสือวิชาการให้เข้ามาตรฐานสากล และความสามารถของเจ้าหน้าที่ในกองบรรณาธิการเอง ซึ่งจะไปแต่ก็ยังไม่มีความสัมพันธ์ชัดเจนกับการจัดทำวารสารเช่นนี้

นอกไปเสียจากข้อผิดพลาดในการพิมพ์ เช่น การสะกด การเว้นวรรค ข้อคน คำตก เครื่องหมายวรรคตอนและอื่น ๆ ซึ่งทางกองบรรณาธิการเอง ก็รู้สึกเสียใจอยู่มากแต่จนบรรณาธิการก็ใคร่จะขออภัยต่อ พ.ต. สมชาย หิรัญกิจ ผู้เขียนบทความเรื่อง "การเมืองกับการบริหารราชการ" ในวารสารฉบับที่ 3 ที่มีได้นำประวัติของท่านมาลงในหน้า "ผู้เขียนในฉบับนี้" จึงใคร่ขอนำมาลงไว้ ณ ที่นี้ ดังนี้

พ.ต. สมชาย หิรัญกิจ จ.ท.บ. (ท.บ.), ประกาศนียบัตรทางการทหารของ The Artillery School, Fort Bliss, Texas, อาจารย์โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ปัจจุบันกำลังศึกษาอยู่ในชั้นปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ความจริงบรรณาธิการและทางคณะรัฐประศาสนศาสตร์อดที่จะภูมิใจได้ที่วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ได้นำเรื่องของ พ.ต. สมชายมาลงในฉบับที่แล้ว เพราะนอกเหนือไปจากการที่ พ.ต. สมชาย เป็นนักศึกษาของคณะฯ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าคณะฯ มีผู้ที่มีระดับความรู้ความสามารถสูงสนใจเข้ามาศึกษา ทำให้เป็นที่หวังได้ว่าการบริหารบ้านเมืองจะเป็นไปได้ด้วยดียิ่งขึ้นไปแล้ว บรรณาธิการยังใคร่ที่จะชี้ให้เห็นว่า บทความเรื่อง พ.ต. สมชาย เขียนขึ้นสดแปลงแก้ไขมาจากข้อเขียนประจำภาค (Term Paper) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ พ.ต. สมชายเสนอประกอบการศึกษาในลักษณะวิชาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ข้อเขียนประจำภาคทำของนักศึกษาในคณะรัฐประศาสนศาสตร์ทุกคนจะต้องทำขึ้นเสนอต่ออาจารย์

	หน้า
Lt. Disbongse Dhipaya- montri	: The Municipal Development Fund in Thailand 158
ร.ท. ดิศพงษ์ ทิพยมนตร์	: กองทุนส่งเสริมเทศบาลในประเทศไทย
Choop Lachitavongse	: The Administration of the Yan Hee Hydro- electric Project: The First Stage 157
ชูป ฉริตวงศ์	: การบริหารโครงการไฟฟ้าพลังน้ำขั้นแรก
Thip Thipchaimetha	: The Administration of Land Settlement Cooperatives in Thailand 161
ทิพย์ ทิพย์ชัยเมฆา	: การบริหารงานสหกรณ์นิคมถลิ่งกระมในประเศไทย
รายชื่อวิทยานิพนธ์ที่กำลังอยู่ในระหว่างทำ Thesis in Preparation	165
รายชื่อวิทยานิพนธ์ที่ทำเสร็จแล้ว Thesis Completed	170
บรรณานุกรมปีที่ 1	174
Index For Volume I	186

ข้อเสนองานหรือบทความที่ปรากฏในวารสารนี้ เป็นความเห็นส่วนตัวของ
ผู้เขียน คณะรัฐประศาสนศาสตร์ ไม่จำเป็นต้องเห็นสอดคล้องด้วยเสมอไป

ผู้บรรยายในลักษณะวิชาต่าง ๆ ทุกลักษณะวิชานอกเหนือไปจากการสอบย่อย การเขียน
วิจารณ์หนังสือ หรือการค้นคว้าวิจัยอื่น ๆ และการสอบได้ประจำภาค

เพื่อเป็นการส่งเสริมมาตรฐานการทำข้อเขียนประจำภาค และเผยแพร่วิทยากร
ซึ่งบรรจุอยู่ในข้อเขียนดังกล่าว และเพื่อปรับปรุงให้ระดับการศึกษาชั้นมหาวิทยาลัยเป็นไป
อย่างสมเกียรติ ทางวารสารจะได้พยายามคัดเลือกข้อเขียนประจำภาค และผลงานวิจัย
อื่น ๆ ที่นักศึกษาของคณะ ฯ เขียนขึ้นมาลงพิมพ์เป็นครั้งคราวตามโอกาส

หนึ่งวารสารฉบับนี้ได้นำบทความของ ดร. เฟรดเดอริก ริกส์ ศาสตราจารย์ของ
มหาวิทยาลัยอินเดียนามาลงทั้งเรื่อง ทั้ง ๆ ที่บทความยาวมากอยู่ ทั้งนี้เพราะกองบรรณา-
ธิการเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีคุณค่าทางวิชาการมากทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในอันที่นักศึกษา
และผู้สนใจการศึกษาศาสตรวิธีทางรัฐประศาสนศาสตร์จะได้ใช้เป็นแนวหรือระเบียบวิธีการ
ศึกษา เพื่อความรู้ความเข้าใจอันถ่องแท้ของสังคมไทย ซึ่งอาจใช้เป็นรากฐานแห่งการ
บริหารในประเทศไทยได้อีกด้วย ทั้งนี้ นอกจากจะยังประโยชน์แก่ผู้สนใจศึกษาแล้ว
บทความเรื่องนี่ยังเป็นเรื่องที่จะนำมาใช้ประกอบการศึกษาในลักษณะวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ
การบริหารซึ่งคณะทำการสอนอยู่อีกด้วย แต่โดยที่บทความนี้เป็นบทความทางวิชาการ
ที่ค่อนข้างยากแก่การเข้าใจสำหรับผู้อ่านโดยทั่วไป ข้าพเจ้าจึงได้ขอให้ ดร. คิงส์เบอรี
ศาสตราจารย์ของมหาวิทยาลัยอินเดียนาซึ่งประจำทำงานอยู่กับคณะรัฐประศาสนศาสตร์ใน
ขณะนี้ ช่วยย่อเรื่องให้ แล้วบรรณาธิการแปลออกเป็นภาษาไทยและนำลงในวารสารนี้
เป็นการประกอบกัน

ในโอกาสที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ได้จัดให้มีสัมมนาข้าราชการชนอริบด หรือที่
เรียกว่า พัฒนากบบริหารขึ้นอีกเป็นครั้งที่หนึ่งของปี วารสารนี้รู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่ง
ที่จะได้นำคำปราศรัยและคำอภิปรายต่าง ๆ ที่สำคัญและเห็นว่าจะเป็นประโยชน์มาเผยแพร่
เป็นครั้งคราว ส่วนรายละเอียดของการสัมมนานั้น ทางคณะ ฯ จะได้พยายามจัดพิมพ์ใน
โอกาสต่อไปเป็นคนละส่วนกับวารสาร สำหรับในฉบับนี้ วารสารได้ขอเชิญคำปราศรัยของ
ฯพณ ฯ นายกรัฐมนตรี และสุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพิณพาทย์พิทยาภท ซึ่งเป็น
ส่วนอารัมภกถาในการอภิปรายมาลงก่อน เพราะเห็นเป็นเรื่องน่าสนใจและมีต้นฉบับพร้อม
อยู่แล้ว

นอกจากบทความสำคัญต่าง ๆ แล้ว ผู้อ่านอาจจะสังเกตเห็นว่า ในวารสารฉบับนี้ ได้มีการเสนอปัญหาเฉพาะกรณีซึ่งคุณพ่อกับ สวรรณรัฐ รองอธิบดีกรมมหาดไทยเป็นผู้เขียน และประมวลชนรวมอยู่ด้วย ซึ่งนับได้ว่าเป็นครั้งแรกที่วารสารได้มีปัญหาเฉพาะกรณี ท่านที่สนใจติดตามระเบียบวิธีการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ย่อมจะตระหนักดีว่า การศึกษาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์โดยใช้ปัญหาเฉพาะกรณีเช่นนี้เป็นแบบของการศึกษาแบบหนึ่งซึ่งอำนวยความสะดวกแก่การศึกษาวิชานี้เพียงใด จึงหวังว่าปัญหาเฉพาะกรณีของคุณพ่อกับ สวรรณรัฐ และปัญหาเฉพาะกรณีอื่น ๆ ซึ่งจะนำลงเผยแพร่ในโอกาสต่อไปนั้นจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่นักศึกษาและผู้สนใจโดยทั่วไป

อย่างไรก็ตาม วารสารนี้จะถือเป็นกุศโลบายอย่างสูง ถ้าท่านผู้อ่านหรือท่านที่มี ประสิทธิภาพจะได้กรุณาช่วยกันเขียนปัญหาเฉพาะกรณีจากประสิทธิภาพของท่านแล้วนำลง เผยแพร่ในวารสารในฉบับต่อไป

ในฐานะที่วารสารฉบับนี้เป็นฉบับสุดท้ายของปีที่หนึ่ง ทางวารสารจึงได้จัดทำบรรณ ของบทความต่าง ๆ ที่ได้นำมาลงในเล่มนี้ (เล่มนี้เป็นหนึ่งเล่ม) เพื่อความสะดวกในการค้นหา เรื่องในโอกาสต่อไป

ในข้อขอบบที่ได้ออกพิมพ์วารสาร ทางกองบรรณาธิการใคร่ที่จะขอเชิญชวนให้ ท่านที่บอกรับเป็นสมาชิกและท่านผู้อ่านวารสารได้โปรดพิจารณาว่า บทความต่าง ๆ ที่ทาง วารสารได้นำมาลงตั้งแต่ฉบับที่ ๑ ถึงฉบับที่ท่านถอยอยู่นั้นมีคุณค่าแก่การศึกษาทางด้าน การบริหารงานของประเทศชาติเพียงใด คุณค่าที่จะได้รับความอุปถัมภ์อุดหนุนจากท่านต่อไป อีกหรือไม่ ทางวารสารเองไม่มีข้อแก้ตัวใด ๆ ในความผิดพลาดต่าง ๆ เพียงแต่ขอขอบ คำมั่นเพื่อความมั่นใจของท่านว่า ในปีที่จะได้จัดทำมีการปรับปรุงต่าง ๆ เพื่อให้เป็นวารสาร วิชาการที่มีค่าสูงยิ่งขึ้นทั้งในรูปเล่ม รูปเรื่อง และขอบเขตต่าง ๆ ในโอกาสที่ทางวารสาร จึงใคร่ขอเชิญชวนให้ท่านผู้เมตตาได้ร่วมเสนอแนะสิ่งที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วย พร้อมกันนี้ ข้าพเจ้าใคร่ขอเรียนให้สมาชิกผู้รับวารสารในปีที่แล้ว และผู้สนใจ ได้โปรด เมตตาแสดงความคิดเห็นบอกรับวารสารต่อไปอีก เพื่อเป็นกำลังใจในการจัดทำและปรับปรุง ต่อไป.

คำกล่าวเปิดประชุมพัฒนานักบริหาร

วันที่ 1/2504

ของ ฯพณ ฯ นายกรัฐมนตรี

ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

6 กุมภาพันธ์ 2504

ท่านอธิการบดี ท่านคณบดี ท่านศาสตราจารย์ และท่านผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย

ข้าพเจ้ารู้สึกเป็นเกียรติและมีความยินดีมาก ที่ได้มีโอกาสมาเป็นประธานในพิธีเปิดการประชุมพัฒนานักบริหาร ซึ่งคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จัดให้มาในวันนี้

เมื่อท่านทั้งหลายได้พิจารณาคำปราศรัยของข้าพเจ้า ในวันครบรอบปีแห่งการปฏิวัติ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2503 ประกอบกับรายงานของศาสตราจารย์ ชาติ หุวะนันทน์ คณบดี คณะรัฐประศาสนศาสตร์แล้ว ท่านทั้งหลายคงจะเห็นความสำคัญของแผนการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติที่รัฐบาลได้ประกาศใช้แล้วนั้น ว่าจะมีผลดีผลตามความมุ่งมาดปรารถนาที่จะยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชน และเพิ่มพูนการผลิตในทางอุตสาหกรรม และเกษตรกรรมได้ตามที่คาดหมายหรือไม่นี้ ย่อมขึ้นอยู่กับกิจกรรมในการบริหารประเทศที่มีสมรรถภาพ และการบริหารงานจะต้องมีประสิทธิภาพและประหยัด เป็นประการที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง

ฉะนั้น การที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ริเริ่มจัดให้มีการฝึกอบรมข้าราชการ รวมทั้งการพัฒนานักบริหารอื่นได้แก่ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ จึงนับได้ว่าเป็นกรณีพิเศษที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวคน อันจะเป็นอุปกรณ์สำคัญก่อนนโยบายพัฒนาการเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ทำให้ข้าพเจ้ามีความปลาบปลื้มยินดีที่ได้เห็นความร่วมมือจากข้าราชการทุก ๆ ฝ่ายเช่นนี้

นอกจากนั้น ข้าพเจ้ายังเห็นว่า การฝึกอบรมข้าราชการ รวมทั้งการพัฒนา
บริหารยังก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสำคัญต่อการบริหารราชการในสมัยปฏิวัติอีกมากมาย
หลายประการ

ข้าพเจ้าเชื่อว่า การสัมมนาพัฒนา หรือพูดอย่างง่าย ๆ ว่าการอบรมนักบริหารที่
ทำกันในครั้ง^{๒๕} จะก่อให้เกิดประโยชน์เป็นอันมาก เพราะเท่าที่ได้ฟังรายงานของคณะบุคคล
รัฐประศาสนศาสตร์^{๒๕} ด้ว่าการอบรมอย่างแผนใหม่ ใช้วิธีการใหม่ มีการสอน การวิจัย
การจัดหลักสูตร โดยอาศัยเทคนิควิชาการ มีการสำรวจปัญหา ทบทวนคำรับคำรับ มีการ
ร่วมอภิปรายโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิอย่างสูงเข้ามาร่วม รวมความว่าเป็นที่เชื่อได้ว่าการอบรม
ครั้งนี้^{๒๕} ด้จะได้ผล

ข้าพเจ้าจะไม่อาจเอื้อมเข้าไปกล่าวถึงรายละเอียดหรืออิทธิพลของการอบรม แต่ก็ไม่มี
เวลาจะให้ข้าพเจ้ากล่าวอะไรได้มากในครั้ง^{๒๕} แต่เมื่อข้าพเจ้าได้สังเกตเห็นว่า ผู้ที่เข้ามารับ
การอบรมครั้งนี้^{๒๕} ด้ข้าราชการผู้ใหญ่มากมีตำแหน่งสูงในราชการ ก็เป็นถึงอธิบดีและรอง
อธิบดี ซึ่งมีอำนาจหน้าที่บังคับบัญชาส่วนราชการใหญ่ ๆ ก็ทำให้ข้าพเจ้าอยากฝากความคิด
เห็นไว้สักเรื่องหนึ่ง ซึ่งเข้าใจว่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการอบรมครั้งนี้^{๒๕} ด้

ความคิดเห็นที่ข้าพเจ้าใคร่จะฝากไว้นั้น ไม่ใช่ความคิดเห็นใหม่ ไม่ใช่แผนใหม่วิธี
ใหม่ แต่เป็นปรัชญาการปกครองในสมัยโบราณ มีอายุกว่า ๒,๕๐๐ ปีมาแล้ว เป็นหลักวิชา
ของขงจื๊อปรัชญาเมธีผู้ยิ่งใหญ่ของจีนในโบราณกาล รุ่งเรืองคราเดียวกับพระพุทธเจ้า เรา
ทราบกันดีว่าขงจื๊อได้วางหลักปรัชญาการปกครองไว้มาก และมีมากมายหลายหลักที่ยังใช้
ได้คืออยู่บนกระแทก^{๒๕} ด้ ข้าพเจ้าขอแนะนำมากว่าในหนังสือเพียงข้อเดียว คือ

เจ้าครองอาณาจักรใหญ่แห่งหนึ่งของจีน เข้ามาขอความรู้จากขงจื๊อ โดยตั้งปัญหา
ถามว่าทำอย่างไรจึงจะให้อาณาจักรของเรามีความเจริญรุ่งโรจน์ ให้อุดมสมบูรณ์ ให้
พลเมืองผาสุก ปราบปรามโจรผู้ร้ายให้ราบคาบ ให้ผู้คนขยันขันแข็งในการทำมาหากิน ให้
อาณาจักรของเรามีกำลัง มีอำนาจยิ่งใหญ่กว่าอาณาจักรอื่นทั้งหลาย

ของจอตอบว่า “มีอยู่วิธีเดียว คือ ใช้คนให้ถูก เลือกคนมาแต่งตั้งให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ด้วยวิธีเดียวเท่านั้น อาณาจักรของท่านจะรุ่งโรจน์ อุดมสมบูรณ์ ผาสุก และมีกำลังมีอำนาจยิ่งกว่าอาณาจักรทั้งหลาย”

ข้าพเจ้าเข้าใจว่า จนกระทั่งถึงสมัยใหม่ จนกระทั่งถึงบัดนี้ แม้ว่าข้าราชการหรือรัฐประศาสนศาสตร์อย่างใหม่ จะก้าวหน้าไปแฉะดังเพียงใด หดกทของจอให้ไว้ในข้อนี้เมื่อราว 2,500 ปีมาแล้ว ก็ยังเป็นหลักการที่ใช้ได้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าศาสตร์การปกครองทั้งหลายซึ่งประชุมกันอยู่ในที่นี้ คงจะไม่มีใครกล่าวว่า หดกทการของจอในข้อนี้เป็นหลักการที่ทันสมัยหนึ่ง ข้าพเจ้าคิดว่าเราจะต้องสรรเสริญของจอสำหรับความสามารถตอบคำถามที่ยาก ในปัญหาสำคัญที่สุดทางการปกครอง ด้วยคำตอบอย่างสั้น ๆ และให้หลักเพียงข้อเดียว คือ “ใช้คนให้ถูก” ข้าพเจ้าเข้าใจว่าเจ้าครองอาณาจักรที่ไปตั้งปัญหาถามนั้น ก็คงคิดว่าจะได้รับคำตอบอย่างบรรยายมากมายหลายข้อ และคงใช้เวลาช้านาน แต่ก็ได้คำตอบอย่างสั้นที่สุด

แต่ก็เป็นความจริงที่สุดด้วย ไม่ว่าจะเป็นส่วนราชการใหญ่เล็กอย่างไร ไม่ว่าหัวหน้าจะเป็น อธิบดี รัฐมนตรี หรือนายกรัฐมนตรี ความดำริหรือความล้มเหลวในการทำงานมักจะอยู่ที่ว่าเลือกใช้คนถูกหรือไม่ งานใดที่จับเอาตัวคนไปวางได้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานนั้นย่อมก้าวหน้าไปสู่ผลสำเร็จอย่างแน่นอน ประวัติศาสตร์ได้พิสูจน์มากมายหลายครั้งว่า การที่ผู้ยิ่งใหญ่ในบ้านเมืองต้องประสบความล้มเหลวล้มเหลว 80 เปอร์เซ็นต์เป็นเพราะใช้คนผิด คบคนผิด หรือเชื่อกันผิดไป ด้วยเหตุนี้ ข้าพเจ้าจึงเข้าใจว่า การรู้จักเลือกคนให้เหมาะแก่ตำแหน่งหน้าที่เป็นเรื่องสำคัญที่สุดของนักบริหาร เพราะอะไร ๆ ก็อยู่ที่คนทั้งนั้น และการเลือกทั้งหลายในโลกนี้ ไม่มีอะไรยากเท่าเลือกคน สำหรับสิ่งของ พัสต์ เครื่องจักรกล เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนเพชรนิลจินดา เรายังมีทางเลือกทางทดลองให้ลองแท้ได้ แต่เรื่องเลือกคนนั้น เป็นความลำบากยากยิ่ง ข้าพเจ้าไม่ทราบว่าการอบรมนักบริหารควรมีหลักสูตรอบรมเรื่องให้รู้จักเลือกคนบ้างหรือไม่ มีวิชาการและวิธีการแบบใหม่อย่างใดบ้างหรือไม่ ที่จะให้รู้จักใช้คนให้ถูก ถ้าหากจะมีทางสอนหรือแนะนำอย่างไรในเรื่องนี้บ้าง ข้าพเจ้าเข้าใจว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

แต่อย่างไรก็ดี ถึงแม้จะไม่มียุทธวิธีอบรมกัน โดยเป็นเรื่องที่ต้องใช้ไหวพริบในตัวเอง ข้าพเจ้าก็อยากจะฝากหลักการของวงจอในข้อนี้ไว้ อย่างน้อยก็ให้เป็นหลักประจำใจของหัวหน้าส่วนราชการทั้งหลาย ทุกครั้งที่จะมอบหมายหรือแต่งตั้งให้ใครทำอะไรขอให้ท่านคิดแล้วคิดอีก ว่าท่านใช้คนถูกแล้วหรือไม่ ผู้ที่จะประจำตำแหน่งตำแหน่งใดอยู่แล้ว ก็จะต้องได้รับการสำรวจตรวจพิจารณาอยู่เสมอว่าเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่จริงหรือไม่ เราจะต้องท้วงไว้ใจเหมือนอย่างมนต์คาถาอันหนึ่งในทางบริหารว่า “ใช้คนให้ถูก” หัวหน้าส่วนราชการจะต้องสอดส่องพิจารณาลักษณะของคนอย่างละเอียด ถ้ามีความจำเป็นจะต้องสับเปลี่ยนโยกย้าย หรือทำอย่างไร ก็ต้องรับทำโดยถือหลักว่า ต้องใช้คนให้ถูก ข้าพเจ้ามีความคิดเห็นที่จะฝากไว้เพียงเท่านี้

ข้าพเจ้าขอขอบใจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่จัดการอบรมครั้งนี้ ขอบใจกระทรวงทบวงกรมทั้งหลายที่ให้ความร่วมมือ ขอบใจมหาวิทยาลัยชินเดียนา และบริษัทแอสตันคาร์รัค แวกคัมมอยส์ ที่ให้ความช่วยเหลือทั้งในด้านผู้เชี่ยวชาญ การเงิน และหนังสือตำรา

ข้าพเจ้าขอเอาใจช่วยให้การอบรมครั้งนี้ ประสบผลสำเร็จอย่างดี และขอเปิดประชุมพัฒนานักบริหาร ณ บัดนี้.

Summary

Here is the statement made by the Prime Minister, Field Marshal Sarit Thanarat, as the chairman of the opening ceremony of the First Group Conference of the Executive Development arranged by the Institute of Public Administration, Thammasat University, on February 6, 1961.

The speaker believed that the efficiency of the administrative machinery is one of the most important factors in developing economic growth and raising the standard of living of the whole nation. He further realized that the functioning of the administrative machinery depends mostly on the personnel element especially the personnel

of higher ranks which are usually called "executives". Personnel training and executive development held by the Institute are, therefore, beneficial to the national administration as a whole.

Politely and humbly enough, the speaker would like to stay away from the technical arrangement and the details of the training program. However, he would like to remind the whole conference of a famous administrative concept introduced by Confucious about two thousand years ago but which is still practical now. To the problem questioned by one of the great Chinese rulers of that time about how to make his ruling state the greatest, the happiest and the ideal one, Confucious answered, "There is only one way to achieve this goal. That is, you have to select the right men and put them in the right jobs."

Finally, the speaker hopes that the Confucious concept of "Put the right man in the right job" will always be kept in the minds of all the executives in appointing their personnel, and in delegating them their authorities to get the job done.

△ Iron rusts from disuse, stagnant water loses its purity and in cold weather becomes frozen; ever so does inaction sap the vigor of the mind.

- *Da Vinci*

เหล็กเป็นสนิมเพราะไม่ได้ใช้ น้ำนิ่งจะเสียความบริสุทธิ์ และในยามหนาว
จิตจะแข็งตัว เสมือนกับความนิ่งเฉยที่นับวันแต่จะสับเซาะความปราดเปรื่องของ
จิตใจออกไป △

หลักแห่งความรับผิดชอบ

และ

กิจกรรมของนักบริหารในประเทศไทย

หลวงพิณพากย์พิทยาภ

ในการประชุมสัมมนาพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 1 ประจำปี 2504 ระหว่างวันที่ 9 กุมภาพันธ์ ถึงวันที่ 8 มีนาคม ศกนี้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้เชิญศาสตราจารย์ หลวงพิณพากย์พิทยาภ อดีตปลัดกระทรวงสาธารณสุข มาเป็นผู้ร่วมอภิปรายในฐานะผู้ทรงวิชาคุณผู้หนึ่ง สุนทรพจน์ที่นำมาเสนอไว้ในวารสารฉบับนี้ เป็นแต่เพียงส่วนหนึ่งซึ่งท่านผู้บรรยายมีความมุ่งหมายที่จะใช้เป็นอารมณ์ก่อกำเพื่อเป็นแนวอภิปรายและชักถามปัญหาต่าง ๆ ในลำดับต่อไป ฉะนั้นจึงมีแต่หลักการซึ่งท่านเห็นว่าสำคัญจากประสบการณ์ของท่าน

สุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพิณพากย์พิทยาภมีคุณค่าแก่นักบริหาร ข้าราชการ และนักศึกษาอย่างมากเพียงใด ช่อมแล้วแต่ทัศนะของผู้อ่าน ซึ่งมีอยู่หลายแง่หลายมุม คณะผู้จัดทำวารสารนี้มีความเห็นว่า สุนทรพจน์นี้มีค่าควรแก่การศึกษาพิจารณาอย่างจริงจังจึงได้ลงเรื่องวิเคราะห์ข้อความแห่งสุนทรพจน์นี้ในบทบรรณาธิการของวารสารฉบับนี้ด้วย

ป.ก.

ท่านผู้มีเกียรติทั้งหลาย

กระผมรู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ได้รับเชิญมาร่วมอภิปรายในเรื่องหลักแห่งความรับผิดชอบและกิจกรรมของนักบริหารในประเทศไทยในวันนี้ กระผมไม่ใช่นักบริหารโดยกำเนิด เพราะฉะนั้น มีความรู้สึกอยู่ว่ากำลังอยู่ในฐานะเช่นเดียวกับผู้ที่มาอายุยืนยาวมาจนครบ 100 ปี และมีผู้ถามว่า ทำอย่างไรจึงจะมีอายุยืนมาได้ถึงเพียงนี้ กระผมจำได้ว่าอ่านพบครั้งหนึ่งแล้ว มีผู้หนึ่งตอบว่า “โดยสับนุทริยาเส้นวันละ ๒ ครั้ง” เช่นนี้เป็นต้น แต่

กระผมคิดว่า ความคิดความเห็นของกระผมในเรื่องที่เราจะอภิปรายกันในวันนี้ ภายหลังที่ได้
รับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ มา 30 ปีเศษ ย่อมจะมีเหตุผลมากกว่านั้น เพราะต้องอาศัยการ
ไตร่ตรองและพิจารณาอยู่มาก

กระผมเป็นนักวิชาการ แต่ต้องมาทำการบริหารก็เพราะตำแหน่งหน้าที่บังคับ ดังนั้น
หลักการที่กระผมใช้ปฏิบัติมา อาจไม่เข้าหลักการและทฤษฎีของวิชาการบริหารก็เป็นได้
ดังนั้นกระผมจะเล่าประสบการณ์ของกระผมที่ได้เคยผ่านมาให้ฟัง และจากท่านทั้งหลาย
อาจจะพบบางข้อบางจุดที่ท่านสนใจและหยิบยกเอาขึ้นมาพิจารณาได้

ก่อนอื่น กระผมใคร่ให้บทนิยามของคำว่า “อธิบดี” เสียก่อน ตามพจนานุกรม
“อธิ” แปลว่า ยิ่งใหญ่ “บดี” แปลว่า นาย ผู้บังคับบัญชา ดังนั้น “อธิบดี” แปลว่า
ผู้เป็นใหญ่ ผู้ปกครอง หัวหน้า ซึ่งต้องมีหน้าที่บริหารงานและปกครองคน จึงต้องเป็น
นักบริหาร การบริหารหมายถึงการนำและการประสานงานของส่วนต่างๆ ในองค์การหนึ่งๆ
เพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ การบริหารเป็นได้ทั้งศิลปะและวิทยาการ สำหรับ
ประเทศไทย วิชาการบริหารยังเป็นวิทยาการแขนงใหม่อันหนึ่งสำหรับพวกเรา ดังนั้น การ
ปฏิบัติงานของนักบริหารส่วนมากของเราจึงอยู่ในประเภทที่เรียกว่า “Practical Adminis-
tration” กล่าวคือ ปฏิบัติงานไปได้โดยอาศัยความชำนาญ ใจหวิริบ และสามัญสำนึก
ผิดกับการปฏิบัติงานของผู้ที่เคยร่ำเรียนวิชาการบริหารมาก่อนที่เรียกว่าเป็น “Scientific
Administration” เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพของสองประเภทดังกล่าวแล้ว กระผมมี
ความรู้ดีกว่าประเภทหลังย่อมมีมากกว่ามาก เช่นเดียวกับในวิทยาการแขนงอื่นๆ ซึ่งผู้
มีความรู้ในวิทยานี้ๆ โดยเฉพาะย่อมประสบความสำเร็จได้ดีกว่าและเร็วกว่าผู้ที่ไม่แต่
ความชำนาญแต่ตัวคนเดียว เพราะสามารถเข้าถึงจุดสำคัญของเรื่องได้ทันที ไม่ต้องเสียเวลา
คลำหาอยู่ในที่มืดดังเช่นผู้ที่ไม่มีความชำนาญแต่ไม่มีความรู้ในหลักการ และหากความรู้
และความชำนาญมาได้ในบุคคลเดียวกัน ท่านผู้นั้นจะมีประสิทธิภาพสูงยิ่งโดยไม่มีปัญหา

ท่านทั้งหลายที่กำลังอยู่ ณ ที่นี้ กระผมแน่ใจว่าแต่ละท่านได้มีประสบการณ์ในการบริหารมาแล้วทุกท่าน นับว่าท่านมีความชำนาญมาแล้วพอสมควร โดยแต่ละท่านได้เคยผ่านตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นตามลำดับมาแล้ว ตั้งแต่หัวหน้าแผนก หัวหน้ากอง จนกระทั่งถึงตำแหน่งอธิบดีชั้นหนึ่ง หากท่านได้รับหลักการและทฤษฎีของการบริหารไปประกอบในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยแล้ว ประสิทธิภาพของท่านจะดั่งสูงขึ้นโดยไม่ต้องสงสัย

กระผมได้กล่าวในตอนต้นแล้วว่า กระผมไม่สามารถจะกล่าวถึงหลักการทฤษฎีของกิจการบริหารแก่ท่านทั้งหลายได้ แต่ใครจะเล่าถึงประสบการณ์และความคิดเห็นบางประการเท่านั้น จึงจำเป็นต้องกล่าวถึงเรื่องส่วนตัวเล็กน้อยก่อนพอเป็น background หวังว่าท่านคงให้อภัย

กระผมเป็นนักเรียนทุนเล่าเรียนหลวงด้วยพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ผู้ได้ทรงเริ่มทุนตั้งแต่อายุได้แค่เด็มา กระผมได้เลือกเรียนวิชาแพทย จึงได้ถูกส่งตัวออกไปรับการศึกษา ณ สหรัฐอเมริกาตอนปลายสงครามโลกครั้งที่หนึ่ง ได้ผ่านการศึกษาค้นคว้าโรงเรียนสำหรับเด็ก มหาวิทยาลัย โรงเรียนแพทย์ และโรงเรียนบัณฑิตฝ่ายวิชาแพทย์ ในระยะเวลาสิบปีก็ศึกษาอยู่ในต่างประเทศ ในระยะสุดท้ายของการศึกษาได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้นำเอาวิชาแขนงพิเศษแขนงหนึ่งกลับเข้ามาประเทศไทย กระผมก็ได้ปฏิบัติตามคำสั่งของรัฐบาลทุกประการ และเมื่อกลับถึงประเทศไทย ก็ได้เริ่มก่อสร้างแผนกวิชาแขนงใหม่ด้วยตนเอง เป็นแผนกวิชาซึ่งมีเจ้าหน้าที่เพียงผู้เดียวในระยะแรก แต่งานได้เพิ่มปริมาณขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงต้องค่อยๆ เพิ่มเติมเจ้าหน้าที่ขึ้นตามลำดับ เมื่อมีคนมากขึ้น กระผมก็จำเป็นต้องมอบหมายงานบางส่วนให้ผู้ช่วย ตนเองคอยควบคุม แนะนำ สั่งการให้งานของแต่ละฝ่ายประสานกันด้วยดี ต้องขอกระเรียนควบคุมการปฏิบัติงานและต้องกะงบประมาณของแผนก ดังนั้นกระผมค่อยๆ ถูกดึงเข้ามาในด้านบริหารทีละน้อยๆ จนแทบไม่รู้ตัว ต่อมาได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลกอบิดี ชีบิตี และศูนย์สุขภาพมหาวิทยาลัยตามลำดับ จนในที่สุดทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงสาธารณสุข งานด้านบริหารยังทอดชนเป็นเงาตามตัว

ในการปฏิบัติงานนั้น ธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีสิ่งประกอบครบถ้วนตาม
ประการ งานชิ้นหนึ่งจึงจะประสบความสำเร็จได้คือ 1. จะต้องมีความรู้ สามารถวางแผนการ
ได้ด้วยดี 2. จะต้องมีความสนใจและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะให้งานนั้นสำเร็จ
และ 3. จะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น ตามอย่างฝรั่งเขาเรียกว่า "The 3 H's"
คือ Head, Heart and Hands หลักตามประการนี้มีความสำคัญมาก ขาดเสียอย่างหนึ่งอย่างใด
งานไม่สำเร็จแน่

ในฐานะผู้บริหารกิจการของรัฐในตำแหน่งผู้อำนวยการกอง ข้าราชการ หรือปลัด
กระทรวงก็ตาม อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละท่านมีกำหนดไว้อย่างชัดแจ้งแล้วใน
พระราชกำหนดกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติราชการ หากหัวหน้ามีความรู้ความชำนาญ
ประกอบด้วยแล้ว กิจการในด้านนั้นๆ ก็ย่อมจะดำเนินไปได้ด้วยดี ได้ผลสัมฤทธิ์นโยบายของ
รัฐบาลที่วางไว้เสมอไป แต่ข้อความจริงมิได้เป็นดังนี้เสมอไป เพราะในการบริหารงาน
ท่านต้องควบคุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอีกเป็นจำนวนมาก คราวใดเรายังคงปฏิบัติกับมนุษย์
ตามแบบความไม่แน่นอนย่อมเกิดข้อขัดข้อง เพราะฉะนั้น ท่านต้องเข้าใจเรื่องของมนุษย์
โดยเฉพาะ มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) มนุษย์มีสิ่งซ่อนแอบหลายอย่างอันเกี่ยวกับ
กิเลสคือ โลภะ โทสะ โมหะ นิสัยอันเกิดมาด้วยกับบุคคลแต่ละคนนั้นเป็นสิ่งที่จับได้ยาก
การศึกษาค้นคว้าอบรมในทางที่ถูกอาจช่วยได้บ้าง ท่านต้องอาศัยปัญญา อดทน สามัญสำนึก
ที่จะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประกอบการทำงานได้ผลเท่าที่ควรเป็น ดังนั้นท่านต้องรู้จักนิสัย
ความสามารถ ความประพฤติของลูกน้องเป็นอย่างดีและพยายามใช้ให้ถูกทาง

เมื่อเริ่มต้นรับงานชิ้นใหม่ครั้งใด สิ่งแรกที่ควรพิจารณาปฏิบัติคือ ทำความรู้จักกับ
ลูกน้องให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อประโยชน์ของผลงานต่อไป ซึ่งควรพิจารณาเห็นว่า
ท่านทั้งหลายก็เคยทำอยู่แล้ว อีกประการหนึ่งก็ต้องศึกษาว่างานในตำแหน่งหน้าที่นั้นมี
อะไรบ้าง เพราะถ้าไม่รู้จักก่อนแล้วก็ไม่ถูก กิจกรรมของนักบริหารของเรา
มากมาย มีปริมาณสูงชันตามตำแหน่งหน้าที่ มีสิ่งหนึ่งที่ควรระมัดระวังอยู่มาก
ก็คืองานประจำวัน มีหนังสือซึ่งต้องลงนาม เรื่องซึ่งกรมกองเสนอขึ้นมาเพื่อวินิจฉัย และ

อื่นๆ เรื่องเหล่านี้คงค้างไม่ได้ หากปล่อยไว้จะเป็นต้นพอกหางหมู เพราะฉะนั้น เรื่องที่ขึ้นมาในวันหนึ่งจะต้องให้เสร็จในวันนั้น หากเกิดการประชุมซึ่งกินเวลาตงหลายชั่วโมงในวันนั้น ซึ่งสถาปนาหนึ่งๆ มีอยู่หลายครั้ง ก็หมายความว่าต้องปฏิบัติงานประจำวันโดยรีบด่วนเกินไป ไม่มีเวลาพอที่จะพิจารณาโดยล่งแท่นักเป็นข้อเสียอยู่อย่างหนึ่ง

หน้าที่อย่างหนึ่งของนักบริหารคือการทำอยู่ทุกวณกคคือ การตั้งงานอันเกยวกับการต้องตัดสินใจในวันหนึ่งๆ มีเรื่องซึ่งจะต้องตั้งโดย “อนุมัติ” หรือ “ไมอนุมัติ” เท่านั้นไม่ได้ตงหลายๆ เรื่อง บางเรื่องอาจต้องตั้งกลับเพื่อจะได้ข้อความหรือข้อมูลเพิ่มเติมจึงจะวินิจฉัยได้ หรืออาจจะต้องเรียกประชุมเพราะมีหลายฝ่ายเกยวข้องด้วย หรืออาจต้องเสนอผู้บังคับบัญชาสูงขึ้นเพื่อวินิจฉัย บางเรื่องอาจต้องแก้ไขไว้ก่อนก็ไม่ได้ เพื่อบอกให้ค่อยๆ พักตัวเป็นผลออกมาภายหลัง หากนักบริหารได้ทราบถึงหลักปฏิบัติในการตัดสินใจอยู่บ้างแล้ว กระผมรู้สึกว่าจะช่วยในการปฏิบัติงานได้มาก

เหตุของความต่ำช้าของงานหนึ่งส่วนหนึ่งสัมพันธ์กับสมรรถภาพของเจ้าหน้าที่ผู้น้อยขึ้นเต็มย่นพนักงานชูงมาก เจ้าหน้าที่ซึ่งมีสมรรถภาพต่ำเป็นอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นงานอะไร ดังนั้นเต็มย่นพนักงานผู้เป็นสมาชิกของทีมควรได้รับการฝึกฝนให้มีสมรรถภาพสูงด้วย งานในหน่วยนั้นๆ จึงจะดำเนินไปได้ด้วยดี

ยังมีอีกเรื่องหนึ่งซึ่งกระผมรู้สึกว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งของการบริหาร นั่นคือ “งบประมาณ” งานจกัสำเร็จลงไปไม่ได้โดยไม่มีงบประมาณสำหรับดำเนินงานหรือมีไม่เพียงพอเป็นหน้าที่ของนักบริหารที่จะต้องรอบรู้ในเรื่องนี้ด้วย ไม่ใช่ปล่อยให้เจ้าหน้าที่จัดทำตามลำพัง

กระผมได้เสนอข้อคิดเห็นบางประการ เกยวกับการบริหารงานอันได้โดยประดมาและใคร่ขอกล่าวก่อนจบด้วยว่า ในฐานะพุทธศาสนิกชน กระผมได้นำเอาคำสั่งสอนของพระพุทธองค์มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เต็มอ คือ อิทธิบาท 4 อันมีว่า

1. ฉันทะ คือ พอใจรักใคร่ในงาน
2. วิริยะ คือ ความเพียรประกอบการงาน

3. จิตตะ คือ เขาใจม่กใในงาน

4. วิมังสา คือ หมั่นคริครองพิจารณาเหตุในหน้าที่ของตน หาทางแก้ไขตั้งบกพร่อง
และทำใหดีขึ้น

ในการปฏิบัติกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา นั้น กรรมใช้สังคหะวัตถุ 4 คือ

1. ทาน คือ การให้ปัน ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทศควรได้
2. ปิยวาจา คือ เจรจาให้เกิดความเคารพรัก
3. อตถจริยา คือ ประพฤติให้เกิดประโยชน์
4. สมนัตตา คือ วางตนสม่ำเสมอพอเหมาะสมควร ด้วยมีเมตตาไมตรีจิตต่อกันเป็น

๒๕
ทศ

หวังว่าท่านทั้งหลายคงจะได้รับประโยชน์จากคำบรรยายของกรรมข้างตามสมควร
แล้วดี.

Summary

There are two kinds of administration, "practical administration" and "scientific administration." Practical administration can only be successfully achieved by skill whilst scientific administration depends solely upon technical knowledge. An administrator will be able to work most effectively by having both skill and technical knowledge.

In performing duty of any kind, one must possess three most important things—head, heart and hands. Without these, work cannot possibly be achieved.

Human relations can neither be ignored in dealing with mankind. Personal abilities as well as conducts of the subordinates must be taken into account in order that the right kinds of work can be assigned to the right persons which in turn will bring about the most effective result. The less capable officials or employers are big obstacles in any kind of work. Therefore officials must be well trained in order to be able to work most effectively.

“มี ก.ต.ภ. ไว้ทำไม ?”

หลวงนรกิจบริหาร

ความนำ

ประเทศประชาธิปไตยโดยส่วนมากหรือโดยทั่วไป รวมทั้งประเทศไทยด้วยนั้น ย่อมจะแบ่งอำนาจในการปกครองประเทศออกเป็น ๓ ฝ่าย ดังเป็นที่ทราบกันอยู่แล้ว คือ ฝ่ายนิติบัญญัติ (Legislative) ฝ่ายบริหาร (Executive) และ ฝ่ายตุลาการ (Judicial) แต่ละฝ่ายแต่ละประเทศต่างก็แยกหน่วยงานและพิธีการตลอดทั้งวิธีดำเนินงานภายในแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของประเทศนั้นๆ โดยเฉพาะฝ่ายบริหาร (Executive) ซึ่งเป็นฝ่ายการปกครอง ทุกประเทศต่างก็ได้รับความยุ่งยากมิใช่น้อย และไม่อาจที่จะนำเอาแบบฉบับของแต่ละประเทศมาใช้ให้เหมือนกันได้ ทั้งนี้ก็เพราะว่าสภาพกับความเป็นอยู่ของประเทศและประชาชนมิได้เหมือนกัน ฉะนั้น แต่ละประเทศต่างก็จัดองค์การหรือหน่วยงานฝ่ายบริหารของประเทศแตกต่างกันไป สุดแต่ว่าวิธีการใดเหมาะที่จะนำประเทศชาติของตนไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง ขอยกตัวอย่างสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นที่สนใจของพวกเราอยู่ในขณะนี้ ในทางบริหารก็มีสำนักบริหารหรือสำนักทำเนียบประธานาธิบดี (Executive office of the President) และมีกระทรวงต่าง ๆ อีก 10 กระทรวง คือ

1. กระทรวงการต่างประเทศ (Department of State)
2. กระทรวงการคลัง (Department of the Treasury)
3. กระทรวงยุติธรรม (Department of Justice)
4. กระทรวงกลาโหม (Department of Defense)
5. กระทรวงการไปรษณีย์ (Post office Department)
6. กระทรวงมหาดไทย (Department of the Interior)
7. กระทรวงเกษตร (Department of Agriculture)
8. กระทรวงพาณิชย์ (Department of Commerce)
9. กระทรวงกรรมกร (Department of Labor)
10. กระทรวงสาธารณสุข ศึกษาและประชาสงเคราะห์ (Department of Health, Education and Welfare)

นอกจากนี้ยังมีองค์การบริหารของรัฐที่เป็นอิสระ (Independent Offices) ไม่สังกัดต่อกระทรวงใด แต่สังกัดหรือขึ้นโดยตรงต่อประธานาธิบดีอีกประมาณ 31 องค์การ

สำหรับประเทศไทยเราก็แบ่งอำนาจในการปกครองประเทศออกเป็น 3 ฝ่ายเหมือนกัน แต่ในทางฝ่ายบริหารนั้น ถ้าจะไม่นับด้านนายกรัฐมนตรีรวมด้วย ประเทศไทยได้แบ่งออกเป็น 12 กระทรวง และมีองค์การบริหารอื่นซึ่งไม่สังกัดกระทรวงใด แต่สังกัดต่อสำนักนายกรัฐมนตรี หรือจะว่าขึ้นต่อนายกรัฐมนตรีก็เห็นจะได้ ซึ่งปัจจุบันมีทั้งหมด 22 องค์การ ที่นำมาถ่วงน้ำหนักเพื่อจะได้เทียบเคียงให้เห็นได้ง่าย ๆ ของความแตกต่างกันในการแบ่งแยกการบริหารของประเทศ ทั้งนี้ ก็ด้วยเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น เมื่อเป็นเช่นนั้น การบริหารงานเกี่ยวกับการจัดหารายได้ของรัฐภายในประเทศหนึ่ง ๆ จำเป็นด้วยหรือจะต้องเหมือนกัน หรือจำเป็นต้องทำเหมือนอย่างเขาไปทั้งหมด หรือเพียงนำมาเป็นเยี่ยงอย่างก็พอแล้ว

การจัดหารายได้ของสหรัฐอเมริกาเป็นหน้าที่ของกระทรวงการคลัง เช่นเดียวกับประเทศไทย ส่วนการแบ่งแยกหน่วยดำเนินงานนั้นไม่เหมือนกัน แต่มีส่วนคล้ายคลึงกันบ้าง การจัดหารายได้ให้รัฐบาลถือว่าเป็นหน้าที่ของกระทรวงการคลังนั้น ก็ไม่ได้หมายความว่า

รายได้ของรัฐทุกบาททุกสตางค์ กระทรวงการคลังเป็นผู้หาและผู้เก็บ ความจริงรัฐมีรายได้หรือได้เงินมาใช้จ่ายเพื่อบริหารประเทศจากหลายทางและมาจัดใช้ด้วยกัน แต่รายได้ภายในประเทศส่วนใหญ่ของรัฐนั้น กระทรวงการคลังเป็นผู้จัดหา และก็ดูเหมือนไม่มีรายได้อื่นใดของรัฐที่กระทรวงการคลังสามารถจะจัดหาให้รัฐบาลได้มากไปกว่ารายได้จาก “ การเก็บภาษีอากร ” เช่นในปี พ.ศ. 2504 สำนักงบประมาณแห่งประเทศไทยได้แยกประมาณรายรับไว้ว่า จะได้จากภาษีอากรประมาณ 91.23 เปอร์เซ็นต์ของรายได้ทั้งหมดซึ่งมีจำนวนประมาณ 6,660 ล้านบาท สำหรับของสหรัฐอเมริกา ในปีงบประมาณ ค.ศ. 1959 รัฐบาลประมาณว่าจะมีรายได้จากภาษีอากรประมาณ 68,200 ล้านดอลลาร์ ของรายได้ทั้งหมดซึ่งประมาณว่าจะได้ 74,400 ล้านดอลลาร์ ดังนี้ เป็นต้น

การบริหารงานด้านภาษีอากร (TAX ADMINISTRATION)

การบริหารงานในด้านการภาษีอากรตลอดทั้งการควบคุมการบริหารทั้งภายใน (Internal) และภายนอก (External) นั้น แต่ละประเทศย่อมแตกต่างกันไปทั้ง ๆ ที่จุดหมายปลายทาง (Goal) ก็ตรงกัน คือการหาเงินมาเพื่อให้พอเพียงกับที่รัฐบาลจะต้องใช้จ่ายในการทำนุบำรุงประเทศเป็นประจำปี ทั้งนี้ ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารประเทศของรัฐบาลซึ่งรวมถึงระบบการปกครองของแต่ละประเทศ ตลอดจนความเหมาะสมของแต่ละยุคแต่ละสมัย ตัวอย่างของความไม่เหมือนกันที่พอเห็นได้ง่าย ๆ ในขณะนี้ เช่นกระทรวงการคลังของสหรัฐอเมริกา ไม่มีกรมสรรพสามิตอย่างประเทศไทย มีแต่กรมสรรพากรกับกรมศุลกากร เท่านั้น โดยนำเอาการบริหารงานในด้านที่เราเรียกว่าภาษีสรรพสามิตไปรวมไว้ในกรมสรรพากร และมีเจ้าหน้าที่ที่เรียกว่า T.MEN หรือ TREASURY MEN ซึ่งมีหน้าที่ในการตรวจตรา (Inspection) และสืบสวน (Investigation) การกระทำความผิดอันเกี่ยวแก่ภาษีอากรรวมอยู่ในกรมนี้ด้วย สำหรับการบริหารงานของกระทรวงการคลัง ตลอดจน

ระเบียบพิธีการและการแบ่งหน่วยบริหารงานแม้ทุกประเทศจะมีความประสงค์เหมือนกัน เพื่อให้ได้เงินภาษีอากรมากที่สุด หาทางที่จะให้ความเป็นธรรมและให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้เสียภาษ่น้อยที่สุด จะมีด้วยกันทุกประเทศแต่ก็จัดต่างกันไป ส่วนหน่วยหรือองค์การอิสระที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมตรวจสอบการจัดเก็บภาษีอากรที่ไม่ได้สังกัดอยู่ในกระทรวงการคลังนั้น ในสหรัฐอเมริกาได้จัดตั้งขึ้นในรูปของคณะกรรมการ เรียกว่า “คณะกรรมการอุทธรณ์ภาษีอากร” (The U.S. Board of Tax Appeals) คณะกรรมการคณะหนึ่งสำนักงานและเป็นสำนักงานอิสระจัดตั้งขึ้นโดย พ.ร.บ. จัดหารายได้ ค.ศ. 1924 (2467) และต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “ศาลภาษีอากร” (Tax Court of the United States) เมื่อปี ค.ศ. 1942 (2485) ศาลภาษี ๑ มีอำนาจพิพากษาและวินิจฉัยข้อโต้แย้งหรือข้อโต้แย้งเกี่ยวกับปัญหาข้อบกพร่องต่าง ๆ ของภาษีเงินได้ ภาษีผลกำไร ภาษีทรัพย์สิน ภาษีการให้ ภาษีเดิรมของห้างร้านบริษัท ตลอดจนภาษีสรรพากรอื่น ๆ สำหรับปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ ก่อนที่จะมีเรื่องราวขึ้นสู่ศาลภาษี ๑ เป็นเรื่องและปัญหาที่ได้ผ่านการพิจารณาของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งสังกัดอยู่ในกระทรวงการคลังมาก่อนแล้ว ศาลภาษี ๑ เป็นองค์การอิสระองค์การหนึ่งของสหรัฐอเมริกา ใน 31 องค์การขึ้นต่อประธานาธิบดีโดยตรง หรืออาจจะเรียกว่าขึ้นต่อสำนักบริหารหรือสำนักทำเนียบประธานาธิบดีก็ได้ และนอกจากนี้ยังมีศาลอุทธรณ์หลายศาลที่มีหน้าที่พิจารณาข้อพิพาทและปัญหาภาษีอากร แต่สังกัดหรือเป็นองค์การที่สังกัดอยู่ในกระทรวงยุติธรรม เช่นศาลอุทธรณ์ว่าด้วยการศุลกากรและการจดทะเบียน (United States of Customs and Patent Appeals) เป็นต้น

ได้กล่าวมาแล้วว่า การบริหารงานในด้านภาษีอากรย่อมไม่เหมือนกันทุกประเทศ สำหรับประเทศไทยการเริ่มต้นในการจัดตั้งองค์การเพื่อให้มีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบการบริหารงานในด้านการจัดเก็บภาษีอากร (External Supervision) ซึ่งไม่ได้สังกัดหรือขึ้นต่อกระทรวงการคลังโดยตรงนั้น แม้ว่าจะไม่ได้เอาอย่างมาจากประเทศใดโดยตรงก็ตาม แต่ในการที่รัฐบาลได้จัดตั้งหน่วยงานขึ้นในรูปคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวแก่ภาษีอากรและรายได้ของรัฐบาลตาม พ.ร.บ. ตรวจสอบการปฏิบัติ

เกี่ยวกับภาษีอากรและรายได้ขึ้นของรัฐ พ.ศ. 2503 หรือที่เรียกโดยย่อว่า “ก.ต.ภ.”^๕ นับว่าเป็นการเริ่มต้นที่จะมาคล้ายคลึงกับของสหรัฐอเมริกา คือ อเมริกาได้เริ่มต้นควบคุมหรือมีการตรวจสอบการบริหารงานเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากรมาในรูปตั้งคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการอุทธรณ์ภาษีอากร (The U.S. Board of Tax Appeals) ซึ่งขึ้นโดยตรงต่อประธานาธิบดี สำนักงาน ก.ต.ภ. ก็เช่นเดียวกัน เป็นองค์การอิสระ ขึ้นโดยตรงต่อนายกรัฐมนตรี และก็เช่นเดียวกัน สำนักงาน ก.ต.ภ. มีทปวษฯ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert) สหรัฐอเมริกามีผู้เชี่ยวชาญประจำสำนักงาน นอกจากนั้นประเทศฟิลิปปินส์ก็มีคณะกรรมการคณะหนึ่งเรียกว่า คณะกรรมการสอบสวนแห่งชาติ (National Board of Investigation) มีหน้าที่สอบสวนและตรวจสอบปรามปรามการหลีกเลี่ยงภาษีอากร ตลอดจนมีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่อันมีขอบของเจ้าหน้าที่อีกด้วย สำนักงานแห่งนี้ขึ้นตรงต่อประธานาธิบดี และประเทศฟิลิปปินส์ยังมีคณะกรรมการภาษีอากรโดยตรงอีก (Tax Commission) มีหน้าที่พิจารณาปรับปรุงระบบและวิธีการจัดเก็บภาษีอากร สำหรับประเทศไทยเราได้รวมเอาการปรับปรุงระบบวิธีการจัดเก็บภาษีอากรและการตรวจสอบไว้ด้วยกันในสำนักงาน ก.ต.ภ.

* ปรับปรุงระบบวิธีการจัดเก็บภาษีอากรและการตรวจสอบไว้ด้วยกันในสำนักงาน ก.ต.ภ.

การบริหารงานในด้านภาษีอากรตามที่กล่าวมา ย่อมแสดงให้เห็นได้ว่า การที่รัฐบาลได้จัดตั้งสำนักงาน ก.ต.ภ. เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงการบริหารงานในการเก็บจัดภาษีอากร ซึ่งเป็นเพียงการตรวจสอบภายนอก (External Supervision) นั้น มิใช่เป็นการจัดตั้งขึ้นโดยอาศัยสถานการณ์ของประเทศที่ปราศจากหลักการบริหารประเทศในระบอบประชาธิปไตยโดยโดยทั่วๆ ไปแต่ประการใด

สำนักงาน ก.ต.ภ.

สำนักงาน ก.ต.ภ. หรือคณะกรรมการตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวกับภาษีอากรและรายได้ขึ้นของรัฐ ซึ่งตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติ ตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวกับภาษีอากรและรายได้ขึ้นของรัฐ พ.ศ. 2503 และพระราชบัญญัติระเบียบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2503 ได้จัดตั้งขึ้นโดยความดำริริเริ่มของ พณฯ นายกรัฐมนตรี ในปัจจุบัน

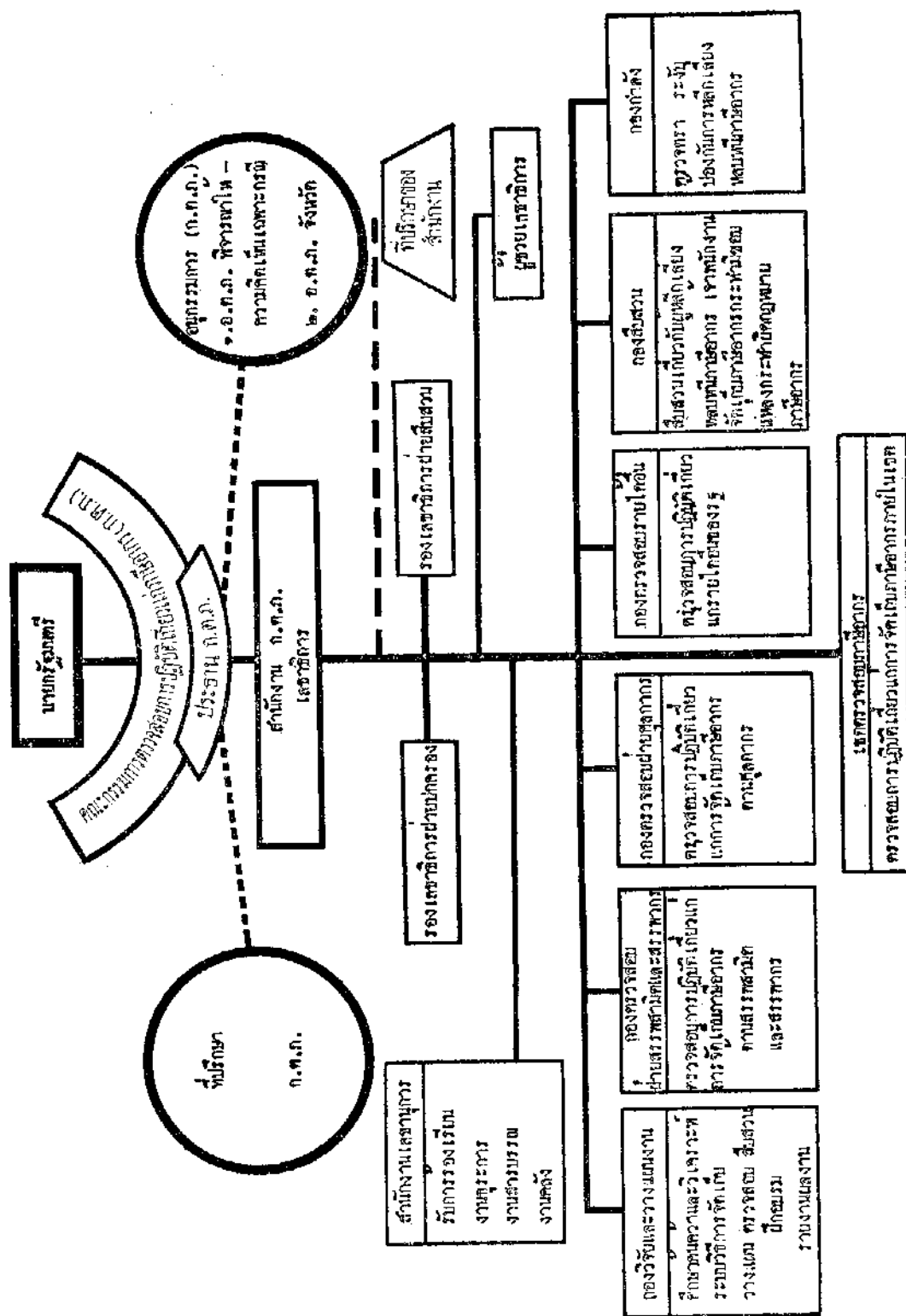
ใครจะให้คณะกรรมการฯ คณะหนึ่ง ซึ่งมีทั้งบุคคลภายในและข้าราชการได้ร่วมกัน
ปฏิบัติหน้าที่และเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้เสียภาษีอากรนั้นเองได้มีส่วนร่วมเห็น
และมีส่วนในการบริหารด้วย การจัดตั้งสำนักงาน ก.ค.ภ. จึงเกิดขึ้น และได้ทำพิธีเปิด
สำนักงานขึ้นที่แยกคอกวัว ถนนราชดำเนิน (อ.จ.ส.เดิม) เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2503
เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปแล้วว่า ก่อนที่จะได้มีการจัดตั้งสำนักงาน ก.ค.ภ. ขึ้น ได้
มีคณะกรรมการอยู่คณะหนึ่ง ซึ่งมีหน้าที่ขึ้นเกี่ยวแก่การปราบปรามการกระทำความผิด
กฎหมายอันเกี่ยวแก่ภาษีอากร คณะกรรมการคณะนี้เรียกโดยย่อว่า คณะกรรมการ ก.ป.ภ.
ตั้งขึ้นโดยมติของคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการนี้ได้ปฏิบัติงานมาได้ผลดีอยู่ แต่อำนาจหน้าที่
และการปฏิบัติงานยังอยู่ในวงอันจำกัด เช่น

1. คณะกรรมการที่ตั้งขึ้นโดยมติของรัฐมนตรี มิได้ตั้งขึ้นโดยอำนาจของกฎหมาย
การปฏิบัติงานในบางประการจึงไม่อาจทำได้ เพราะไม่มีกฎหมายสนับสนุน
2. มิได้ตั้งขึ้นเป็นรูปองค์การหรือหน่วยราชการ มีเจ้าหน้าที่ทำงานประจำและรับผิดชอบ
ในงานในหน้าที่โดยเฉพาะ
3. ไม่มีกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้โดยชัดแจ้ง การปฏิบัติงานจึงเป็นไปเฉพาะ
ในลักษณะที่เป็นการกระทำความผิดทางอาญา และยังขาดอำนาจหน้าที่ในด้านอื่นๆ ที่จำเป็น
อีกหลายประการ
4. เนื่องจากคณะกรรมการคณะนี้ไม่มีกฎหมายใดกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้โดย
แน่นอน เพราะตั้งขึ้นโดยมติของคณะรัฐมนตรี การปฏิบัติงานจึงต้องอิงอาศัยอำนาจหน้าที่
ของเจ้าพนักงานตำรวจ หรือเจ้าพนักงานตามกฎหมายอื่น เพราะไม่มีอำนาจของตนเอง
5. เจ้าหน้าที่กระจัดกระจายกันอยู่ตามสังกัดต่าง ๆ มิได้รวมอยู่ภายใต้การบังคับ
บัญชาแห่งเดียวกัน
6. ลักษณะงานของคณะกรรมการ ก.ป.ภ. มุ่งหนักไปในทางปราบปรามยิ่งกว่า
การปรับปรุง และผู้ปฏิบัติงานส่วนมากไม่สามารถอุทิศเวลาให้กับงานส่วนนี้ได้เต็มที่
การติดตามงานจึงยากที่จะให้ต่อเนื่องกันได้

ตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของ ฯพณ ฯ นายกรัฐมนตรี ย่อมเป็นที่เห็นได้ว่า
 ฯพณ ฯ ปรารถนาที่จะให้มีระบบและวิธีการจัดเก็บภาษีอากรเป็นไปด้วยความเหมาะสมและ
 รัดกุม ให้ประชาชนผู้เสียภาษีได้รับความเป็นธรรมในภาระภาษีที่จะต้องเสีย ให้ได้รับความ
 สะดวกในการนำเงินไปชำระภาษีอากร และเพื่อให้การจัดเก็บภาษีอากรเป็นไปโดยถูกต้อง
 และสมบูรณ์ตามกฎหมาย และตามความเป็นจริงที่ผู้เสียภาษีอากรจะต้องเสียให้รัฐ เพื่อ
 ได้นำไปทะนุบำรุงประเทศ เมื่อรัฐบาลได้เงินภาษีอากรเต็มเม็ดเต็มหน่วยและประชาชนก็ได้รับ
 ความเป็นธรรม ดังนั้ยกยอมเป็นประโยชน์ทั้งรัฐและประชาชน รัฐบาลเองก็ไม่จำเป็นที่จะ
 ต้องไปกู้ยืมเงินจากต่างประเทศเพื่อนำมาพัฒนาประเทศ ซึ่งย่อมเป็นผลในการที่จะปลดเปลื้อง
 ภาระภาษีอันหนักของประชาชนไปโดยปริยายด้วย.

การแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.ต.ภ.

สำนักงาน ก.ต.ภ. ได้จัดแบ่งส่วนราชการออกดังปรากฏในแผนผังต่อไปนี้ :-



อำนาจและหน้าที่ของ ก.ต.ภ. ตามกฎหมาย

พระราชบัญญัติตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวกับภาษีอากรและรายได้ของรัฐ พ.ศ. 2503 ได้บัญญัติหน้าที่ของ ก.ต.ภ. ไว้ในมาตรา 5 และบัญญัติอำนาจไว้ในมาตรา 6 ดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ของ ก.ต.ภ.

ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 5 แห่ง พ.ร.บ. ตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวกับภาษีอากรและรายได้ของรัฐ พ.ศ. 2503 มี 4 ประการ คือ

- (1) ตรวจสอบการจัดเก็บภาษีอากรว่า ได้กระทำไปโดยชอบด้วยกฎหมายระเบียบแบบแผน ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรม หรือเดือดร้อนแก่ผู้เสียภาษีอากรหรือไม่
- (2) ตรวจสอบการรับและป้องกันการหลีกเลี่ยงการเสียภาษีอากรและการกระทำ ความผิดอย่างอื่นเกี่ยวกับการจัดเก็บและการเสียภาษีอากร
- (3) รับการร้องเรียนกล่าวหาเจ้าพนักงานเกี่ยวกับการกระทำในการเก็บภาษีอากร ว่าได้กระทำไปโดยมิชอบ แล้วพิจารณาจัดดำเนินการต่อไปตามควรแก่กรณี
- (4) ศึกษา ค้นคว้า ระบบและวิธีการจัดเก็บภาษีอากรเพื่อให้เป็นไปโดยควรและเหมาะสม อำนาจความสะอาดและเป็นธรรมแก่ผู้เสียภาษีอากร รวมทั้งหาทางแก้ไข และปรับปรุงข้อบกพร่องเกี่ยวกับการนั้น แล้วเสนอความเห็นต่อนายกรัฐมนตรี

2. อำนาจของ ก.ต.ภ.

อำนาจของ ก.ต.ภ. นั้น มาตรา 6 บัญญัติไว้ว่า ในการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา 5

(1) (2) และ (3) ให้กรรมการมีอำนาจดังต่อไปนี้

- (1) เข้าไปในเคหสถานหรือสถานที่ใด ๆ ในเวลาระหว่างพระอาทิตย์ขึ้นถึงพระอาทิตย์ตก เพื่อสอบถามบุคคลใด ๆ หรือตรวจสอบ ตรวจสอบค้นบัญชีเอกสาร หรือวัตถุใด ๆ และมีอำนาจยึดหรืออายัดบัญชี เอกสาร หรือวัตถุอื่น ๆ
- (2) มีหนังสือเรียกบุคคลมาให้ถ้อยคำหรือให้ส่งบัญชีเอกสารหรือวัตถุใด ๆ มาเพื่อประกอบการพิจารณา

(3) ในกรณีจำเป็นหรือเร่งด่วน ให้มีอำนาจเช่นเดียวกับพนักงานฝ่ายปกครอง หรือตำรวจชั้นผู้ใหญ่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาที่จะจับผู้ต้องหาอันควร เชื่อว่าได้กระทำความผิดกฎหมายอาญาด้วยภาษาอากร

ให้ประธานกรรมการมีอำนาจมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานปฏิบัติการตาม อำนาจในมาตราทั้งหมดหรือแต่ส่วนหนึ่งส่วนใดก็ได้ โดยทำเอกสารการมอบหมายให้ไว้ ประจำตัวเจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายนั้น

เจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติการตามความในวรรคก่อน ต้องแสดงเอกสาร การมอบหมายนั้นเมื่อบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องร้องขอ

แม้ว่ากฎหมายจะได้บัญญัติอำนาจหน้าที่ของ ก.ต.ภ. ไว้โดยชัดแจ้งดังกล่าว ก็ยังมีผู้ สงสัย ฉะนั้น จึงมักจะได้ยินผู้กล่าวคำถามอยู่เนืองๆ ว่า “ตั้งสำนักงาน ก.ต.ภ. ขึ้นมาทำไม” ก็เป็นความจริงอยู่เหมือนกัน การตั้งสำนักงานหรือองค์การอิสระขึ้นเพื่อตรวจสอบและ ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องในการบริหารงานในด้านภาษาอากร และได้สังกัดกระทรวง การคลังนั้น นับว่าเป็นของใหม่สำหรับประเทศไทย และเป็นเรื่องที่จะทำให้ผู้สนใจต่อการ บริหารงานในด้านนี้คิดว่า เป็นหน่วยราชการที่ตรงขึ้นเพื่อทำงานซ้ำและซ้อนกับหน่วยราชการ อื่นที่มีอยู่แล้ว เช่น กรมตำรวจ กรมศุลกากร และกรมสรรพสามิต เป็นต้น ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะท่านผู้เขียนได้ฟังแต่การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลที่ไม่ได้อ่านพระราชบัญญัติ ตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวแก่ภาษาอากรและรายได้ของรัฐบาล หรือไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ อันแท้จริง

อำนาจหน้าที่ของ ก.ต.ภ. ตามพระราชบัญญัติตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวแก่ภาษาอากร และรายได้ของรัฐบาล พ.ศ. 2503 ได้บัญญัติไว้โดยชัดแจ้งแล้ว และเป็นการแสดงอยู่ในตัวว่า ก.ต.ภ. มีขอบเขตและหลักเกณฑ์ในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ในประการใด อย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการตรวจสอบการเก็บภาษาอากรนั้นย่อมมีความมุ่งหมายที่จะให้มีการตรวจสอบทั้ง ในด้านประชาชนและการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นไปในลักษณะของการตรวจสอบภายนอก (External Supervision) และในการตรวจสอบนั้นก็ไม่ใช่ว่าเพียงจะตรวจสอบว่าเป็นการถูกต้อง ตามกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนเท่านั้น ยังมีหน้าที่จะตรวจสอบไปถึงว่า การจัดเก็บนั้นถูก

ให้เกิดความไม่เป็นธรรมหรือก่อความเดือดร้อนให้แก่ผู้เสียภาษีอากรอย่างไรด้วยหรือไม่ ซึ่งในเรื่องนี้เป็นความประสงค์อันสำคัญประการหนึ่งของ พณฯ นายกรัฐมนตรี ในการที่ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ก.ต.ภ. นั้น แต่ทว่ากรมใดคัดค้านอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ผู้ทำหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีอากรแต่ประการใด อำนาจหน้าที่ของกระทรวงทบวงกรมใดเคยมีกันอยู่อย่างใดก็ตามอย่างนั้น ก.ต.ภ. จะไม่เข้าไปปฏิบัติจัดทำในงานที่เจ้าหน้าที่กำลังปฏิบัติทำอยู่ให้เป็นการซ้อนหรือแย้งกัน เพราะ ก.ต.ภ. ไม่ได้เป็นผู้เก็บหรือรับชำระภาษีจากประชาชนโดยตรง แต่ก็ไม่อาจหักได้ทั้งนี้ ก.ต.ภ. จะต้องทำการตรวจสอบเมื่อปรากฏหรือมีผู้ร้องเรียนว่า เจ้าหน้าที่ผู้จัดเก็บภาษีอากรกระทำไปโดยมิชอบ หรือการกระทำใดก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมหรือก่อความเดือดร้อนเกิดขึ้น หรือเจ้าหน้าที่ผู้จัดเก็บภาษีอากรจะเคยทำการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ในเรื่องนั้น ๆ แต่อย่างไรก็ดี ก็กิจการที่ ก.ต.ภ. จะต้องปฏิบัติ ก็ย่อมจะต้องมีการเกี่ยวข้องกับกิจการของเจ้าหน้าที่ผู้จัดเก็บภาษีอากรบ้างเป็นธรรมดา อันเป็นไปตามลักษณะของการตรวจสอบ ซึ่งทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีได้ตระหนักถึงความข้อนี้ ฉะนั้น เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของ ก.ต.ภ. บังเกิดผลโดยแท้จริงและเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล คณะรัฐมนตรีจึงได้วางระเบียบว่าด้วยการประสานงานและให้ความร่วมมือระหว่างกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ กับสำนักงาน ก.ต.ภ. ตั้งวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ. 2503 ขึ้นไว้เป็นหลักปฏิบัติ โดยให้กระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ประสานงานและให้ความร่วมมือกับสำนักงาน ก.ต.ภ. โดยใกล้ชิด และในทางปฏิบัตินี้ เมื่อสำนักงาน ก.ต.ภ. ขอให้กระทรวงทบวงกรมผู้เป็นเจ้าหน้าที่แห่งใดดำเนินการเพื่อบัดเบียดความไม่เป็นธรรม หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษีอากร ฯลฯ หรือขอให้จัดการเก็บภาษีอากรและดำเนินการต่อไปตามหน้าที่ ฯลฯ หรือขอให้ดำเนินการในกรณีที่มีผู้ร้องเรียนกล่าวหาเจ้าพนักงานว่าได้กระทำการจัดเก็บภาษีอากรโดยมิชอบ ให้กระทรวงทบวงกรมผู้เป็นเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ และดำเนินการ เมื่อได้ดำเนินการไปแล้ว หรือขอที่จะปฏิบัติตามที่สำนักงาน ก.ต.ภ. ชี้แจงมา ก็ให้แจ้งให้สำนักงาน ก.ต.ภ. ทราบ หากมีข้อขัดแย้งใดซึ่งสำนักงาน ก.ต.ภ. เห็นสมควรเสนอนายกรัฐมนตรีสั่งการก็ให้กระทำได้ ซึ่งเป็นกรณีอื่นอีกประการหนึ่งว่า แม้กระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ จะได้พิจารณาสั่งการในเรื่องใดไปตามหน้าที่แล้ว ก.ต.ภ. ก็อาจที่จะตรวจ

ต่อหรือนำเอาประเด็นการต่าง ๆ นั้น มาเป็นข้อมูลที่จะหาทางแก้ไขปรับปรุงระบบและวิธีการจัดเก็บภาษีอากรให้ดีขึ้นได้

ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในข้อที่ว่า ก.ต.ภ. กับกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ จะพึงปฏิบัติต่อกันอย่างไร ควรจะมีขอบเขตหลักเกณฑ์ประการใด ปัญหาเมื่อได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว ย่อมอยู่ที่ ก.ต.ภ. กับกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ต้องมีความเข้าใจดีต่อกันในหน้าที่ของตนโดยปราศจากความระแวงสงสัยและต่างมุ่งปฏิบัติหน้าที่ของตนไปตามหน้าที่ของตนมีอยู่ โดยคำนึงแต่ที่จะให้เกิดประโยชน์อันเป็นส่วนรวมของประเทศชาติหรือเป็นผลดีตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งทั้งกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ กับสำนักงาน ก.ต.ภ. ก็ได้มีการร่วมมือ และประสานงานกันด้วยดี ตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีได้วางไว้ เมื่อต่างมีความเข้าใจดีในหน้าที่ของตนและมีเจตนาตรงกันที่จะร่วมกันคิดแก้ไขความเดือดร้อนเสียหายหรือความบกพร่องใดๆ เพื่อให้ได้ประโยชน์ทั้งรัฐและประชาชนแล้ว การที่จะปฏิบัติงานซ้อนหรือซ้ำกัน หรือความเสียหายใดอันจะเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่อาจเกิดขึ้นได้.

Bibliography

- Blough, Roy. *The Federal Taxing Process*. New York: Prentice-Hall Inc., 1952.
- Federal Register Division, National Archives and Records Service, General Service Administration. *United States Government Organization Manual 1958-59*. Washington D.C.: (n.d.).
- Executive Office of the President, Bureau of the Budget. *The Federal Budget in Brief, Fiscal Year 1959*. Washington D.C.: Government Printing Office 1958.
- สำนักงานประมาณ เอกสารงบประมาณฉบับที่ 1 รายรับรายจ่ายเปรียบเทียบงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2504 พระนคร 31 ตุลาคม 2503
- พระราชบัญญัติตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวแก่ภาษีอากรและรายได้ของรั้ว พ.ศ. 2503
- พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2503
- กฎกระทรวง ออกตามพระราชบัญญัติตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวแก่ภาษีอากรและรายได้ของรั้ว พ.ศ. 2503
- เอกสารสำนักงาน ก.ต.ภ.

Summary

The administration of Thailand is divided into twelve Ministries and twenty-two other executive organizations attached to the office of the Prime Minister. The Board of Tax Supervision is one of these organizations.

In Thailand, as well as in the United States of America, the Ministry of Finance is responsible for collecting the national income which, for the most part, comes from taxation. Taxation thus plays one of the most important parts in maintaining national security.

It is generally known that the Revenue Department, the Customs Department and the Excise Department handle the collection of taxes of different categories. Yet a further step must be taken in tax administration in order to be able to collect the greatest amount of money possible without doing any injustice or causing any troubles to the public. In order to attain this purpose, tax inspection and investigation must be operated, without overlapping the authoritative power of the responsible Departments mentioned above. On the contrary, it will help fulfil the objective of tax administration to the best advantage.

Previous to the establishment of the Office of Board of Tax Supervision in the Office of the Prime Minister, a committee had been set up in compliance with the Council of Ministers' resolution for handling the suppression of tax violation. This Committee was not able to carry out the Government policy effectively since it had not been set up legally. Eventually, this Committee was abolished. Later on, the Office of Board of Tax Supervision was established by the Act Inspecting Tax Administration and Other State Revenues B.E. 2503 and the Act Organizing the Administration in the Office of the Council of Ministers B.E. 2503. It is directly subject to the Prime Minister.

The Office undertakes studies and research on tax administration in order to obtain a better system of taxation. The Ministry of Finance handles the internal operation and checking while the Office of Board of Tax Supervision handles the external supervision of taxation. It can also be said that the Office of Board of Tax Supervision inspects the national income while the National Audit Council inspects the national expenditure. The Office of Board of Tax Supervision is in some respects similar to the U.S. Board of Tax Appeals. Both bodies have the function of hearing and deciding claims and disputes concerning tax matters. In special cases, the Office of Board of Tax Supervision is authorized to handle the suppression as well as the prevention of tax violators.

In the long run, the accomplishments of the Office of Board of Tax Supervision will undoubtedly contribute greatly to the development of the nation as a whole, since the money collected by taxation has been used in the improvement of the country itself.

พัฒนาการทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะสิบปี (พ.ศ. 2493-2503)

บุญชนะ อภิธำมภ์

คำนำ

รายงานนี้แสดงโดยสังเขปถึงพัฒนาการทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะ 10 ปีที่ล่วงไปแล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถจะรวบรวมได้ภายในเวลาอันจำกัด ได้กล่าวถึงแนวโน้มโดยทั่วไป, แผนเศรษฐกิจ, ตลอดจนปัญหาอันเกี่ยวกับประชากร, เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมที่เกิดจากธรรมชาติ, ปศุสัตว์, การประมง, การสหกรณ์, การอุตสาหกรรม, การโลหกิจ, การชลประทาน และการพลังงาน, การขนส่งและการคมนาคม, การศึกษา, การสาธารณสุขและสวัสดิการ, การช่วยเหลือจากต่างประเทศและพัฒนาการในอนาคต

ความมุ่งหมายก็เพื่อให้ผู้อ่านได้มองเห็นภาพพัฒนาการของประเทศไทยในอดีตได้พอสมควร เพื่อจะได้เกิดความคิดในอันจะช่วยกันหาทางพัฒนาการประเทศได้อีก ๆ ขึ้นต่อไป หัวข้อที่เขียนไว้น่าจะมีมากและละเอียดกว่านี้ แต่ความจำกัดของเวลาทำให้ต้องพอใจในงานเพียงเท่านี้ไปพลางก่อน

ในการรวบรวมได้รับความร่วมมือจากเศรษฐกิจของ กศ. สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ, คือ นายผิว พูลสวัสดิ์, นายอภิบาล ไชยสถานนท์, น.ส. ปรีญา ไชยสถานนท์, นายพิทยา สมุทรกลิน และนายเกษม อุบลสุวรรณ จึงขอขอบคุณไว้ด้วย.

1. แนวโน้มทั่วไป

ในระยะ 10 ปี นับจาก พ.ศ. 2493 เป็นต้นมา ได้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นใหม่เกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศไทยตลอดมา แม้ว่าความก้าวหน้าในทางเศรษฐกิจจะเป็นไปโดยไม่ราบรื่นนัก และยังไม่ได้เริ่มวางผังเศรษฐกิจอย่างจริงจังจนปลายปี พ.ศ. 2502 ก็ตาม พัฒนาการในทางเศรษฐกิจระหว่างปี 2493 - 2503 ถ้าคิดถึงการเพิ่มเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของชาติแล้ว จะเห็นว่าเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 4 อัตราเพิ่มของผลิตภัณฑ์สูงกว่าอัตราเพิ่มของพลเมือง ทั้งนี้เพราะรัฐบาลและองค์การบริษัท

และเอกชนได้มากนับว่าเป็นอย่างดี ประกอบกับได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ
ในด้านเศรษฐกิจและวิชาการด้วย

ในระยะเวลาซึ่งชาติต่าง ๆ ที่ล่าหลังอื่น ๆ ได้ฉวยโอกาสรับประโยชน์ที่เกิดจาก
พัฒนาการทางเศรษฐกิจและวิชาการนี้ รัฐบาลไทยก็ได้คำนึงเอาไว้ อย่างไรก็ดีแม้ว่า
อัตราการพัฒนาของไทยในด้านนี้เป็นที่น่ายินดี แต่อัตราการรายได้เฉลี่ยของแต่ละบุคคลของ
ชาติก็ไม่ถึงเกิน 1,800 บาท ต่อปี ใน 2503 นอกจากนั้นถ้าคิดการเพิ่มเกี่ยวกับรายได้เฉลี่ย
แท้จริงของบุคคลแล้ว อัตราเพิ่มนั้นก็เพียงร้อยละ 2 ต่อปีเท่านั้น ซึ่งชี้ให้เห็นว่าอัตรา
พลเมืองเพิ่มในระยะเวลาเดียวกันค่อนข้างจะน่าวิตก แม้ว่าชาติไทยจะไม่เคยอดอยาก แต่
สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการดำรงชีพควรจะได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ในด้านนี้
รัฐบาลไทยได้พยายามอย่างยิ่งและได้ใจตั้งเสริมความเจริญก้าวหน้าในทางเศรษฐกิจ
โดยตรงอยู่เป็นอันมากเฉพาะอย่างยิ่งในระยะ 2 ปีมานี้

รัฐบาลได้พยายามที่จะสร้างสถานการณ์เศรษฐกิจให้มั่นคงขึ้นโดยเร่งรัดและ
ส่งเสริมในด้านอุตสาหกรรมสำคัญ ๆ ที่จะพื้นฐานนำไปสู่ความเจริญทางอุตสาหกรรมอื่น ๆ
ต่อไป ทั้งนี้ ก็เพื่อให้การเศรษฐกิจของชาติไปขึ้นอยู่กับสินค้าเกษตรซึ่งเป็นสินค้าใหญ่
นำเงินเข้าประเทศในระบอบปัจจุบันแต่อย่างใด ในการนี้ รัฐบาลได้พยายามจัดการในด้าน
การขนส่ง การคมนาคม การชลประทาน การกักตุนไฟฟ้า และการพัฒนาท้องถิ่นรวมกันไป
ในตัว จะเห็นได้จากงบประมาณรายจ่ายแผ่นดินว่า รัฐบาลได้เฟื่องเต่งในด้านนี้มาก คือ
งบประมาณรายจ่ายในปี 2503 เพิ่มขึ้นเป็น 7,779.7 ล้านบาท ในปี 2493 มีเพียง 2,078.7
ล้านบาท ส่วนรายได้ของแผ่นดินก็ได้เพิ่มจาก 2,136 ล้านบาท ในปี 2493 เป็น 6,540 ล้านบาท
ในปี 2503

สถานการณ์การคลังของชาติมั่นคงขึ้นเรื่อย ๆ มา ดังจะเห็นได้ว่า ธนาคารโลก
ได้แถลงเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2503 อนุญาตให้ประเทศไทยกู้ยืมเงินจากต่างประเทศได้โดย
ไม่มีข้อจำกัดอย่างแต่ก่อน

เราจะเห็นได้ว่า ในระยะหลัง ๆ นี้ รัฐบาลไทยได้เปลี่ยนแปลงนโยบายและวิธีการเกี่ยวกับการส่งเสริมการอุตสาหกรรมไปในแบบเสรีนิยมมากขึ้น เริ่มด้วยการยินยอมเกี่ยวกับการจัดตั้งอุตสาหกรรมของเอกชนทั้งไทยและเทศ และโอนกิจการอุตสาหกรรมที่มั่นคงที่รัฐบาลเป็นเจ้าของไปให้เอกชนดำเนินการจัดทำต่อไป รัฐบาลไทยได้แสดงออกด้วยการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายว่าด้วยการเชิฐเงินทุนต่างประเทศ ดังจะเห็นได้ว่า กฎหมายเกี่ยวกับการส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ยินยอมให้สิทธิพิเศษแก่บริษัทเอกชนต่างประเทศที่สนใจจะลงทุนในประเทศไทย ซึ่งพอจะสรุปได้ คือ

1. ผ่อนผันภาษีเงินได้ให้ชั่วคราวระยะเวลาอันสมควร
2. ผ่อนผันภาษีเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องจักรในการผลิต
3. ผ่อนผันภาษีเกี่ยวกับวัตถุดิบที่สำคัญแก่การอุตสาหกรรม
4. เพิ่มภาษีเกี่ยวกับสินค้าที่นำเข้ามาแข่งขันเท่าที่จำเป็นภายในระยะเวลาจำกัด

ดังนั้น เมื่อระยะเวลา 2493 - 2503 ผ่านพ้นไปแล้ว ผลผลิตรวมของชาติจึงเพิ่มจาก 25,595.4 ล้านบาท ในปี 2493 ขึ้นไปเป็น 51,852.8 ล้านบาท ในปี 2503 ส่วนดัชนีค่าครองชีพเพิ่มจาก 100 ในปี 2493 เป็น 160 ในปี 2503

2. แผนเศรษฐกิจ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติได้ตั้งขึ้นเมื่อปี 2502 เพื่อปรับปรุงส่งเสริมเกี่ยวกับการวางแผนเศรษฐกิจเกี่ยวกับของรัฐทั้งหมด สำนักงานนี้เป็นหน่วยราชการซึ่งได้ร่างโครงการ 6 ปีของชาติ (2504 - 2510) ขึ้นแล้ว โครงการ 6 ปีนี้เพิ่งสำเร็จและประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อปลายปี 2503 เป็นโครงการที่เกี่ยวกับการส่งเสริมความก้าวหน้าในด้านรัฐบาล ซึ่งรวมเงินกู้และเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศเป็นจำนวน 20,000 ล้านบาท โดยทั่วไป โครงการนี้รวมถึงการพัฒนาต่างๆ ที่รัฐบาลเข้าร่วมมือ เช่น การเกษตร ก็เพื่อการเปลี่ยนพืชเพาะปลูก การปลูกพืชเพื่อให้ได้ประโยชน์มากที่สุดในพื้นที่อันจำกัด ส่งเสริมการอุตสาหกรรมทั่วไป และการปรับปรุงบริการให้ประชาชนให้ดีขึ้น

ในระยะที่โครงการ 6 ปี ดำเนินอยู่ งบประมาณรายจ่ายแผ่นดินคิดเป็นร้อยละได้
ดังนี้ :-

1	รายจ่ายเกี่ยวกับการเศรษฐกิจ	20.97
2	การศึกษา	17.43
3	การป้องกันประเทศ	17.27
4	สาธารณสุข	15.11
5	การสาธารณสุขและสวัสดิการ	11.46

ที่มา: กรมบัญชีกลาง

จุดมุ่งหมายของโครงการก็เพื่อจะวางรากฐานให้บรรลุถึงซึ่งความสามารถที่จะช่วยเหลือตนเองในด้านการเศรษฐกิจ จะได้รับวิทยาคารลงทุนรวมให้อยู่ในระดับร้อยละ 15 ของผลิตภัณฑ์รวมของชาติในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ ไม่เพียงแต่จะช่วยเหลือกรรมกรไทยซึ่งเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ให้มีงานทำอย่างเพียงพอ แต่ยังสามารถเพิ่มอัตราการรายได้เฉลี่ยแท้จริงของบุคคลให้เป็นร้อยละ 3 ต่อปี เป็นอย่างน้อยอีกได้หนึ่งด้วย ฉะนั้น จึงเป็นที่หวังได้ว่าโครงการ 6 ปี ซึ่งมีจุดมุ่งหมายแบบจรรตนิยมนี้ คงจะง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเทศะ แต่ก็จะเป็นรากฐานที่เหมาะสมแก่การเจริญเติบโตเมื่อได้เริ่มโครงการต่าง ๆ ในอนาคต

อย่างไรก็ดี แม้ว่าจะได้ทุ่มเทกำลังความสามารถในอันที่จะระจําเงินตามโครงการนี้ไว้ในงบประมาณรายจ่ายและการกู้ภายในประเทศ แต่การกู้เงินนอกประเทศและความช่วยเหลือจากต่างประเทศ ก็เป็นที่รับประกันว่าจำเป็นอย่างยิ่งในอันที่จะบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของโครงการ อันที่จริงได้มีการคาดคะเนกันว่า การช่วยเหลือจากต่างประเทศและเงินกู้ยืมจากประเทศนั้นจะเป็นประมาณร้อยละ 30 ของจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุนทั้งหมด แต่ก็ได้พยายามอย่างมากที่จะหาทุนภายในประเทศมาทดัดด้วย

ในระยะเวลา 10 ปีนี้ (2493 - 2503) เงินกู้จากต่างประเทศทั้งหมดมีจำนวน 186 ล้านดอลลาร์อเมริกัน และเงินการช่วยเหลือจากต่างประเทศในด้านการร่วมมือทางวิชาการและเศรษฐกิจก็มีจำนวน 224 ล้านดอลลาร์อเมริกัน หากจะเปรียบเทียบเงินช่วยเหลือที่

ไทยได้รับกับประเทศในเอเชียอาคเนย์แล้ว จะเห็นว่าเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศให้แก่ประเทศไทยน้อยกว่าประเทศอื่นในระยะเดียวกัน ทั้งนี้ ย่อมเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยได้พยายามอย่างยิ่งที่จะบรรลุถึงพัฒนาการเศรษฐกิจโดยพึ่งตนเอง และลดความช่วยเหลือจากต่างประเทศให้น้อยลงเท่าที่จะทำได้

3. ประชากร

แม้ว่ารายงานขั้นสุดท้ายประจำปีการสำรวจสำมะโนประชากร พ.ศ. 2503 จะยังไม่เสร็จสมบูรณ์ แต่รายงานเบื้องต้นแสดงให้เห็นว่า จำนวนประชากรได้เพิ่มขึ้นเป็น 25,519,965 คน เป็นชาย 12,729,018 คน และหญิง 12,790,947 คน จำนวนประชากรในปี 2493 มี 18,661,000 คน ฉะนั้น จำนวนเพิ่มในระยะ 10 ปี จึงเป็นร้อยละ 34.3 รายละเอียดต่อไปนี้จะแสดงให้เห็นถึงปัญหาจำนวนเพิ่มของประชากรในอนาคตของประเทศ

อัตรา	2502	2493
คนเกิด	32.8 ต่อพัน (2503)	28.4
คนตาย : ทวีไป	8.2	10.0
ทารก	52.0	62.0

ที่มา: สำนักงานสถิติกลาง

เนื่องด้วยกระทรวงสาธารณสุขได้พยายามอย่างเต็มที่ที่จะปราบโรคระบาด ดังจะเห็นได้ว่า จำนวนคนตายโดยโรคมาเลเรียลดลงจาก 35,819 ในปี 2493 เหลือเพียง 9,462 ในปี 2503 เป็นที่น่าพอใจว่า คนเราจะอายุยืนขึ้นตามลำดับ ในปี 2513 จำนวนประชากรคงจะมีถึง 33.8 ล้านคน และจะเป็น 44.8 ล้านคน ในปี 2523

รายงานขั้นต้นของการสำรวจสำมะโนประชากร 2503 แสดงให้เห็นความเพ่งร้อยละ 12 ของประชากรทั้งหมดเท่านั้นที่อาศัยอยู่ในเขตนครและเมือง เขตเทศบาลทั้งหมดมี 110 แห่ง มีผู้พำนักอยู่ในเขตเทศบาลกรุงเทพ - ธนบุรี ถึงร้อยละ 45 ของจำนวนประชากร 3,022,241 คน ซึ่งอยู่ในเขตเทศบาลทั้งหมด

4. เกษตรกรรมและอุตสาหกรรมที่เกิดจากธรรมชาติ

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการเกษตรนำหน้า จะเห็นได้ชัดว่าร้อยละ 85 ของแรงงานทั้งหมดยังคงทำงานในด้านเกษตรและอุตสาหกรรมที่เกิดจากธรรมชาติ ในปี 2503 การเศรษฐกิจของชาติยังคงขึ้นอยู่กับการผลิตสินค้าของชาวออกจำคุก 4 ชนิด คือ ข้าว, ยาง, ไม้สัก และตะกั่ว ผลผลิตทางเกษตรนํารายได้เข้าประเทศมากกว่าครึ่งหนึ่งของรายได้ทั้งหมดของประเทศ และไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของสินค้าชาวออกทั้งหมด ค่าตอบแทนอย่างคร่าว ๆ ผลผลิตข้าวอย่างเดียวจะมีจำนวนเกือบหนึ่งในห้าของผลผลิตรวมของชาติ ถ้าคิดเป็นต่งเงิน

อย่างไรก็ดี ผลผลิตเกษตรกรรมอื่น ๆ เช่น ข้าวโพด เมล็ดมะพร้าว ถั่วเหลือง มันสำปะหลัง ปอ ได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในป้ที่แล้ว ๆ มา ทั้งนี้ เนื่องจากรัฐบาลได้ช่วยเหลือในด้านวิชาการปลูก และการผลิตโดยทั่ว ๆ ไป จะเห็นได้ว่าพื้นที่ใหม่ ๆ เพื่อการเพาะปลูกได้เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แต่ทงน ไม่รวมพื้นที่เพาะปลูกข้าว ดังจะเห็นได้จากตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 1

ความเจริญก้าวหน้าในการเกษตรโดยการเปลี่ยนพืชเพาะปลูก

พืช	2493		เนื้อที่เพาะปลูก (ไร่)	ผลได้เฉลี่ย (หาบหลวงต่อไร่)
	เนื้อที่เพาะปลูก (ไร่)	ผลได้เฉลี่ย (หาบหลวงต่อไร่)		
ข้าว	34,624,900	3.4	(2503) 36,360,000	3.4
ยาสูบ	192,100	1.85	(2501) 382,400	2.86
ข้าวโพด	217,500	2.06	(2502) 1,248,500	4.23
ฝ้าย	229,100	1.48	(2502) 300,700	2.09
ถั่วต่าง ๆ	820,000	2.16	(2502) 1,050,400	3.05
ปอกระเจา	—	—	(2501) 17,178	6.0
ปอแก้ว	—	—	(2501) 127,450	3.8

ข้อสังเกต : ปอกระเจา และปอแก้ว พังจะได้รับการฟื้นฟูเร็ว ๆ นี้ ฉะนั้น รายละเอียดในปีการผลิต 2493 จึงไม่มี

ที่มา : กรมสถิติกรรมและกรมการข้าว

รัฐบาลไทยมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในขั้นที่จะสร้างรากฐานในการเกษตรให้มั่นคง ซึ่งจะเป็นทางนำไปสู่ชีวิตบริการและความรุ่งเรืองในด้านอุตสาหกรรมด้วย ซึ่งในด้านการเปลี่ยนพืชเพาะปลูกสามารถแบ่งเบาความสำคัญขอของผลิตผลทางเกษตรบางชนิดลงได้ไม่มากนักย่อย นอกจากนั้นกระทรวงเกษตรยังได้ช่วยเหลือในขั้นที่จะขยายและเพิ่มผลิตผลซึ่งเป็นผลิตผลสำคัญของสินค้าขาออก เช่น การส่งวนป่าไม้ ซึ่งช่วยเหลือในการไม้สักและยางมาก ถ้ารับยางพารานั้นได้ รับความกระทบกระเทือนทั้งในด้านราคาและจำนวนผลิตเนื่องด้วยเกิดมัยยางเทียมขึ้น จะเห็นได้ว่าในปี 2493 ผลิตยางพาราได้ 114,535 เมตริกตัน และในปี 2502 ผลิตได้เพียง 173,990 ตัน

5. ปศุสัตว์

เกษตรกรในประเทศไทยไม่ค่อยจะสนใจมากนักเกี่ยวกับการเลี้ยงสัตว์ จึงเห็นได้ว่าไม่มีการเลี้ยงและบำรุงพันธุ์สัตว์อย่างจริงจังเลย อย่างไรก็ตาม จำนวนกระบือและหมูได้เพิ่มจาก 5,421,800 และ 3,150,000 ในปี 2493 เป็น 6,442,300 และ 4,205,000 ในปี 2502 ตามลำดับ แต่จำนวนโคและม้าลดลงเล็กน้อย

ในปี 2503 กระทรวงเกษตรเริ่มสนับสนุนการเลี้ยงสัตว์เพือนานนม และพร้อมกันนั้นก็แนะนำวิธีการอย่างใหม่เกี่ยวกับการเลี้ยงเพือนานนมในประเทศไทย ได้เพิ่มคุณภาพของสัตว์เหล่านี้โดยการหาซื้อพันธุ์สัตว์ดี ๆ จากต่างประเทศโดยการควบคุมโรคระบาดสัตว์ และโดยการผสมพันธุ์เทียม มีหลายประเทศ เช่น เดนมาร์ก เยอรมนี ได้ช่วยเหลือเอาไว้ได้ ประเทศไทยโดยได้ส่งผู้ชำนาญและผู้แนะนำมาร่วมงานกับกรมปศุสัตว์ จึงเป็นที่หวังกันว่าเมื่อโครงการ 6 ปี ในปี 2510 ดำเนินเสร็จ การผสมพันธุ์โคคงจะเป็นอาชีพใหม่ที่น่าสนใจของเกษตรกรของชาติ

6. การประมง

อุตสาหกรรมการประมงของประเทศไทยในด้านความเจริญก้าวหน้า หรือระยะเวลาที่จับได้เป็นต้นนับไม่ได้ว่าแสดงความก้าวหน้าอะไรเป็นพิเศษ ยังคงเป็นอุตสาหกรรมย่อย ๆ

ภายในครอบครัวอยู่ แม้ว่าในที่สุด ๓ ที่แล้วมานี้ ได้มีบริษัทจับปลาดังขึ้นเพื่อการจับปลา
เป็นตำแหน่งขึ้น แต่ของเรือจับปลาดังยังคงมีเพียงเรือตนเองเล็ก ๆ รายละเอียดเปรียบเทียบ
ดังนี้ :-

	2495	2500
ปลาดังเดิม (ตัน)	138,500	147,770
ปลาดังจัด (ตัน)	53,000	57,020

หมายเหตุ : เป็นที่น่าพอใจว่า ทรัพยากรธรรมชาติทางน้ำยังมีอยู่มากมาย หากแต่อาจยังมิได้
นำมาใช้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่

ที่มา : กรมประมง

7. การสหกรณ์

รัฐบาลได้ยื่นมือเข้าจัดการในด้านการสหกรณ์โดยมีจุดมุ่งหมายใหญ่เพื่อที่จะลด
“ค่าบริการ” ซึ่งค่อนข้างสูง พร้อมกันนี้ก็ได้ช่วยเหลือเกษตรกรซึ่งเป็นกระดูกสันหลังและ
มีจำนวนมากให้ได้รับรายได้สูงขึ้นกว่าเท่าที่เป็นอยู่ โดยทั่ว ๆ ไปการสหกรณ์นิยมเพื่อลดต้นทุน
และสหกรณ์การค้ำมีอยู่มาก ซึ่งเกษตรกรเป็นสมาชิก จากปี 2493 ถึง 2503 จำนวน
ร้านสหกรณ์เพิ่มจาก 8,006 เป็น 10,705 ในขณะที่เดียวกันจำนวนสมาชิกก็เพิ่มจาก 274,300
เป็น 403,745 แม้ว่าตามตัวเลขจะพัฒนาการที่ค่อนข้างดี แต่กระนั้นถึงความเพียร
ในอันที่จะนำมาซึ่งการออมทรัพย์และเพิ่มรายได้ของเกษตรกร ปัจจุบันกระทรวงสหกรณ์
ได้เพ่งเล็งเอาใจใส่เกี่ยวกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการเกี่ยวกับสหกรณ์ร้านค้าทั่ว ๆ ไป
และสหกรณ์ชนบท

8. การอุตสาหกรรม

การอุตสาหกรรมในประเทศไทยในปี 2503 ไม่คึกคักหรือกว้างใหญ่ไพศาลนัก ดัง
จะเห็นได้ชัดว่า จำนวนเพียงร้อยละ 8.5 ของแรงงานทั้งหมดเท่านั้นที่เข้าทำหนาทเกี่ยวกับการ

อุตสาหกรรมและการขุดเหมืองแร่ จำนวนโรงงานที่มีแรงงานมากกว่า 5 คน ในปี 2493 มีประมาณ 1,750 โรงงานเท่านั้น และทั้งหมดตั้งอยู่ในเขตพระนคร - ชนบุรี ในปี 2502 จำนวนโรงงานได้เพิ่มขึ้นเป็น 13,388 โรง ซึ่งกว่าครึ่งของจำนวนอยู่ในเขตพระนคร-ชนบุรี อย่างไรก็ตาม เป็นการแสดงให้เห็นว่า ในระยะนี้มีความเคลื่อนไหวในตัวในการอุตสาหกรรมมากขึ้นทุก ๆ ปี สถิติซึ่งสามารถชี้ถึงกำลังความเข้มแข็งของการอุตสาหกรรมของชาติ มีอยู่ ดังนี้ :-

2502	ซีเมนต์ 870,000 เมตริกตัน
	กำลังไฟฟ้า 319,813,900 ชั่วโมงกิโลวัตต์

เนื่องจากนโยบายเสรีนิยมเกี่ยวกับการอุตสาหกรรมซึ่งกำลังใช้อยู่ รัฐบาลประสงค์ที่จะเพิ่มขยายกิจการในด้านนี้ โดยเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการและส่งเสริมการอุตสาหกรรมเอกชน องค์การส่งเสริมการลงทุนได้ตั้งขึ้นเมื่อปี 2502 ซึ่งแสดงถึงวัตถุประสงค์ครั้งแรกในอันที่จะดึงดูดการลงทุนทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ในขณะนั้นรวบรวมในทุก ๆ แขนงของการอุตสาหกรรมประมาณ 100 ราย ที่ยื่นขอลงทุนได้รับความเห็นชอบ ซึ่งประมาณเงินที่กลุ่มนี้มาลงทุนทั้งหมดประมาณ 3,000 ล้านบาท ร้อยละ 65 ของเงินจำนวนนั้นมาจากกลุ่มลงทุนเอกชนจากต่างประเทศ เป็นที่คาดกันว่า การลงทุนทั้งหมดนี้จะสามารถช่วยรับคนเข้าทำงานได้ถึง 19,000 คน

9. การโลหกิจ

อุตสาหกรรมขุดแร่ในประเทศไทยได้เจริญก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านปริมาณการผลิตและด้านกำลังการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับแร่ดีบุก, ตะกั่ว, วุลแฟรม, ถ่านหิน และแร่เหล็ก ตามตัวเลขข้างล่างนี้

ผลผลิตแร่ธาตุต่าง ๆ

แร่	2493	2503
ดีบุก (เมตริกตัน)	10,530	16,668.9
วูลแฟรม (เมตริกตัน)	1,143	6,090
ตะกั่ว (เมตริกตัน)	1,355	5,300
เหล็ก (เมตริกตัน)	2,657	11,460
ถ่านหิน (เมตริกตัน)	—	250,000

หมายเหตุ : ตัวเลขในปี 2503 เป็นตัวเลขคาดการณ์ ซึ่งคิดจากตัวเลขของ 9 เดือนที่ทราบแล้ว
ของปี

ที่มา : กรมโลหกิจ

การขุดแร่ดีบุกได้กระทำกันอย่างเต็มกำลังความสามารถผลิต ทั้ง เชนด้วยมี
ข้อตกลงระหว่างประเทศผูกพันอยู่ ประเทศไทยจึงขุดเท่าที่ได้โควตากำหนดไว้ในปี 2503
ประเทศไทยขายดีบุกได้ร้อยละ 9 ของผลผลิตดีบุกทั้งหมดของโลก ผลผลิตของแร่วูลแฟรม
ก็เช่นกัน แต่สาเหตุที่ขุดน้อยก็เพราะประมาณ 3 ปีหลังนี้ ราคาวูลแฟรมในตลาดโลกตกต่ำ
อย่างมาก

การขุดแร่เหล็กในประเทศไทยนั้นอาจเป็นไปได้บ้างหากทางรัฐบาลยอมมีสนับสนุน
มากเป็นพิเศษ เป็นที่เข้าใจกันว่าแหล่งแร่เหล็กที่ดีในเขตตะวันตกของประเทศ ซึ่งมีแร่
ประมาณหนึ่งล้านตัน และแร่เหล็กแหล่งนมเหล็กปนถึง 40 - 50 เปอร์เซ็นต์

ผลผลิตถ่านหินที่แม่เมาะทางเหนือของประเทศไทยเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โรงไฟฟ้าใช้ถ่านหิน
ซึ่งมีกำลังผลิต 12,500 กิโลวัตต์ ได้สร้างจนที่เหมือง เพื่อจะได้นำไฟฟ้าไปใช้ในการก่อสร้าง
เขื่อนยั้งนี้ ในขณะเดียวกันโรงไฟฟ้าซึ่งสามารถผลิตได้ 75,000 กิโลวัตต์ ก็กำลังจะสร้างเสร็จ
ในเขตพระราม 6 พระนคร นอกจากนั้นเหมืองอีกในททกระบี่กำลังจะเปิดซึ่งคาดกันว่าจะ
ผลิตได้ประมาณแสนตันต่อปี ซึ่งจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการกำลังไฟฟ้าที่จะสร้างในเขตนี้
โดยได้กำลังไฟฟ้า 20,000 กิโลวัตต์

10. การชลประทานและการพลังงาน

เพราะประเทศไทยเป็นประเทศกสิกรรม การขยายการทดน้ำและชลประทานให้เป็นกิจกรรมที่ใหญ่โต ย่อมจำต้องได้รับความสนใจจากรัฐบาลเป็นอย่างมากเสมอ ทง เพราะรัฐบาลได้ระงับอยู่ตลอดมาว่า โครงการขยายการเกษตร ย่อมจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการดำรงชีวิตของประชาชนชาวไทยที่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โครงการนโยมนั้นอยู่กับผลงานของโครงการขยายการชลประทาน แต่เท่าที่แล้วมา งานในด้านนี้ไม่ได้ประสบความสำเร็จอย่างพอเพียงเพราะวิศวกรที่จะดำเนินงานได้มีจำนวนไม่พอ และทำให้เกิดการล่าช้า นอกจานี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการเงินอีกด้วย

รัฐบาลได้ตั้งใจจะปรับปรุงกิจการในด้านการชลประทาน ในโครงการพัฒนาการเศรษฐกิจของประเทศระยะเวลา 6 ปี โดยมีโครงการย่อยๆ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 โครงการชลประทาน (2504 - 2510)

ชื่อโครงการ	จะสิ้นสุดลงในปี	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวนเนื้อที่ (ล้านไร่)
แม่ลาว	2505	47.54	0.16
แม่ยม	2507	115.0	0.22
แม่แตง	2510	75.0	0.15
กำแพงเพชร	2513	600.0	1.5
ทุ่งผิงตะวันตก	2506	158.5	0.81
แม่กลอง	2511	900.0	2.3
แก่งกระจา	2510	70.0	0.12
ลำพา	2511	169.0	0.09
ลำพระเพลิง	2511	96.0	0.07
เจ้าพระยา	2508	1,067.0	3.15
ยี่	2507	730.0	—

ในปี 2493 ประเทศไทยมีกำลังผลิตไฟฟ้าทั้งหมด 24,292 กิโลวัตต์ 65 เปอร์เซ็นต์ของกำลังผลิตจำนวนนี้อยู่ในพระนครและธนบุรี ในปี 2503 กำลังผลิตไฟฟ้าในพระนครและธนบุรีเพิ่มขึ้นเป็น 91,630 กิโลวัตต์ และ 65,804 กิโลวัตต์ ในจังหวัดอื่นๆ โครงการสร้างโรงไฟฟ้าซึ่งจะมีกำลังผลิต 75,000 กิโลวัตต์ เพื่อจำหน่ายกระแสไฟฟ้าในเขตพระนครและธนบุรี จะสิ้นสุดลงในเดือนเมษายน 2504 นี้

อย่างไรก็ตาม เป็นที่หวังกันว่า โครงการไฟฟ้าอันนี้จะแหล่งจ่ายกระแสไฟฟ้าที่ใหญ่ที่สุดในอนาคต เพราะเมื่อโครงการนี้สำเร็จแล้ว จะสามารถจำหน่ายกระแสไฟฟ้าประมาณ 560,000 กิโลวัตต์ ไปยัง 37 จังหวัด ในภาคเหนือและภาคกลางของประเทศไทย นอกจากนี้ยังมีโครงการสำรวจการพลังงานไฟฟ้าในลุ่มแม่น้ำโขง ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อไปในภายหน้า ฉะนั้น การอุตสาหกรรมและพาณิชย์ในประเทศไทย อาจจะได้ใช้พลังงานไฟฟ้าที่ถูกลงในอนาคตอันใกล้

11. การขนส่งและการคมนาคม

การขนส่งทางน้ำ ซึ่งเคยเป็นทางที่สำคัญที่สุดในประเทศไทย ยังดำรงความสำคัญอยู่จนทุกวันนี้ อย่างไรก็ตาม รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของถนน ทางหลวง และทางรถไฟในประเทศไทยที่กำลังดำเนินการพัฒนาการเศรษฐกิจต่อไป

ขณะนี้ประเทศไทยมีทางรถไฟยาว 8,500 กิโลเมตร เป็นที่หวังกันว่า ประชาชนชาวไทยจะมีโอกาสได้ใช้รถจักรไฟฟ้าที่เขตแทนรถจักรไอน้ำทั้งหมดในอนาคตอันใกล้ เพราะรัฐบาลมีโครงการปรับปรุงการรถไฟให้ทันสมัยอยู่เกือบตลอดเวลา โครงการสร้างโรงคั่วถ่านหินดำ และโครงการสร้างสะพานและทางรถไฟเพิ่มขึ้น จะสำเร็จลงในปี 2504 นี้ ถ้าการเจรจาซื้อเงินในปี 2503 จากธนาคารโลกเป็นผลสำเร็จ ประเทศไทยก็จะมีโครงการปรับปรุงทางรถไฟ ซึ่งจะทำให้การรถไฟของประเทศไทยได้มีโอกาสเสนอบริการที่ถูกลงและทันสมัยยิ่งขึ้นได้ในอนาคต

ในปี 2501 ประเทศไทยมีเส้นทางขนส่งและทางหลวงแผ่นดินยาว 8,000 กิโลเมตร และรัฐบาลก็ได้พยายามสร้างทางหลวงเพิ่มขึ้นอีก การสร้างทางหลวงสายตะวันออกเฉียงเหนือ ยาว 158 กิโลเมตรได้สิ้นสุดลงในปี 2501 และสายตะวันออก - ตะวันตก ยาว 130 กิโลเมตร

ในปี 2503 นอกจากนักรัฐบาลยังมีโครงการสำรวจการสำรวจทางอีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งโครงการบางอันก็ได้รับการช่วยเหลือจากต่างประเทศ ได้มีการกู้ยืมเงินจากต่างประเทศเพื่อมาทำการสร้างทางหลวงในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันตก และภาคใต้ เพื่อที่จะเชื่อมทางรถไฟและการคมนาคมทางน้ำภายในประเทศกับแหล่งเกษตรกรรมที่สำคัญของประเทศ คาดกันว่า เมื่อโครงการพัฒนาการประเทศ 6 ปี สิ้นสุดลง ประเทศไทยจะมีทางหลวงแผ่นดินที่ทันสมัยเพิ่มขึ้นอีก 1,000 กิโลเมตร

สนามบินดอนเมืองยังดำรงตำแหน่งของการเป็นท่าอากาศยานที่ทันสมัยและมีการจราจรมากที่สุดแห่งหนึ่งในภาคเอเชียอาคเนย์ ในปี 2502 รัฐบาลได้ทำการปรับปรุงท่าอากาศยานแห่งนี้ให้ทันสมัย เช่น สร้างทางวิ่งสำหรับเครื่องบินขนาดใหญ่ ปรับปรุงบริการควบคุมการจราจรทางอากาศ และขยายตัวอาคาร ณ ท่าอากาศยานให้กว้างขวางยิ่งขึ้น รวมทั้งสิ้นเป็นเงิน 30 ล้านบาท โดยความช่วยเหลือจากต่างประเทศ หอพักการบินใหม่ซึ่งสูงถึง 7 ชั้น กำลังจะได้รับการสร้างขึ้นในปี 2504 ทั้งนี้ เพราะจำนวนผู้โดยสารที่ใช้สนามบินดอนเมืองนั้นมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี จำนวนผู้โดยสาร (ไม่นับผู้โดยสารที่ผ่านท่าอากาศยานชั่วคราว และผู้โดยสารของบริษัทเดินอากาศไทย) เพิ่มขึ้นจาก 48,087 คน ในปี 2493 เป็น 108,364 คน ในปี 2502 ภายใต้แผนการพัฒนาการประเทศในระยะเวลา 6 ปี ก็มีโครงการสร้างสนามบินหลายแห่งในต่างจังหวัดรวมอยู่ด้วย

ในด้านการสื่อสาร ขณะนี้ประเทศไทยมีสถานีวิทยุ 17 แห่ง และสถานีโทรทัศน์ 2 แห่ง ซึ่งมีรัฐบาลเป็นเจ้าของ ในปี 2502 ประเทศไทยมีโทรศัพท์ 32,027 เครื่อง ซึ่งราวๆ ร้อยละ 95 อยู่ในเขตพระนครและธนบุรี ความนิยมในการสื่อสารแบบโลกประเทชนได้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ รัฐบาลได้พยายามแก้ไขปัญหานี้โดยจัดตั้งโครงการก่อสร้างระบบโทรคมนาคมขึ้น ในปี 2503 รัฐบาลญี่ปุ่นได้ให้ความช่วยเหลือในการจัดสร้างศูนย์กลางฝึกการโทรคมนาคม และขณะเดียวกัน ก็มีโครงการก่อสร้างระบบคมนาคมระหว่างประเทศไทยและประเทศใกล้เคียง โดยความช่วยเหลือจากสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ในแผนการพัฒนาการเศรษฐกิจในระยะเวลา 6 ปี ยังมีโครงการที่จะขยายบริการสื่อสารไปในต่างจังหวัดด้วย

12. การศึกษา

	2493	2501
จำนวนโรงเรียน	20,929	25,737
จำนวนครู	84,735	121,132
จำนวนนักเรียน	2,985,418	4,040,609

ตัวเลขข้างบนนี้ แสดงให้เห็นอย่างแน่ชัดว่า บริการการศึกษาสำหรับนักเรียนในประเทศไทยนั้นยังบกพร่องอยู่เป็นอันมาก บริการการศึกษาชั้นมหาวิทยาลัยก็เช่นเดียวกัน (ดูตารางที่ 8) ถึงแม้ว่า เวลานักศึกษาที่จบจากมหาวิทยาลัยแล้ว จะมีโอกาสไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศมากขึ้นก็ตาม รัฐบาลได้ตระหนักถึงความจำเป็นในด้านนี้เป็นอย่างมาก และในแผนการพัฒนาระบบเศรษฐกิจระยะเวลา 6 ปีของประเทศ รัฐบาลตั้งใจจะใช้เงินร้อยละ 17.43 ของงบประมาณทั้งหมดเพื่อการศึกษา

เพื่อให้โครงการขยายบริการการศึกษานี้ ดำเนินงานไปโดยรัดกุมและเหมาะสมยิ่งขึ้น ได้มีการเปลี่ยนแปลงและได้จัดตั้งสภาวิจัยและสภาการศึกษาแห่งชาติขึ้น เพื่อดำเนินงานเกี่ยวกับการวางโครงการศึกษาและวิจัยของชาติ เพื่อความก้าวหน้าในทางสังคมโดยทั่วไป

ตารางที่ 3
การศึกษาชั้นมหาวิทยาลัย
(2493 - 2501)

มหาวิทยาลัย	จำนวนนิสิต แรกเข้า		จำนวนนิสิตชั้นปี การศึกษา		นิสิตสำเร็จ ปริญญา		นิสิตสำเร็จ อนุปริญญา		จำนวนอาจารย์ ประจำในคณะ		จำนวนอาจารย์ พิเศษ	
	2493	2501	2493	2501	2493	2501	2493	2501	2493	2501	2493	2501
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	782	—	2,331	5,402	156	606	76	212	99	322	119	240
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1,483	—	19,618	37,288	756	406	—	—	—	21	146	295
มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์	404	—	1,305	2,469	193	299	61	157	212	478	144	154
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	99	—	317	1,265	12	165	70	185	40	133	36	72
มหาวิทยาลัยศิลปากร	20	—	36	183	—	4	5	39	1	14	13	60

ที่มา: สำนักงานสถิติกลาง

เริ่มตั้งแต่ปี 2501 รัฐบาลได้นิมนต์พระสงฆ์ทรงคุณวุฒิให้ช่วยสอนนักเรียนตามโรงเรียนเทศบาลและโรงเรียนรัฐบาล เพื่อทดแทนแทนจำนวนครูซึ่งมีไม่เพียงพอ ส่วนการปรับปรุงการศึกษาด้านอาชีวศึกษาให้ดีขึ้น รัฐบาลได้จัดสร้างวิทยาลัยทางเทคนิคขึ้นอีกแห่งหนึ่ง ในปี 2502 ในท้องที่ส่วนภูมิภาค เช่น ทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้มีการจัดสร้างวิทยาลัยฝึกหัดครู โดยความช่วยเหลือจากสหรัฐอเมริกา ก็มีศูนย์การฝึกหัดครูชนบท ซึ่งองค์การศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมได้ช่วยจัดสร้างขึ้น นอกจากนี้ยังมีโครงการจัดสร้างมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์จังหวัดเชียงใหม่ ฉะนั้น เราอาจสรุปได้ว่า ความช่วยเหลือจากต่างประเทศเกี่ยวกับการศึกษา เช่น ความช่วยเหลือในด้านการให้กู้ยืมเงิน, การให้ทุนและเครื่องอุปโภคบริโภค เป็นส่วนสำคัญอันหนึ่งในการส่งเสริมความก้าวหน้าของการศึกษาในประเทศไทย

13. การสาธารณสุขและสวัสดิการ

ตั้งแต่ปี 2493 เป็นต้นมา การดำเนินงานในด้านการอนามัยและสาธารณสุขในประเทศไทยได้รับความช่วยเหลืออย่างมาก จากองค์การระหว่างประเทศ เช่น องค์การอนามัยโลก กองทุนยามฉุกเฉินระหว่างประเทศสำหรับเด็ก องค์การบริหารวิเทศกิจและแผนการโคตัมโบ โครงการปรับปรุงงานในด้านที่สำคัญที่สุดก็คือ โครงการปราบมาเลเรีย, โครงการปราบโรคคุดทะราด, โครงการปราบวัณโรค, โครงการปราบโรคเรื้อน, โครงการอนามัยชนบท, โครงการปรับปรุงโรงพยาบาล และโครงการศึกษาวิชาการแพทย์

ต่อไปนี้เป็นตัวเลขที่แสดงถึงผลงานของโครงการเหล่านี้

สาเหตุแห่งการตาย	จำนวนผู้ตาย	
	2493	2501
มาเลเรีย	35,819 คน	9,462 คน
วัณโรค	12,206 คน	9,645 คน
โรคหัวใจ	2,519 คน	3,409 คน

ที่มา : กรมอนามัย

ขณะนี้ทุก ๆ จังหวัดมีโรงพยาบาลอย่างน้อยที่สุด 1 แห่ง และอย่างมากที่สุด 8 แห่ง รวมทั้งหมดเป็น 88 (10,210 เตียง) แห่ง (รวมโรงพยาบาลโรคจิต 5 แห่ง) ในประเทศไทยสำหรับบริการอนามัยในชนบท ขณะนี้บริการอนามัยโรงเรียน 6 หน่วย, สถาน์อนามัย 762 แห่ง และสถานผดุงครรภ์ 548 แห่ง ทั่วประเทศ

เพื่อเพิ่มจำนวนนายแพทย์และนางพยาบาลให้เพียงพอแก่ความต้องการของประชาชน ส่วนภูมิภาค ได้มีการจัดสร้างมหาวิทยาลัยแพทย์ และโรงเรียนนางพยาบาลขึ้นทั้งจังหวัด เชียงใหม่ทางภาคเหนือของประเทศไทย ในปี 2503 เป็นที่หวังกันว่ามหาวิทยาลัยแพทย์แห่งนี้ จะเป็นมหาวิทยาลัยตัวอย่างแก่มหาวิทยาลัยแพทย์อื่น ๆ ในส่วนภูมิภาคที่ใกล้เคียง

นอกเหนือไปจากนี้ ยังมีโครงการอนามัยท้องถิ่น ซึ่งดำเนินงานเพื่อปราบปรามโรคท้องร่วง และโรคบิด ซึ่งเป็นโรคที่รบกวนประชาชนชาวไทยมากเป็นที่ต้องรองจากมาเลเรีย โครงการนี้เริ่มดำเนินงานโดยการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม และการอนามัยในหมู่บ้านให้ดีขึ้น เช่น การดูแลจ่ายน้ำดื่มที่สะอาดและสุขาภิบาลทั่ว ๆ ไป งานปรับปรุงอนามัยในหมู่บ้านเป็นงานที่สำคัญมาก เพราะประชาชนส่วนมากมียอยู่อาศัยในหมู่บ้าน ซึ่งโรคระบาดอาจจะเกิดขึ้นได้โดยง่าย

14. ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ

ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ เป็นประโยชน์แก่การพัฒนาการเศรษฐกิจของประเทศไทยไม่น้อย ถึงแม้ว่าความช่วยเหลือนั้นเมื่อก็คือเป็นจำนวนเงิน จนน้อยกว่าที่ประเทศอื่นได้รับก็ตาม ระหว่างปี 2493-2503 ประเทศไทยได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศในด้านวิชาการและการเศรษฐกิจเป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 224 ล้านดอลลาร์อเมริกัน และเงินกู้จากต่างประเทศจำนวน 186 ล้านดอลลาร์อเมริกัน ในระยะเวลานี้มีผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้ความช่วยเหลือในด้านวิชาการต่าง ๆ 1,012 คน และนักศึกษชาวไทยได้รับทุนไปศึกษาและทำงานในต่างประเทศ 3,449 คน ภายใต้ความช่วยเหลือจากแผนการโคลัมโบ องค์การบริหารวิเทศกิจ องค์การสหประชาชาติ และอื่นๆ

รัฐบาลไทยได้ตระหนักว่า การพัฒนาการประเทศนี้เป็นหน้าที่ของรัฐบาลโดยตรง แต่ในขณะเดียวกัน ความช่วยเหลือจากต่างประเทศนี้ ก็เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะทำ

ให้การพัฒนาการประเทศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ในโครงการพัฒนาการประเทศระยะเวลา 6 ปี รัฐบาลคาดว่าจะ ในงบประมาณพัฒนาประเทศคงจะได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ ประมาณร้อยละ 30 ของยอดจำนวนเงินพัฒนาทั้งหมด

15. พัฒนาการในอนาคต

อนาคตของประเทศขึ้นอยู่กับอดีตและปัจจุบัน สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะ 10 ปีที่ผ่านมาชี้ให้เห็นว่า ประเทศไทยมีความก้าวหน้ามาเรื่อย ๆ ในอัตราพอสมควร ทั้ง ๆ ที่มิได้มีการเตรียมแผนงานไว้อย่างจริงจังเลย แต่ปัจจุบันนี้เรามีแผนพัฒนาการเศรษฐกิจระยะเวลา 6 ปี (พ.ศ. 2504-2509) แล้ว ถึงแม้จะไม่ใช่ว่าแผนการที่สมบูรณ์อย่างเต็มที่ แต่ก็คงจะได้มีการแก้ไขให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นในเมื่อประสพการณ์ได้ให้ความรู้แก่เราพอสมควรแล้ว นอกจากแผนการที่ดี การปฏิบัติงานและดำเนินการตามแผนการนั้น โดยเหมาะสมในทางเศรษฐกิจย่อมมีความสำคัญอยู่ไม่น้อย ข้อยกย่องเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารและฝ่ายวิชาการที่จะต้องร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด ผลงานจึงจะสำเร็จลุล่วงไปสู่เป้าหมายของพัฒนาการเศรษฐกิจได้

ในเบื้องต้นรัฐบาลได้เตรียมการที่จะพัฒนาพื้นฐานความสะดวกในทางเศรษฐกิจ (Basic Facilities) ให้มั่นคงเสียก่อน กล่าวคือ รัฐบาลมุ่งที่จะพัฒนาการขนส่ง การคมนาคม การกำจัด เช่น การไฟฟ้า การชลประทาน การประปา และสาธารณสุขไปก่อน ๆ รวมตลอดถึงจัดระบบการศึกษาและสาธารณสุขให้เป็นหลักเสียก่อน ต่อจากนั้นจะพัฒนาการเกษตร หรือการอุตสาหกรรมไม่ว่าในแขนงใด ๆ ก็จะทำให้ทำได้โดยง่าย ฉะนั้น เราจึงเห็นว่ารัฐบาลได้ตั้งต้นติดถนนหนทางขนาดและชั้นต่าง ๆ เชื่อมโยงทั่วราชอาณาจักร สร้างและปรับปรุงการรถไฟให้ดีขึ้น เริ่มจัดระบบการคมนาคม เช่น การไปรษณีย์โทรเลข โทรศัพท์ วิทยุ และโทรทัศน์ ให้สามารถสื่อสารได้ทั่วประเทศ และให้เสร็จภายใน 3-4 ปี การกำจัดกัมมوبให้กรมชลประทานและการพลังงานแห่งชาติพิจารณาสร้างเขื่อนกั้นน้ำเพื่อการชลประทานและการไฟฟ้า เช่น ที่ยั้งอี, ชัยนาท ฯลฯ และกำจัดน้ำที่จะสร้างเขื่อนกั้นน้ำโขง, ลำปาง,

อำนาจ, อำพระเพลิง, แม่แดง, คาน และอื่น ๆ อีก การประปากรุงเทพฯ ก็มีโครงการปรับปรุงใหญ่ให้เสร็จใน 6 ปี การประปาดังจังหวัดก็ได้เริ่มต้นแล้วเป็นอันมาก การศึกษา ก็มีแผนการขึ้นใหม่ มุ่งที่จะส่งเสริมการศึกษาด้านเทคนิคและการช่างฝีมือ ตลอดจนการศึกษาระดับสูง เพื่อให้สอดคล้องกับพัฒนาการทางกำลังไฟฟ้าและการอุตสาหกรรมอื่น ๆ การสาธารณสุข ก็มุ่งที่จะปราบโรคร้ายต่างๆ เช่น มาเลเรีย, วัณโรค, กุฏทวาร, ฯลฯ การแพทย์ก็ขยายหนักไปในทางการป้องกันมากขึ้น ไม่ใช่เฉพาะการรักษาอย่างเดียว

ในขณะเดียวกันรัฐบาลก็มีนโยบายที่จะรวบรวมทุนมาใช้ในการผลิตทั้งทางเกษตรและอุตสาหกรรม โดยมุ่งปริมาณจากภาษีอากรเพื่อจัดทำเองบ้าง กู้เงินทั้งในประเทศและต่างประเทศมาลงทุนบ้าง เชิญชาวต่างประเทศมาลงทุนบ้าง นอกจากนั้นประเทศไทยยังได้รับความช่วยเหลือทั้งทางเศรษฐกิจและวิชาการจากประเทศสหรัฐ, ประเทศในแผนการโคตัมโบ, สหประชาชาติ และอื่นๆ เพื่อจะได้นำมาส่งเสริมการพัฒนาให้ยิ่งขึ้น

การดำเนินการดังกล่าวในประเทศไทยจำเป็นจะต้องสร้างโครงการ (Projects) ต่างๆ ขึ้นเป็นส่วนรายละเอียดของแผนการพัฒนาก้าวเศรษฐกิจของชาติ การสร้างโครงการจะต้องมีเหตุผลดีทั้งในทางเศรษฐกิจและวิศวกรรมจึงจะสามารถดำเนินการต่อไปให้ได้ผลแน่นอนจริงๆ ถ้าทุนของเราไม่พอ โครงการที่จะสร้างนั้นก็จะเป็เครื่องสนับสนุนให้เราสามารถกู้หรือได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศได้โดยสะดวก ปัญหาเรื่องสร้างโครงการจึงเป็นปัญหาใหญ่ที่สุดปัญหาหนึ่งที่เผชิญประเทศไทยอยู่ในปัจจุบัน หน้าที่สำคัญของรัฐบาลก็คือจะต้องหา คน และ เครื่องมือ มาได้สร้างโครงการดังกล่าวนี้ และภาระอันสำคัญจะถ้าเรารู้ล่วงหน้าไปด้วยดีได้ก็ต้องอาศัยการที่จะรวบรวมบรรดาเศรษฐกิจและวิศวกรของชาติให้เป็นกลุ่มก้อน วางระเบียบงานให้ดี และอาจจะต้องขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศในด้านเศรษฐกิจและวิชาการเฉพาะในการจัดทำโครงการนี้เป็นการเริ่มต้นเสียก่อน เรื่องนี้สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติกำลังรับแรงดำเนินงานอยู่แล้ว

เป็นที่หวังว่า เราจะได้รับความร่วมมือจากต่างประเทศและองค์การสหประชาชาติด้วยดีในเรื่องนี้ ต่อจากนี้เมื่อมีโครงการจะเข้เตรียมพร้อมแล้ว การดำเนินงานพัฒนาการเศรษฐกิจของชาติก็ควรจะรวดเร็วไปกว่านี้ยิ่งเป็นอันมาก.

Summary

This is a brief report dealing with the economy of Thailand during the past decade. The purpose of this article is to illustrate to the reader the already achieved development in the past so as to give some ideas for the prospects of future development. The thirteen main topics included here are as follows:—

1. General Trend

Thailand's rate of yearly economic growth (GNP) during 1950 – 1960 was about 4 %. The rapid growth was due to the concentrated efforts of the government and private concerns with the cooperation of foreign countries who rendered both technical and economic help. In spite of her impressive growth rate, Thailand's per capita national income was still only \$ 90 in 1960; and in terms of percentage increase in real per capita income it was only some 2% annually. Therefore, in promoting economic development further, the government had been trying to eliminate the economic instability (caused by extreme dependence on one major export crop) and to speed up the process of industrialization by facilitating the establishment of basic industries in Thailand. As a result, the budgetary expenditure was increased from 2,078.7 million baht in 1950 to 7,779.7 million baht in 1960, while the actual budget revenue went from 2,136 million baht to 6,540 million baht in the same period. It was in November 1960 that the soundness and effectiveness of Thailand's public finance was assured by the announcement of the international Bank for Reconstruction and Development for its approval in allowing Thailand to borrow freely from abroad. Toward the end of the decade (1950 – 1960) by taking the more liberal policy in industrial promotion Thailand's gross national product (GNP) rose to 51,852.8 million baht as compared with 25,395.4 million in 1950, while the cost of living index rose from 100 to 160 in the same period.

2. Economic Planning

In 1959, the National Economic Development Board was first created as a responsible agency drafting out Thailand's First Six - Year Plan (1961 – 67) The most

important objective of the Plan is to lay down the basic framework for economic self-sufficiency. In so doing, it is hoped to maintain the rate of annual gross investment to 15% of the GNP and to increase the level of real per capita income to 3 % annually at least. The major investment of this plan is to come from the internal loans (70%), and the rest (30 %) from abroad.

3. Population

The present population total is 25,519,965 (12,729,018 males and 12,790,947 females) as compared with 18,661,000 in 1950. (34.3% increase). The sharp increase is partly due to the decrease of death rate from diseases; such as maralia. In 1950, death by maralia was 35,819, but there were only 9,462 in 1958. It is also revealed that only 12% of the population live in urban areas.

4. Agriculture and Extracted Industries

At present, Thailand is still predominantly an agricultural country, 85 % of the working population are engaged in agriculture and extracted industries. Rice, rubber, teak and tin are the principle export-products of Thailand. In fact, they are accounted for more than half of the national income and not less than 90 % of total export earnings. However, as a result of the agricultural diversification policy of the government there have been some improvement in other export crops; such as maize, castor-beans, soya-bean, tapioca, and jute.

5. Live-stock

The Thai farmers have little interest in livestock breeding. Since 1950, there have been a small increase in number of buffaloes and swine and a decline in number of bullocks and horses. Nevertheless, at the end of the Six-Year Plan (1961 - 67) it is hoped that cattle breeding would become a new and challenging career of the Thai farmers.

6. Fishery

Thailand's fishing industry is still a small scale one in spite of the newly existence of a few fishing firms with larger scale of operation.

7. Cooperative Movement

The cooperative movement, advocated by the government in 1950, has proved to be unsuccessful in Thailand so far. At present, the Ministry of Cooperatives has paid more attention to the reorganization of the existing cooperative stores and rural credit societies.

8. Industry

At present, the industrial activity has become widespread throughout Thailand. The government expected to step up Thailand's industrial capacity by various means; such as increasing the level of technical know-how and promoting private enterprises. The establishment of the Board of Investment in 1959 represented the first attempt to stimulate private investment, both domestic and foreign, in all fields of manufacturing industry. A total value of 3,000 million baht were approved so far. (65% from private foreign investors).

9. Mining

Mining in Thailand had steadily improved its production, especially in the production of tin, lead, lignite and iron-ore. In 1960, the quota for Thailand's tin production is 9% of the world production according to the International Agreement. It has been estimated that one of the workable iron-ore deposits in the western part of Thailand would total at 1 million tons with about 50% of iron content.

10. Irrigation and Power

During the Six-Year Plan (1961-67) several irrigation projects will be completed. However, the major source of power supply for the future is the Yankee Dam, which can provide power of about 560,000 Kw. to 37 provinces in the Northern and the Central parts of Thailand.

11. Transport and Communication

Highways and railways must be constructed as the national economy expands. At present, about 3,500 kilometres of railways lines are opened for public uses. If the

negotiation with IBRD for loans in 1960 were to come out successful, the second investment programme for the railway system of Thailand would be launched. Then the railway network of Thailand would be able to cope with demand for cheap and modern transport services.

In 1958, the total length of usable roads and highways in Thailand was 8,000 kilometres. Another 1,000 kilometres of modern highways will be added by the end of the Six - Year Plan.

In 1959, 30 million baht was appropriated by the government for modernizing Donmueng Airport. The Six - Year Plan also includes construction of many domestic air - terminals linking Bangkok with the outer provinces.

For Communication proper, the government owned 17 radio and 2 television stations in 1960. The construction of a telecommunication training centre is to be started in 1960 with the Japanese Government's assistance, while the regional telecommunication project went under way with the U.S. aid.

12. Education

Regarding education, the problem of the government at the present time is to provide enough schools and teachers for the rapidly increasing number of school children. From the total outlay of 20,000 million baht in the Six - Year Plan, the Educational Expenditure is earmarked for 17.43%. As a result of demand for the educational expanding, the National Council of Universities Act was repealed in 1959, and the National Council for Education was established as a responsible agent in planning for proper education programme for Thailand. Assistance from foreign countries in the form of experts, scholarships, and education equipments is also essential for the progress in education of Thailand.

13. Public Health and Welfare

The international organizations (WHO, UNICEF, ICA and etc.) had substantially improved the activities of public health and sanitation in Thailand. Most improved projects are Malaria, Tuberculosis and Heart Disease. At present, there is a minimum of one hospital in one province. In 1960, the new medical school with and associated

school of nursing is being established at Chiangmai for the purpose of increasing the supply of doctors and nurses in the rural areas.

As a conclusion, the economic position of Thailand in the past decade clearly shows that the country has throughout enjoyed a small but steady amount of economic progress in spite of the lack of organizational planning. However, for the present period, we have Six-Year Economic Development Plan (1961-1967) which the government will concentrate on developing Transportation, Communication, Power such as Electricity, Irrigation, Water-Supply and other Public Utilities. In order to be certain in achieving its true objectives, these projects must possess plausible justifications, in the economic and engineering viewpoints.

○ ณ ธนาคารใหญ่แห่งหนึ่ง ผู้จัดการใหญ่ต้องการจะคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถเข้าดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ แทนคนเก่าที่ลาออกไป ได้มีคนที่น่าสนใจในตำแหน่งนั้นมีหลายคนหลายรายแล้ว แต่ผู้จัดการใหญ่ก็ยังไม่พอใจใครสักคน ตำแหน่งดังกล่าวจึงว่างอยู่

ต่อมา มีชายกลางคนรูปร่าง ท่าทางและกิริยามารยาทดีมาก มาติดต่อขอเข้าสัมภาษณ์กับผู้จัดการใหญ่ เขาได้เล่าให้ผู้จัดการใหญ่ฟังว่าเขาเคยดำรงตำแหน่งอย่างนั้นมาแล้วจากธนาคารอื่นกว่าสิบปี

ผู้จัดการใหญ่จึงซักถามเขาว่าเขามีความชำนาญและประสบการณ์อย่างใดบ้างตลอดเวลาที่เขาทำงานอยู่สิบปีนั้น

หลังจากที่เขาเล่าให้ฟังถึงเหตุการณ์และประสบการณ์ต่าง ๆ ในระยะเวลาอันยาวนานนั้นแล้ว ผู้จัดการใหญ่ก็ให้การตัดสินใจว่า

“ผมเห็นจะรับคุณเข้าทำงานยังไม่ได้ คุณกล่าวว่าคุณมีความชำนาญงานมาสิบปี แต่จากที่คุณเล่าให้ผมฟังนั้น ผมว่าคุณมีความชำนาญงานหนึ่งปีครึ่งต่างหาก” ○

การศึกษาเฉพาะกรณี

การแทรกซึมของคอมมิวนิสต์ในภาคใต้

พ่วง สุวรรณรัฐ

การศึกษาวិชาการรัฐประศาสนศาสตร์นั้น จะทำการศึกษาแต่เฉพาะหลักการต่าง ๆ ทางภาคทฤษฎีแต่ค่านิยมนั้น หาเป็นการเพียงพอไม่ เพราะการจะนำความรู้ในทางการบริหารไปใช้ให้เป็นประโยชน์และเป็นผลดีนั้น จำเป็นที่จะต้องให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสพิจารณาปัญหาในทางปฏิบัติอีกด้วย แต่การที่จะนำนักศึกษาและนักบริหารผู้สนใจใคร่รู้ไปทดลองปฏิบัติราชการตามที่ต่าง ๆ เพื่อให้คุ้นเคยกับปัญหาต่าง ๆ นั้นย่อมไม่สะดวก จึงมีผู้คิดว่า เราจะนำปัญหาทางปฏิบัติเหล่านั้นมาเผยแพร่ได้จึงมีผู้ศึกษาได้โดยการศึกษานเฉพาะกรณี (Case Study) เข้าทำนองว่า เมื่อภูเขาไม่ยอมมาหาพระมเหษณ์ พระมเหษณ์ก็ต้องไปหาภูเขา

คณะรัฐประศาสนศาสตร์มีความสนใจในการศึกษาเฉพาะกรณีนี้มาก และได้เคยนำมาใช้ในการศึกษาและฝึกอบรมอยู่เสมอมา แต่ยังมีได้เคยลงในวารสารนี้มาก่อน จึงรู้สึกเกริ่นเกริ่นและมีความยินดีอย่างยิ่งที่ท่านรองอธิบดีกรมมหาดไทย คุณพ่วง สุวรรณรัฐ ได้กรุณาเมตตาให้คำให้การของผู้ต้องหาคดีเป็นคอมมิวนิสต์ผู้หนึ่งมาลงในวารสาร ทางคณะฯ เชื่อว่า เรื่องนี้มีคุณค่าในทางวิชาการอยู่หลายสถาน กล่าวคือ คำให้การนี้เป็นบันทึกเหตุการณ์ที่เป็นจริง ตามแบบของการศึกษาเฉพาะกรณีที่ดี ซึ่งนักศึกษาก็ได้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้นอีกกรณีหนึ่ง นอกจากนั้น การที่เรื่อนี้กล่าวถึงการที่ผู้ก่อการร้ายชาวต่างประเทศพยายามและได้หาความบกพร่องของการบริหารราชการของประเทศไทย เพื่อบ่อนทำลาย จึงนับว่าเป็นคดีที่น่าสนใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่บรรดาข้าราชการฝ่ายการปกครองและประชาชนที่ปรารถนาความธำรงคงอยู่ของประเทศชาติอีกประการหนึ่งด้วย วารสารรัฐประศาสนศาสตร์หวังว่าผู้อ่านย่อมจะได้มีโอกาสสังเกตการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจของภาคใต้ รวมทั้งแง่คิดเล็ก ๆ น้อย ๆ อันเป็นประโยชน์อีกมาก

อนึ่ง ท่านรองอธิบดีฯ พ่วง ได้ชี้แจงว่า เรื่องนี้เป็นบันทึกคำให้การของผู้ต้องหาคดีเป็นคอมมิวนิสต์ผู้หนึ่ง โดยใช้นามสมมติ แต่เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เมื่อ 10 ปีมาแล้ว ที่นำมาเสนอต่อท่านผู้อ่านก็เพื่อนักศึกษาจะได้ทราบวิธีการจับกุมและแทรกซึมต่างๆ ของพวกก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ในส่วนหนึ่งของเมืองไทย และเจ้าหน้าที่ได้ปราบปรามเสร็จเด็ดขาดไปแล้ว

บ.ก.

วันที่ 11 ธันวาคม 2496

ข้าพเจ้า นายชั้น แซ่จั้น อายุ 56 ปี ตั้งบ้านเรือนอยู่หมู่ที่ 1 บ้านกุ่ม ตำบลสะเดา อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา มีสัญชาติเป็นไทยโดยเกิดในประเทศไทย จากบิดาเป็นคนต่างด้าว เชื้อชาวจีนและ มารดาเป็นคนไทย...

พนักงานสอบสวนได้แจ้งให้ข้าฯ ทราบแล้วว่า ข้าฯ ต้องหาเป็นสมาชิกสมาคมลับ อันปกปิดวิธีการกระทำการอันเป็นคอมมิวนิสต์ ครอบงำในราชอาณาจักร โดยเป็นหัวหน้า ยุยงส่งเสริมให้ราษฎรกระทำความผิดต่อระบอบประชาธิปไตย และจับคนไปกักขังทำให้เสื่อมเสียอริสภาพ และล้มเลิกกระทำการชาตกกรรม ผ่านนายวัน นายโต๊ะหัด นายคัม และ ส้มคบกันพยายามฆ่านางบัวแก้ว เหตุเกิดที่ตำบลสะเดา ในระหว่างตั้งแต่ 1 มกราคม 2487 ถึง 5 ธันวาคม 2496 เวลากลางวันและกลางคืน และแจ้งให้ข้าฯ ทราบแล้วว่า ถ้อยคำที่ข้าฯ ได้ให้การไว้^๕ เป็นพยานหลักฐานยืนยันข้าฯ ในการพิจารณาคดีชั้นศาลได้ ข้าฯ เติมนใจให้ถ้อยคำด้วยใจสมัคร ดังต่อไปนี้

ข้าฯ ทราบข้อหาแล้ว ขอให้การรับสารภาพตลอดข้อหา ไม่ขออุทธรณ์ หรืออ้างพยานแต่อย่างใด และขอให้ถ้อยคำต่อไปนี้ด้วยความสัตย์จริงว่า

ข้าฯ เกิดที่ตำบลอะไร จำไม่ได้ จำได้แต่กำเนิดที่กิ่งอำเภอนาท้ว จังหวัดสงขลา บิดาข้าฯ ชื่อ นายซึก เป็นจีนและ มารดาข้าฯ ชื่อ นางสี เป็นคนไทย เป็นคนกิ่งอำเภอ นาท้ว เมื่อข้าฯ เด็กพอจำความได้ พ่อและแม่ก็พาข้าฯ มาอยู่ทำกินที่บ้านกุ่ม ตำบลสะเดา จังหวัดสงขลา ข้าฯ ก็ได้^๕ อยู่หมู่บ้านกุ่มนั้นตลอดมาจนถึงทุกวันนี้ โดยมีอาชีพทางทำไร่ ทำสวน ข้างพารา

เมื่อข้าฯ อายุได้ 21 ปี ข้าฯ ได้รับหมายเกณฑ์เป็นทหาร แต่จับได้สลากรไม่ต้องเป็น จึงไม่ได้รับราชการทหาร

ในระหว่างเกิดสงครามญี่ปุ่น เมื่อปี พ.ศ. 2484 ข้าฯ ก็อยู่ ณ บ้านกุ่ม และที่บ้านกุ่มนั้น^๕ ได้มีการตั้งสถานตำรวจไว้ตั้งแต่ก่อนเกิดสงครามแล้ว ในขณะที่เกิดสงครามนั้น ข้าฯ

ยังไม่ได้ติดต่อกับพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ และพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ยังไม่ได้เข้ามาติดต่อที่บ้านกูป เพราะมีสถานตำรวจตั้งอยู่ แต่ในขณะนั้นข้า ๆ ก็ทราบเหมือนกันว่ามีพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ตั้งอยู่ทางด้านประเทศมลายูของอังกฤษ แต่ขณะนั้นพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ยังไม่ได้เข้ามายังเกี่ยวข้องกับทางด้านฝ่ายไทยแต่อย่างใด ที่ทราบว่าจะไม่เข้ามาติดต่อเพราะถ้าเข้ามาติดต่อจะต้องผ่านบ้านกูป เนื่องจากบ้านกูปอยู่ติดต่อกับทางด้านมลายูของอังกฤษ ซึ่งเป็นที่ตั้งของพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ในมลายู

ในราวปี พ.ศ. 2487 วันเดือนใดจำไม่ได้ ราวปลายปี เวลาทางคืนประมาณต้องได้มีพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์พวกหนึ่งประมาณ 20 คนเศษ ได้ใช้กำลังอาวุธเข้าทำการปล้นโรงพักกูป และยึดโรงพักกูปไว้ได้ อันเป็นสาเหตุครั้งแรกที่ทำให้พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์เข้ามาเกี่ยวข้องกับชาวบ้านกูปแต่นั้นมา ในตอนนั้น ข้า ๆ ยังไม่รู้จักกับพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ และยังไม่ได้ติดต่อกับพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์แต่อย่างใดเลย

ในวันที่พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์เข้ายึดโรงพักกูปนั้น โจรจีนคอมมิวนิสต์มายึดโรงพักและเขาขึ้นไปได้ แล้วพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ก็หลบหนีไปในคืนนั้น ไม่ได้ติดต่อหรือพบปะอะไรกับข้า ๆ เลย ทั้งข้า ๆ ก็ยังไม่รู้จักว่าใครเป็นโจรคอมมิวนิสต์ในขณะนั้นบ้าง โจรจีนคอมมิวนิสต์พวกที่มายึดโรงพักนั้นไม่ได้ยึดหมู่บ้านด้วย คงยึดแต่โรงพักกูปแห่งเดียว แต่พวกชาวบ้านได้หลบหนีไปแอบอยู่ตามป่า เมื่อพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์หนีไปแล้ว พวกชาวบ้านก็เข้าไปอยู่บ้านตามเดิม ข้า ๆ ก็ไม่ได้อพยพหนีไปไหนคงอยู่ที่บ้านกูปต่อมา

หลังจากยึดโรงพักกูปแล้วประมาณ 5 - 6 ปี ในราว 2492 ได้มีพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์จำนวน 5 คน ได้เข้าไปหาข้า ๆ ที่บ้านกูป จะเป็นวันเดือนใดจำไม่ได้ เวลาทางวันโจรจีนคอมมิวนิสต์จำนวนนั้นได้เข้ามาพบข้า ๆ และแนะนำตนเองว่าชื่อจิตร เป็นหัวหน้าและพวกอีก 4 คน เป็นผู้ช่วยทั้งสี่ไม่ได้แนะนำตัวเอง ได้มาพบและบอกแก่ข้า ๆ ว่าพวกเขาเป็นคนหนีมาจากมลายูของอังกฤษ อยู่ไม่ได้ พวกอังกฤษได้จับและขอตัวคืน ข้า ๆ ก็ได้จัดหาอาหารให้ พวกนั้นมาขออาหารเป็นทุกคน ในตอนนั้น ข้า ๆ จำได้ว่านายจิตร มีผมสีเค็ม

ส่วนพวกอีก 4 คน มีบนพวก ข้า ๆ เห็นกรังว่าไม่ใช่คนด้อยแล้ว เพราะเห็นมีบนด้วย ที่ข้า ๆ ได้จัดการรับรองให้ก็เพราะกลัว พวกทั้ง 5 คนจะมาพักอยู่ที่บ้านข้า ๆ ครั้งแรกเพียงวันเดียว พอรุ่งขึ้นก็นำข้าวแฉกกลับกันไป ในครั้งแรกระหว่างที่มาพักไม่ได้พูดคุยอะไรกัน

หลังจากมาครั้งแรกแล้ว ประมาณ 10 วัน พวก 5 คนก็ถลาออกมาอีก โดยมีนายจิตรเป็นหัวหน้ามาอีก มาคราวนี้มาขอรับรองให้ข้า ๆ ช่วยหาข้าวสารและเสบียงอาหารให้กินบ้าง ถ้าไม่หาให้เขาก็กินไม่ได้ และถ้าไม่ให้เขาก็กินต้องบังคับเขาทั้งหมด ข้า ๆ ก็รับรองว่าจะจัดหาให้ตามความประสงค์ และพวกก็ได้พักอยู่ที่บ้านแถบนั้นตลอดมาเรื่อย ๆ มาจนถึงทุกวันนี้

ในตอนแรกก็เห็นแต่นายจิตรกับพวกเพียง 5 คนเท่านั้น ต่อ ๆ มาก็มากันมากขึ้นทุกที และเปลี่ยนหน้ากันเรื่อย ๆ โดยอยู่ตามชายป่าแถบบ้านกุ่มนั้นเอง ตามแถบป่าที่ยังไม่ยอมให้ข้า ๆ ไป เป็นแต่เวลาจะมาติดต่อกับข้า ๆ หรือมาเอาอะไรก็มาหาข้า ๆ มาครั้งละ 4-5 คนเท่านั้นเอง บางครั้งก็มาแต่นายจิตรคนเดียว

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2492 เป็นต้นมาจนถึงปี พ.ศ. 2495 ข้า ๆ กับพวกโจรจันคอมมิวนิสต์ พวกนั้นก็มีความสัมพันธ์กันโดยวิธีการเช่นนี้โดยยังไม่มีความสัมพันธ์อะไร

ในระยะนี้เองพวกโจรจันคอมมิวนิสต์พวกนี้ได้ดำเนินการหลายประการ คือ

1. ขอรับรองไม่ให้ข้า ๆ ไปตลาดอำเภอสะเตา โดยนายจิตรเป็นคนขอรับรอง ข้า ๆ ก็ได้ถามว่า เพราะอะไรไม่ให้ข้า ๆ ไป นายจิตรบอกว่าไปสะเตา พวกอำเภอเขาฆ่าคนเดียวเขาถามอะไร ๆ ข้า ๆ จะพูดผิดพูดถูกไป พวกนายจิตรเขามักได้ยินเข้าแล้วจะตั้งข่าวมาถ่มให้พวกเขารู้เข้าเขาก็จะฆ่าให้ตาย และบอกว่าไม่ให้บอกพวกอำเภอสะเตาว่าพวกเขามักมาข้า ๆ ก็เลยไม่ไป เวลาไปข้า ๆ ก็ต้องบอกพวกโจรจันคอมมิวนิสต์ก่อน ถ้าพวกนั้นอนุญาตให้ไปได้ ข้า ๆ ถึงไป ในตอนนั้น จำได้ว่า ข้า ๆ ไปสะเตาไม่กี่ครั้ง ประมาณว่า 4 ครั้งเมื่อไปแล้วไม่ค้างแรม ไปก็ต้องกลับในวันนั้น ที่ไปสะเตา 4 ครั้งนั้นจำได้ว่าครั้งหนึ่งไปติดต่อกับอำเภอเรื่องขออนุญาตนั้น ครั้งที่สองไปทำเรื่องทอน ครั้งที่สามไปขอยาให้ลูกชาย ครั้งที่สี่ไปหาซื้ออาหารกิน ทั้งสี่ครั้งไปแล้วกลับในวันเดียวไม่ได้ค้างที่สะเตาเลย เวลาจะไปตลาดนั้นจะต้องขออนุญาตจากนายจิตรหรือไม่ก็นายย่น ซึ่งเป็นหัวหน้า

2. ขอร้องไม่ให้ออกไปจากที่บ้านจนกว่าที่ไหน ๆ ทั้งสิ้น โดยเฉพาะที่จะต้องไป ค้างแรมแล้วห้ามไม่ให้ไป ข้าฯ ก็ไม่ไป

สถานที่ที่ข้าฯ จะไปได้มีบ้านทุ่งยอ หัวควน ควนดัด พรหมอน และบางครั้งไปกับ พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ด้วย โดยพาไปให้รู้จักกับชาวบ้านแถวนี้ ข้าฯ ก็ทำตามที่เขา ต้องการ ไปกันเสมอ ๆ นับครั้งไม่ถ้วนในระยนั้น

3. ครั้นเมื่อปลายปี พ.ศ. 2495 เป็นต้นมา นายจิตรกับพวกมีความเชื่อถือ ในตัวข้าฯ เพิ่มขึ้น จึงได้ใช้ข้าฯ เป็นคนเก็บเงินจากชาวบ้าน เพื่อเป็นการช่วยเหลือเขา ให้เก็บเงินตามชาวบ้านทุกบ้าน ทุ่งยอ พรหมอน หัวควน ตามแต่จะให้ ถ้าไม่ให้จะต้องตาย โดยข้าฯ ไปบอกให้ชาวบ้านตามหมู่บ้านที่กล่าวให้ทราบไว้ ในระยะแรกข้าฯ ยังไม่ได้ทำอะไรให้เห็นฤทธิ์ของพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ ก็มีคนให้ไม่ทอดถึงเก็บได้บ้างไม่ได้บ้าง เวลาเอาเงิน ข้าฯ ก็มาเอาด้วย โดยมากกับพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ และถ้าบ้านไหน ไม่ยอมให้เงิน ข้าฯ ก็บอกให้พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์พวกนั้นทราบ เมื่อบอกให้ทราบแล้ว พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์จะถามข้าฯ ว่าทำไมเขาไม่ให้ ข้าฯ ก็บอกว่าเขาบอกว่าไม่มีเงินให้ แล้วข้าฯ ก็นำพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์มากับลูกน้อง ในตอนนั้นหัวหน้าพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ ก็ือนายจิตรนำมาพบตามบ้าน การที่ไม่ให้เงินและที่ข้าฯ จำได้มีดังนี้

(1) ที่บ้านนางฮืด หรือบัวแก้ว ข้าฯ ได้ไปหาและไม่ยอมให้เงินพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ ต่อมาข้าฯ ได้บอกพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ทราบ แล้วอีกไม่นานก็ปรากฏว่า นางฮืด หรือบัวแก้ว ถูกพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ฆ่าตาย และข้าฯ ทราบว่า พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์พวกนายจิตรนี้เป็นคนฆ่าตายแล้วเอาศพไปทิ้งไว้ที่ใดก็ไม่ทราบ อยู่ยังที่บ้านคอยติดตาม

(2) นายริน คนมาตติยงที่ทุ่งยอ และถูกจับเรื่องอะไรไม่ทราบ ๆ แต่เพียง ว่าถูกโจรจีนคอมมิวนิสต์จับไปฆ่าตายเสียแล้ว เมื่อ 2 ปีมาแล้ว

(3) นายชุม อยู่ที่บ้านควนดัด ข้าฯ ได้ไปกับพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ด้วย และบอกให้เป็นผู้เก็บเงินให้พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ ตามที่พวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ต้องการ แต่นายชุมไม่เก็บเงินให้ ต่อมาพวกโจรจีนคอมมิวนิสต์ก็มาจับเขาตัวไป เมื่อเดือน 3 ปีที่แล้ว

(4) นายเที่ยง อยู่บ้านควนลัด และเคยอยู่ที่บ้านกุ่มก่อน แฉ่หลบมาอยู่ที่บ้านควนลัด มาเก็บเงินส่งให้พวกโจรจันท้าง นายเที่ยงมาอยู่แล้วกลับไปบอกข้า ๆ ว่าไม่มีใครให้ ต่อมาพวกโจรจันท้างคอมมิวนิสต์ก็จับเขาตัวไปฆ่าตาย แต่ว่าศพไม่ทราบเอาทั้งไว้ที่ใด และจับเขาตัวไปพร้อมกับนายชุม เมื่อเดือน 3 ปีนี้

ครั้นต่อมาตอนหลัง ๆ นี้ พวกโจรมาจับตัวเขาไปเช่นนี้หลาย ๆ คนเข้า พวกชาวบ้านตามบ้านทุ่งยอ พรุบอน ควนลัด ก็ต่างมีความกลัว จึงได้มอบเงินให้โจรจันท้างคอมมิวนิสต์กันทุกครัวเรือน เพราะถ้าใครไม่ให้ก็อยู่ไม่ได้ต้องตายดังที่ข้า ๆ ได้ให้การมาแล้ว

การเก็บเงินตามชาวบ้านที่กล่าวนี้ เก็บเป็นเดือน ๆ ทุกครั้งที่จะมาเอาเงินจากชาวบ้าน ข้า ๆ ก็ได้มาจับพวกโจรจันท้างคอมมิวนิสต์ด้วย ข้า ๆ จำได้ว่าหมู่บ้าน ๆ เก็บเงินได้เดือนละดังนี้

หัวควน เก็บได้ประมาณเดือนละ 40 บาท

ควนลัด เก็บได้ประมาณเดือนละ 40 บาท

ทุ่งยอ และ พรุบอน เก็บเงินได้ประมาณเดือนละ 30 บาท

ส่วนที่บ้านกุ่ม ไม่เอาเงินจากชาวบ้าน เพราะชาวบ้านกุ่มช่วยแรง โดยคอยรับใช้พวกโจรจันท้าง หรือไม่ก็รับใช้ข้า ๆ เพื่อทำงานให้โจรจันท้าง

การเก็บเงินที่ส่งนมไปเสร็จออกให้ เมื่อให้แล้วผู้ให้เงินจะต้องฉีกเสีย พวกโจรจันท้างเอาแต่ฉีกไป บางครั้ง ข้า ๆ ก็มาเอาเอง บางเวลาพวกโจรจันท้างให้ข้า ๆ มาแทน

ตอนแรก ๆ นี้เก็บแต่เงิน ไม่เอาสิ่งขากอาหารด้วย ถ้าพวกโจรจันท้างจะเอาข้าวหรือไก่หรืออาหารอื่นใด ก็เอาเงินมาซื้อจากชาวบ้าน บางครั้งข้า ๆ ก็มาซื้อให้และจัดหาให้ แต่บางครั้งพวกโจรจันท้างก็มาด้วย ข้า ๆ มาหาซื้อเขาเอง แต่ทุกครั้งที่พวกโจรจันท้างมาตามหมู่บ้าน ข้า ๆ ก็มาด้วยนำมาจากหมู่บ้านหัวควน ควนลัด ทุ่งยอ กุ่ม พรุบอน

การเก็บเงินจากชาวบ้าน ตามบ้านต่าง ๆ มีการตั้งหัวหน้าไว้คอยเก็บเงินให้ โดยข้า ๆ เป็นคนบอกว่า คนนั้น คนนี้ เป็นคนเชื่อถือได้เป็นพวกเดียวกันกับพวกเรา (โจรจันท้าง) ควรให้เก็บเงินจากพวกชาวบ้านส่งให้ ข้า ๆ จึงได้แบ่งคนเก็บเงินเป็นบ้าน ๆ ดังนี้

บ้านห้วยควน นายยง เป็นหัวหน้า นายแฉ เป็นผู้ช่วย

บ้านทุ่งยอ พรบอน นายส้มและ เป็นหัวหน้า

บ้านกุ่ม ยกเงิน เพราะใช้แรง แต่การควบคุมการใช้แรงให้พวกโจรจ้นอยู่ในความควบคุมดูแลของนายบ้าน คือตัวข้าฯ

แต่ละหัวหน้าของพวกโจรจ้นตามหมู่บ้าน คือ หัวหน้า ควนลัด ทุ่งยอ พรบอน ต้องขอยกบข้าฯ ออกตอหนึ่ง หัวหน้าเก็บเงินที่ตงมาต้องขามบ่แล้ว เว้นแต่บ้านควนลัด พงมาตงหัวหน้าเมื่อเดือน 11 ปีมะแม คือเมื่อต้องล่ามเดือนมานเอง

4. นอกจากการเก็บเงินแล้ว ก็ได้มีการจัดเวรยามคอยสอดส่องความเคลื่อนไหวของเจ้าหน้าที่ไทยและอังกฤษด้วย โดยจัดไว้ตามหมู่บ้านรอบนอก ๆ ที่ตงค่ายของพวกโจรจ้น การจัดเวรยามตามหมู่บ้านนี้ได้มอบหมายให้จัดดังนี้

บ้านห้วยควน นายงะ เป็นคนจัดเวรยาม จัดเป็นวัน ๆ วันไหนวันนั้น

บ้านทุ่งยอ นายงะ จัดเหมือนกัน

บ้านควนลัด นายงะ จัดเหมือนกัน

บ้านกุ่ม ข้าฯ เป็นคนจัดเวรยาม

การสั่งให้จัดเวรยามนี้ ข้าฯ เป็นคนสั่งพวกบ้านให้จัด และถ้ามีการเคลื่อนไหวของเจ้าหน้าที่ไทยจะไปบอกให้ข้าฯ ทราบก่อนเจ้าหน้าที่เดินทางไปถึง เพื่อข้าฯ จะได้ไปทำเครื่องหมายให้พวกโจรจ้นทราบตามเส้นทางที่ตงค่ายของพวกโจรจ้น หรือตามที่พักพวกโจรจ้นมารับของเสบียงอาหารต่าง ๆ

เครื่องหมายที่แจ้งให้โจรจ้นทราบว่าเจ้าหน้าที่มา

คือถ้าไม่ไวทันคนแล้วเขาเชือกคล้องไว้ที่ปลายไม้ ถ้าเจ้าหน้าที่มาไม่เกิน 20-30 คน เขาเชือกขดปลายไม้ไว้ตเดียว ถ้ามาเกินกว่า 30 คนขึ้นไป เขาเชือกขดปลายไม้ไว้สองเส้น และทั้งใจเขื่อนนคตอกระยะเวลาที่เจ้าหน้าที่ยังอยู่ เมื่อพวกโจรจ้นออกมากก็จะพบเครื่องหมายดังกล่าวนั้น แล้วก็จะหลบหนีหรือเตรียมตัวไว้เพื่อต่อสู้แล้วแต่เหตุการณ์ และ

จำนวนเจ้าหน้าที่ เครื่องหมายจราจรมาเห็นเขาก็จะทงใจเชนนเพื่อเป็นการแสดงให้ทราบ
ว่าเจ้าหน้าที่ยังอยู่ยังไม่กลับ เมื่อเจ้าหน้าที่เดินทางกลับ ข้าฯ ก็ไปเอาเครื่องหมายดังกล่าว
นี้ออกเสียจากที่ปักไว้ ก็เป็นการแสดงว่าเจ้าหน้าที่ได้เดินทางกลับไปแล้ว หรือไปที่อื่นแล้ว
เครื่องหมายที่กล่าวนี้ใช้มาตั้งแต่เริ่มมีพวกโจรจีนเข้ามาแล้ว ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง นาย
จิตร หัวหน้าโจรจีนเป็นคนสั่งให้ทำเครื่องหมายดังกล่าวนี้เพื่อเป็นการแจ้งให้ทราบซึ่งกันและ
กัน เกยวกับเรื่อง

ส่วนเวลาออกมาตามชาวบ้านหรือออกมาหาข้าฯ หรือมาหาเลี้ยงอาหารหรือออกมา
หาเงิน ถ้าออกมาไม่เห็นเครื่องหมายดังกล่าวแล้ว พวกโจรจีนจะออกมาเอง แสดงว่า
ปลอดภัย ไม่มีเจ้าหน้าที่ และเกาะไม้แจ้งให้ข้าฯ ทราบก่อน ตั้งแต่ครั้งติดต่อกันมาจนถึง
เมื่อครั้งที่ตำรวจอังกฤษมายังและยึดค่ายที่บ้านกุ่มเมื่อเดือน 10 ปีนี้เอง สถานที่ปักเครื่องหมาย
เพื่อแจ้งให้พวกโจรจีนทราบอยู่ที่ทางเดินเคยโรงพักกุ่มเก่าไปประมาณ 2 เส้น อยู่
ข้างทางห่างทางประมาณ 10 วา มีต้นไม้ใหญ่เป็นที่ปรากฏ บักไว้โคนต้นไม้เป็นที่ปัก
หรือส่งข่าวให้ทราบก่อนเข้ามามันกุ่ม และทุกครั้งที่จะส่งข่าวจะต้องปักไว้ ณ ที่นี้ ไม่ได้
เปลี่ยนแปลง ที่ห่างจากค่ายที่พวกโจรจีนอยู่ประมาณเดินหนึ่งชั่วโมง

เมื่อครั้งที่ตำรวจอังกฤษมาค้นค่ายพบและยึดค่ายพวกโจรจีนได้แล้ว พวกโจรจีน
ก็ย้ายมาตั้งทางด้านหัวควน และเวลาที่มีอะไรเกี่ยวกับข้าฯ พวกโจรจีนก็มาแจ้งกับนายงะ
และนายงะแจ้งให้ข้าฯ ทราบอีกค่อหนึ่งเพื่อมาพบกับพวกโจรจีน และเลี้ยงอาหารก็มาเอา
ทางบ้านหัวควน โดยนายงะเป็นคนจัดตั้ง และสถานที่แจ้งและส่งข่าวให้ทราบ พวกโจรจีนทราบ
ก็แจ้งทางด้านหัวควน โดยนายงะเป็นคนแจ้งให้ทราบ และข้าฯ ทราบเหมือนกันว่าสถานที่
นัดพบอยู่ที่ไร่นายหมัด นายบุญ นายหิบบ ข้าฯ เคยไปพบกับพวกโจรจีนที่นั่นหลายครั้ง จำได้ว่า
ประมาณ 2 ครั้ง ครั้งแรกไปพบเกี่ยวกับเรื่องของพวกโจรจีนมีถ่าน เกตอ และพวกหนึ่ง
ไม่ได้ไปเขา ให้ถามข้าฯ ถ้าเขาไว้ที่ไหน ข้าฯ ก็บอกให้ทราบแล้วพวกนั้นก็ไปเขาเอง ครั้ง
ที่สองสั่งให้นายงะไปตามมาพบ เรื่องให้ข้าฯ ไปควนดักเพื่อจะให้หน้าไปหานายอ๋า แล้วก็ไม่

ด้วยกันในคอนกลางคืนโดยบอกแก่ข้าฯ ว่า ไม่รู้จักใคร ให้ข้าฯ นำไป และฝากฝังคนที่เชื่อใจ ได้ว่าอยากจะไปขอความช่วยเหลือ และอยากจะดูใจพวกคนลี้ภัยที่ดูว่าเป็นอย่างไร แล้ว กลับไปคนนั้น และมาแยกทางกันที่มายางหลังบ้านของตนเอง

5. ข้าฯ ได้ทำความช่วยเหลือพวกโจรจีนคนตลอดมา และให้ความสะดวกสบาย ตลอดจนให้ความปลอดภัยจากการปราบปรามของเจ้าหน้าที่จนเป็นเหตุให้พวกโจรจีนมีความ เชื่อถือและไว้วางใจข้าฯ มาเป็นลำดับ ในขั้นแรกข้าฯ ก็ทำไปเพราะความกลัว ตอนที่รู้จักกัน ใหม่ ๆ ครั้นต่อ ๆ มาข้าฯ ได้รับความเชื่อถือจากพวกโจรจีนมากเข้า จนกระทั่งประมาณ ๒ ปีมานี้ ข้าฯ เห็นว่าพวกข้าฯ คนใดที่อยู่ในคำสั่งและคำพูดของข้าฯ ก็ได้รับความสะดวกสบาย และความปลอดภัยทุกอย่างจากพวกนั้น ข้าฯ จึงมีใจเข้าไปกับพวกนั้นด้วยความสมัครใจ และได้ให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจังจนเป็นลำดับ ดังจะเห็นได้จากพฤติกรรมดังต่อไปนี้

(1) เมื่อปี 2495 เป็นต้นมาได้ให้ข้าฯ มีหน้าที่ช่วยเหลือพวกโจรจีนเกี่ยวกับ เลี้ยงอาหารโดยให้จัดหาให้เป็นประจำ และเป็นหัวหน้าเก็บเลี้ยงอาหารจัดส่งให้ตามปกติ ไม่กำหนดแน่ชัดแต่บอกว่าคราวนั้นคราวของอะไร เมื่อเอามาให้แล้วกลังต่อไปว่าฉันนั้นฉัน จะเอาฉันนั้นฉันนั้นให้จัดให้อีก แต่อย่างช้าไม่เกิน 6-7 วันเท่านั้น อาหารที่เอามักรว, ไก่, มะพร้าว ส่วนอาหารพิเศษที่ส่งเป็นบางครั้งบางครั้ง มี หม่า งูเห่าต้ม สำหรับหม่า ข้าฯ เคยจัดส่งให้ ๒ ตัว ข้าวส่งครั้งหนึ่งไม่น้อยกว่า 15 กิโล และบางครั้ง 20 กิโล มะพร้าว คราวละ 3-5 ลูก ไก่ครั้งละ 4-5 ตัว มาเอาเอง ส่วนมากไม่ให้เงินแต่บางครั้งให้เงินบ้าง แต่ให้น้อยกว่าราคาขายธรรมดา โดยบอกว่าเขาจะทำไม เขาไว้ช่วยเหลือกันคิดว่า แต่ข้าฯ เขาไปจากชาวบ้านนั้น ข้าฯ ไม่ได้ให้เงิน และทุกครั้งที่เขาเลี้ยง ข้าฯ ก็จัดหา จากบ้านทุ่งยอ พรหมอน หัวควน และที่คุมเองด้วย ยศทางโจรจีนให้ไม่มี ให้เป็นแค่หัวหน้า และเป็นตัวแทนค้ำหน้าหมู่บ้านที่กล่าวเท่านั้น

(2) ข้าฯ คอยสอดส่องดูแลพฤติกรรมของพวกราษฎรชาวบ้านพรหมอน ทุ่งยอ หัวควน ควนลี้ ภู ว่าผู้ใดเป็นผู้ที่เป็นปฏิปักษ์ต่อพวกโจรจีนบ้าง หรือเป็นพวกของเจ้า-พนักงานบ้าง หรือใครช่วยเหลือเจ้าพนักงานบ้าง หรืออภัยหนึ่งพวกแนวหน้า หรือผู้ใดไม่เชื่อ

ฟังคำสั่งหรือคำพูดของข้าฯ บ้าง หรือไม่ช่วยเหลือข้าฯ บ้าง ก็บอกให้พวกโจรจ้นเหล่านั้นทราบ เมื่อบอกแล้วพวกโจรจ้นก็จะพาข้าฯ มาอยู่กับพวกมัน แล้วให้พามาพบคน ๆ นั้น แล้วพวกโจรจ้นก็จะตั้งส่อนก่อนว่าอย่าทำอย่างนั้น ให้เชื่อฟังกันโดยให้เชื่อข้าฯ ด้วย และให้ช่วยเหลือกันตามที่ข้าฯ บอกมา แล้วพวกโจรจ้นก็จะกลับไปกับข้าฯ และต่อมาถ้าข้าฯ มาพบ เห็นว่ายังไม่เชื่อฟังอีกให้ข้าฯ แจ้งให้พวกโจรจ้นทราบ พวกมันจะมาจับตัวเขาไปเสีย ซึ่งข้าฯ เชื่อว่าเขาไปฆ่าตาย เพราะทุกรายที่จับไปไม่เคยได้กลับมาอีกเลย สูญหายไปโดยไม่ทราบว่าอยู่ที่ใด

(3) ในระยะนี้เองในปี 2496^๕ ที่บ้านหัวค้อน ข้าฯ จำได้ว่าเมื่อประมาณ 3-4 เดือน^๕มานี้เอง ข้าฯ ได้มากับพวกโจรจ้นมาพบนายงะที่บ้านหัวค้อน มาพบที่ไร่นายหยิบ นายงะ ได้บอกแก่นายย่นว่านายโต๊ะหรี กับนางตัมะ ไม่ช่วยเหลือพวกโจรจ้น ขนเงินก็ไม่ให้ ขนข้าวของของอะไรก็ไม่ได้ ไปคอยช่วยเหลือเจ้าหน้าที ข้าฯ ก็บอกแก่นายย่น รองหัวหน้าพวกโจรจ้นว่าจริง ดูท่ามันไม่ค่อยดีเหมือนกัน (คือหมายความว่านายโต๊ะหรี นางตัมะ) มีที่ท่าเป็นปฏิปักษ์ต่อพวกเรา (โจรจ้น) พอบอกแก่นายย่นก็ว่าไม่เป็นไรช่างมัน หลังจากข้าฯ กับนายงะบอกแก่พวกโจรจ้นแล้วประมาณ 10 วัน ข้าฯ ก็มาคนเดียวจากบ้านกูบจะไปธุระที่บ้านม่วง จะไปธุระอะไร ข้าฯ จำไม่ได้เสียแล้ว พอเดินมาถึงบ้านหัวค้อนเวลาประมาณ 11.00 น. ก็พบนายงะที่บ้านหัวค้อน นายงะได้บอกแก่ข้าฯ ว่าพวกโจรจ้นให้ไปพบที่บ้านเก่า (บ้านหัวค้อนเก่า) ห่างจากหมู่บ้านหัวค้อนประมาณ 2 เส้นเศษ ๆ ข้าฯ ก็ไปกับนายงะไปพบนายย่นกับพวกอีก 3 คน รออยู่ที่ดงมะพร้าวที่บ้านเก่า และถามข้าฯ ว่า จะไปไหน ข้าฯ ก็บอกแก่นายย่นว่าจะไปธุระบ้านม่วง นายย่นถามข้าฯ ว่าจะไปทำไม ข้าฯ บอกว่า จะไปเยี่ยมคนเจ็บ นายย่นบอกว่ายังไม่ให้ไป ให้นอนค้างอยู่ที่บ้านหัวค้อน ให้อยู่บ้านนายแอ และบอกว่าตอนหัวรุ่งตอนไก่ขัน ให้ออกไปแก่นายงะ ไปดักทางที่สวนยางตรงทางแยกที่จะไปทุ่งยอ เพื่อคอยดักไม่ให้คนบ้านหัวค้อนหนีไปเพราะกลัวคนท่อนจะหนี และว่าถ้าใครหนีไปก็บอกให้กลับมาเสีย พอบอกเท่านั้น นายย่นกับพวกก็แยกกันไป ส่วนข้าฯ ก็กลับมาที่บ้านหัวค้อนมากับนายงะ และมาพูดบอกกับพวกชาวบ้านว่า พรุ่งนี้เช้าจะไปบ้านม่วงแต่เช้า เพราะมีธุระและจะชวนนายงะไปด้วย นายงะก็บอกแก่ชาวบ้านให้ทราบ เหตุที่พูดเช่นนั้นเพื่อจะบอก

ให้ชาวบ้านหลงเชื่อและไม่เข้าใจผิดคิดว่าซ้ำ ๆ กับนายจะรู้กับพวกโจรจีน ตอนนั้น ข้าฯ ยังไม่ทราบว่าโจรจีนจะเข้ามาทำไม้ที่บ้านห้วยควน เป็นแต่เชื่อว่าจะต้องมาจับตัวใครไปแน่ เพราะนายจะเคยบอกกับโจรจีนไว้เมื่อ 10 วันก่อนว่านายโต๊ะหรีกับนางคิมะเป็นแนวห้าไม่ช่วยเหลือ และข้าฯ ก็คิดว่าคงจะมาเอาตัวนายโต๊ะหรีแน่ ๆ เพราะคนอื่นไม่เห็นมีใครที่เป็นแนวห้า และถ้าบอกแก่โจรจีนให้ทราบถึงผู้ที่เป็นศัตรูแล้ว โจรจีนเป็นต้องให้พวกมาเอาตัวไปเสีย เพื่อให้คนอื่นเกรงกลัว ครั้นแล้วในวันนั้นข้าฯ ก็ไม่ไปไหน และตอนกลางคืนก็นอนที่บ้านนายแอพอไ้ช่นวันรุ่งขึ้นยังไม่ทันสว่าง ข้าฯ กับนายจะก็ออกเดินทางไปตามที่ตกลงกันไว้กับพวกโจรจีน โดยออกไปรอดักทางอยู่ตามทางที่ตกลงไว้ แต่บอกตรงพวกนั้นว่าจะไปบ้านม่วง ข้าฯ ออกไปดักทางอยู่จนสว่าง รออยู่จนเกือบเที่ยงตามที่น่าย่นตั้งไว้ จึงได้กลับมายังบ้านห้วยควนกับนายจะ เข้ามาในบ้าน พวกบ้านห้วยควนหลายคนได้พูดเล่าให้ข้าฯ ฟังว่า พวกโจรจีนมาจับเอาตัวนายโต๊ะหรี กับนางคิมะไปแล้ว ข้าฯ ก็ไม่พูดอะไร เป็นแต่พูดว่าทำใจได้เล่า เมื่อมันจะจับ ถึงตัวเราก็เหมือนกันถ้ามันจะเอาตัวก็จะทำอย่างไรได้ละ และข้าฯ ไม่ได้พูดอะไรอีก และไม่กล้าพูดอะไร เพราะรู้อยู่แล้ว ถ้าพูดไปพวกโจรจีนรู้เข้าก็จะโกรธซ้ำ ๆ เข้าอีก การที่นายโต๊ะหรีและนางคิมะถูกจับไปนั้น ก็เพราะเหตุที่นายจะและข้าฯ ได้บอกกับพวกโจรจีนว่า เป็นคนไม่ดี ไม่ช่วยเหลือ เมื่อพวกโจรจีนจับตัวนายโต๊ะหรีกับนางคิมะไปแล้วประมาณ 5-6 วัน พวกโจรจีนมีนาย่นเป็นหัวหน้า กับพวกอีก 3 คน ชุดเดิมก็ได้ไปหาข้าฯ ที่บ้านกูปข้าฯ ได้พูดว่าจับโต๊ะหรีไปเรียบร้อยแล้ว นาย่นบอกว่าไม่ดีแล้วไม่เอาไว้ สั่งสอนไม่ได้แล้ว ส่วนที่ว่าเอาไปฆ่าหรืออย่างไรข้าฯ ไม่ได้ตาม และนาย่นก็ไม่ได้ออก แต่การที่นายโต๊ะหรีกับนางคิมะถูกจับไปนั้น ข้าฯ เชื่อเท่า ๆ กันสองอย่าง ชนิดหนึ่งอาจจะเขาไปฆ่าตายแล้วทั้งสองคน อีกอย่างหนึ่งอาจจะเขาไปทรมานแล้วใช้ทำงานในค่าย และเขาจะตายเพราะอดอยากและถูกทรมานก็ได้ และข้าฯ สงสัยว่าคงจะจับเขาไปไว้ในค่ายใหญ่ทางมลายูมากกว่า นายจะกับนายโต๊ะหรีจะถูกถ่มหรือมีสาเหตุอะไรกันบ้าง ข้าฯ ไม่ทราบ และข้าฯ ทราบว่านายโต๊ะหรีกับนางคิมะถูกจับไปนั้นไม่มีผู้ใดไปแจ้งความกับเจ้าหน้าที่ยกไทยแต่อย่างใดเลย คงมีตัวไว้เย็บเชนมัดติดมา จนเจ้าหน้าที่ยกมาทราบเรื่องและมาพบเห็นเอง

6. การประชุมพวกนั้น ข้าฯ ได้จัดให้มีการประชุมตามหมู่บ้าน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2495 ตอนปลายปี โดยพวกโจรจีนพิภพอธิปไตยตามชาวบ้านเป็นภาษาไทย ให้ข้าฯ นำมา แจกโดยที่นายจะเป็นคนแจกบ้าง ข้อความในใบปลิวภาษาไทยว่า ภายในเดือน 12 ปี ที่แล้ว พวกเราจะต้องออกจากไทย จะได้อยู่สบายๆ แล้วพวกเรา (โจรจีน) จะออกไปอังกฤษ และจะไปต่อต้านอังกฤษ เขาใบปลิวมาแจกให้ชาวบ้านอ่าน เมื่อชาวบ้านอ่านแล้วก็ให้ฉีกทิ้ง เสียทันที การประชุมนี้ ข้าฯ มาประชุมคนเดียว บางครั้งพวกโจรจีนก็มาประชุมด้วย ครั้งแรกๆ ส่วนพวกโจรจีนมาประชุม นายขึ้นเป็นหัวหน้ามาเอง นายขึ้นพูดภาษาไทย ได้เล็กน้อยเท่านั้น ส่วนนายจิตรไม่ออกมาประชุม นายจิตรจะออกมาก็ต้องเป็นเรื่องสำคัญๆ เท่านั้น นายขึ้นมาอยู่ด้วยแต่เวลาเช้าเจอกับชาวบ้านให้ข้าฯ เป็นคนพูด ประชุมที่หัวควน ควนลัดทุ่งยอ พรหมอน กุบ เวลาประชุมทุกบ้านต้องมา บ้านไหนไม่มาไม่ได้ มาบ้านละคน สองคน กำหนดวันที่แน่นอนไม่มี วันไหนจะประชุมกันนัดและเรียกเลย ข้อความที่ประชุม โดยมากประชุมเหมือนๆ กันทั้งนั้น คือให้เป็นพวกเดียวกัน ให้ช่วยเหลือพวกเรา (โจรจีน) และให้เป็นกำลังให้ด้วย ให้ต่อสู้ต่อสู้ให้พวกโจรจีนด้วย เราจะต่อสู้เพื่อ ให้ทุกคนได้อยู่กันสบายๆ ได้เป็นอิสระ และถ้าพวกเราจัดการกับอังกฤษสำเร็จ เราจะเขา ไปอยู่ด้วย และจะให้ทำงานอยู่กับพวกเรา หรือสมัครใจจะอยู่ในประเทศไทย เขาก็รับรอง จะดูแลและให้ความช่วยเหลือให้อยู่สบาย และจะช่วยเหลือพร้อมมือให้ความสุข ทั้งในด้าน เงินทองด้วย เขาบอกว่าถ้าอยู่กับเขา เราจะปกครองอย่างเสรี อยู่ร่วมกันให้ความช่วยเหลือ อย่างทั่วถึง และทุกสิ่งทุกอย่างที่ผลิตขึ้น จะต้องเป็นของส่วนรวมไม่เป็นของผู้ใด อยู่อย่าง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่ถ้าอยู่ในประเทศไทยเขาก็ช่วยเหลือไม่ได้ ช่วยได้แค่เงินทอง เท่านั้น เดือน 12 ปีที่แล้วแหละ พวกเราจะได้อยู่สบายกันละ เราจะไปอยู่ทางมลายูและ ปกครองดูแลช่วยเหลือคนไทยที่ช่วยเหลือเราทางนี้ให้มีความสุขยิ่งๆ (หมายถึงเดือน พฤศจิกายน 2496)

ข้าฯ ก็พูดบรมราชทูตตามที่ข้าฯ ทราบวัตถุประสงค์ของพวกโจรจีน ตามหมู่บ้าน เหล่านั้น ปรากฏว่ามีผู้เชื่องและเห็นดีเป็นส่วนมาก ส่วนคนที่ไม่เห็นด้วยข้าฯ ไม่เห็น

เพราะถ้ามันจะอยู่ตามหมู่บ้านที่ข้าฯ กล่าวอบรมนี้ไม่ได้ ข้าฯ ทำการประชุมเช่นนี้เสมอจนพวกโจรจีนเชิดช้อและนับถือข้าฯ เต็มอมา และข้าฯ บอกไปตามวัตถุประสงค์ของพวกเขาโจรจีนทุกอย่างตามที่ข้าฯ ได้รับมอบหมาย เมื่อเวลาการประชุมไม่มีใครคัดค้านหรือออกความเห็นอย่างใด ต่างรับฟังไว้ทุกคน

7. การตั้งค่ายในเขตไทยของพวกโจรจีนครั้งแรกจะตั้งอยู่ที่ใดบ้าง ไม่ทราบ แต่
ต่อมาเมื่อปี 2495-2496 พวกโจรจีนที่มาตั้งค่ายในเขตไทยมีมากตามทั่วๆ เหมือนกันว่า
ควรจะตั้งค่ายที่ไหนดี และที่ไหนเหมาะที่จะตั้งค่าย โดยปกติค่ายจะตั้งจะต้องอยู่ใกล้ลำน้ำ
บ้าง ก็เคยออกความเห็นให้พวกโจรจีนเหมือนกัน เช่น ทั่วๆ เคยแนะนำว่า ควรตั้งค่าย
ที่ปลายคลองลำสนธิ เขตติดต่อกับไทรบุรี แต่ปรากฏว่าพวกโจรจีนไม่เชื่อ คงมาตั้งค่ายอยู่
แถวเขตไทย แถวบ้านกุ่ม แถวเป็นสายน้ำใกล้ๆ บ้านกุ่ม ติดต่อกับหัวดอนเตี้ยโดยมาก ทั่วๆ
ก็ทราบเหมือนกันว่าค่ายของพวกโจรจีนอยู่ในเขตหมู่บ้านเหล่านี้ แต่อยู่ตรงไหนทั่วๆ ไม่ทราบ
แน่เพราะเคยซ่อนหัวเดิมอยู่ คนที่มาก็คือเรื่องตั้งค่ายนั้นตอนนายจิตร

8. พวกโจรจีนที่อยู่ในเขตไทยที่ข้าฯ รู้จักและติดต่อด้วย และจำหน้าได้ แต่บางทีไม่รู้จักชื่ออะไร

หัวหน้า นายจิตร มีรูปร่างเป็นคนจีน เขียนหนังสือจีนได้ แต่บอกข้าฯ ว่าเป็นคนไทย และว่าเชื่อเถระว่าเป็นคนไทย ไม่ทำอะไรประเทศไทย แต่ข้าฯ มองแต่ไม่เชื่อว่าเป็นคนไทย เพราะพูดจีนได้และเขียนหนังสือจีนได้ ทั้งพูดไทยได้ดีด้วย และบอกว่าพ่อแม่อยู่ในประเทศไทย ลูกเมียอยู่ในประเทศไทย และอยู่ในเมืองไทยนี้ มันเข้าออกนอกในได้ทุกแห่ง และเข้ามาในนครมาจัดการในเรื่องต่อต้านอังกฤษเท่านั้น และว่าพวกชาวบ้านทั่วไปเห็นจะพูดอะไรไม่ได้ ถ้าพูดก็โง่เขลาเท่านั้น เพราะในตลาดในเมืองพวกมันอยู่ได้ทั้งนั้นถ้าวางจะเขียนหนังสือมาบอกนิตยภัตของตายกันหมด

รองหัวหน้าหอ นายพน เป็นคนเก่า ๆ พุทไทยได้น้อย

พวงลูกทองคำ :-



นายฉิม หรือฉัด เป็นจีนแท้ๆ พุดมลายูกับจีนได้
 นางหนอย เป็นหญิง ทำหน้าที่หมอนน้อยพยาบาล เคยมาฉีดยาและแจกยาให้
 นายชิน หรือชม เป็นชาย เป็นจีนแท้ๆ พุดไทยได้บ้างเล็กน้อย
 นายเช็ก (หัวหน้าใหญ่) เป็นชาย เป็นจีนแท้ๆ พุดไทยไม่ได้ พุดมลายูได้
 นายฟูก (มีไฟที่ไคควงมีฉนวนยาวออกมา) อายุมากแล้ว เป็นจีนแท้ๆ พุดไทยไม่ได้
 มลายูก็พุดไม่ได้

นายอะไร ไม่มีใครบอกรู้ แต่มีเรื่องออกคำๆ ออกมาที่ปลายจมูกทางซ้าย อายุ 30 ปี
 เป็นจีนแท้ๆ พุดไทยไม่ได้ มลายูพุดได้

นายอะไร ไม่ทราบชื่อ แต่หน้าดำปานชกหนึ่งอยู่ด้านซ้าย บิดด้านซ้ายด้วย
 เป็นจีนแท้ๆ พุดไทยได้เล็กน้อย มลายูพุดได้

พวกทกถ้าวมาเป็นพวกโจรจีนที่เคยมาติดต่อกับและร่วมมืออยู่กับข้าฯ ตั้งแต่แรกมา
 พวกนี้เป็นชาวจีน ล้วนมากพูดภาษาแคะกับข้าฯ เพราะข้าฯ พูดภาษาแคะได้ ถ้าบางคนพูด
 แคะไม่ได้ ก็พุดมลายูซึ่งข้าฯ ก็พุดได้เหมือนกัน

๑. พวกโจรจีนที่คงอาศัยอยู่ในที่ต่าง ๆ นั้น ข้าฯ ทราบวัตถุประสงค์ของพวกนี้เหมือนกัน
 โดยพวกนี้ได้แจ้งให้ข้าฯ ทราบว่า พวกโจรจีนพวกนี้มีวัตถุประสงค์ทางการเมืองเหมือนกัน
 โดยนายจิตรเคยบอกแก่ข้าฯ เสมอๆ และเคยขอความร่วมมือจากข้าฯ อีกต่อหนึ่งซึ่ง
 ข้าฯ ก็ได้เคยช่วยเหลือให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

เกี่ยวกับนโยบายของพวกโจรจีนมอญ

ต้องการจะปกครองแหลมมลายูและไทยตอนใต้ เพื่อดำเนินการปกครองที่ปกครอง
 อยู่ในขณะนี้ และเพื่อจะทำการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อรัฐบาลของประเทศที่พวกโจรจีนอยู่โดย
 นายจิตรบอกว่า มีนโยบายการปกครองที่จะปกครองอย่างเสรี คือทุกคนที่เสรีอยู่กันอย่าง
 อิสระ ต่างคนต่างทำมาหากิน แต่ผลประโยชน์ทั้งหมดจะต้องเป็นของส่วนรวม เพื่อจะได้
 เอาของส่วนรวมนี้ไปช่วยคนอื่นหรือประเทศบ้านใกล้เคียงที่ยากจน ทรัพย์สินข้าวของ

ของทุกคน ๆ จะต้องเป็นส่วนรวม อะไรทุกอย่างจะต้องเป็นส่วนรวม จะเป็นของ
 คนหนึ่งคนใดไม่ได้ ทุกคนทำงานและอยู่กันอย่างเสรีไม่มีการบังคับ หรือควบคุมกันอย่างที่
 เป็นอย่างนี้ และว่าในเดือน 12 ปีนี้ (หมายถึงเดือนพฤศจิกายน 2496) พวกเราจะได้
 สบายแล้ว ทางพวกเขาจะได้ปกครองประเทศไทยกันได้ และปกครองแหลมมลายูของ
 อังกฤษ โดยพวกเขาจะเข้าต่อสู้กับอังกฤษ ส่วนประเทศจีนส่วนใหญ่จะเข้ามาโจมตีทางเหนือ
 โดยจะเข้าทำการพร้อม ๆ กัน

นโยบายพวกนี้ บางทีข้าฯ ก็เห็นด้วยบางข้อ และไม่เห็นด้วย

นโยบายที่ว่า ถ้าเขาไปปกครองแหลมมลายูได้แล้ว พวกมันจะทำอะไรทุกอย่างเพื่อ
 ส่วนรวมและจะช่วยเหลือคนที่แก่ ๆ ไม่ต้องทำงาน จะรับเลี้ยงให้ความสุขทุกอย่าง เมื่อ
 ภรรยาเกิดบุตร ทางมันจะเขาไปเกิดให้ และมีโรงพยาบาลรับเลี้ยงเด็กดูแลให้เสร็จ ตลอดจน
 จนเข้าโรงเรียนและออกโรงเรียนโดยไม่ต้องเสียเงิน นโยบายของพวกมันจะจัดไว้เสร็จ
 สำหรับเลี้ยงดูเด็ก พ่อแม่ไม่ต้องเลี้ยงดู คนยากจนจะได้รับส่วนแบ่งจากคนที่ร่ำรวยจะเขา
 ของคนที่ร่ำรวยมาแบ่งให้เสมอ ๆ กันเสีย และว่าตามหมู่บ้านเล็กหมู่บ้านน้อยที่เป็นอยู่เวลานี้
 มันจะดูแลให้ทั่วถึง โดยจัดให้มีหัวหน้าหมู่บ้านทุกหมู่บ้าน พวกชาวบ้านจะต้องเชื่อฟัง
 หัวหน้าหมู่บ้านและถ้าขัดขึ้นหัวหน้าหมู่บ้านมีอำนาจลงโทษได้ไม่ต้องถึงโรงศาล สะดวกแก่
 การปกครองและให้ความปลอดภัย ไม่เหมือนเช่นอย่างที่เป็นอยู่นี้ ใครในหมู่บ้านจะทำอะไร
 ต้องบอกหัวหน้าหมู่บ้านก่อน และใคร ๆ ทำอะไรได้หัวหน้าหมู่บ้านจะเก็บรวบรวมไว้แล้ว
 ส่งไปได้เป็นส่วนรวม ใครยากจนก็เขาไปกินไปใช้ได้

นโยบายที่กล่าวมานี้ ข้าฯ มีความเห็นด้วย ส่วนอย่างอื่นข้าฯ ก็ไม่ค่อยเข้าใจ
 และยังไม่ทราบความหมาย ก็ยังไม่เห็นด้วย ส่วนที่ข้าฯ จำได้และเห็นด้วยนั้น เพราะพวก
 โจรจีนนี้พูดอยู่บ่อย ๆ และข้าฯ เข้าใจความหมาย จึงทำให้เห็นด้วย ซึ่งข้าฯ ก็ได้บอก
 ประชุมต่อ ๆ ไปซึ่งกรมพวกหมู่บ้านเห็นด้วยเหมือนกัน

ข้าฯ ยังไม่เคยต้องโทษ ต้องหาในคดีอื่นแต่อย่างใดมาก่อนเลย

ข้าฯ ให้การด้วยใจสมัคร ไม่ถูกบังคับหรือขู่เข็ญแต่อย่างใด และข้าฯ ได้ให้การด้วยความสัตย์จริงเพราะคำนึงในความผิดเนื่องจากหลงเชื่อไปชั่วขณะหนึ่ง ซึ่งรู้เท่าไม่ถึงการณ์ พฤติกรรมต่างๆ ที่ข้าฯ ได้ปฏิบัติต่อโจรจีนหรือพฤติกรรมที่โจรจีนได้ปฏิบัติต่อข้าฯ ข้าฯ ไม่เคยแจ้งให้พนักงานผู้หนึ่งผู้ใดทราบเลย

10. เอกสารหมายเลข 50 เป็นเอกสารที่พวกโจรจีนมอบให้ข้าฯ ไว้

อ่านฟังแล้วรับว่าถูกต้อง

(ลงชื่อ) นายฉัน แซ่จัน	ผู้ต้องหา
(ลงชื่อ) ร.ต.อ. สงัด โรจนภิรมย์	สอบสวน
(ลงชื่อ) ปฐม สุทธิวาทนฤพุมิ	สอบสวน
(ลงชื่อ) พ่วง สุวรรณรัฐ	สอบสวน

10. คำแปลเอกสารภาษาจีนหมายเลข 50
ยึดได้จากที่ค้าขายพักรจีนคอมมิวนิสต์ที่บริเวณ คิววาย. 926818
บ้านนาขันธ์ แซ่จีน

(เพิ่มเติมบางสิ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความเคยชินกับชาวบ้านเผ่ามูสลิมนิในเขตไทย)

1. การปฏิบัติงานคือชาวชนเผ่ามูสลิมนิและยังมีความคุ้นเคยกัน ย่อมเป็นการที่ยากมาก สหายที่จะปฏิบัติงานเริ่มตนจะต้องมีความเชื่อมั่นในใจของคน ความอดทน ถิ่นหาญ และต่อสู้ด้วยสมอง ใช้ความรอบคอบ มิใช่ปฏิบัติงานอย่างหัตถ์หุ้หัดับคา มิฉะนั้น จะพูดได้ว่าไม่ประสบต่อความสำเร็จ

เมื่อเริ่มต้นจะปฏิบัติงานในที่ หรือหมู่บ้านใด ควรจะต้องตรวจสอบสภาพความเป็นอยู่ของชาวบ้านและภูมิประเทศนั้นเสียก่อน เมื่อตรวจสอบแล้วทางที่ดีที่สุด คือให้ชาวบ้านนั้นเป็นผู้นำทางและพาไปแนะนำทำความเข้าใจกับคนในหมู่บ้าน หากว่าไม่ได้ผู้นำทาง ควรหาวิธีเข้าไปพบด้วยตนเองเนื่องจากชาวที่ได้รับจากชาวบ้านนั้นไม่แน่นอนนัก (ชาวบ้านส่วนมากไม่ชอบการปฏิบัติงานของพวกเราในเขตพื้นที่นั้นและพวกเขาไม่เชื่อใจเรา โดยเฉพาะอย่างยิ่งพวกเขาจะพากันสงสัย) หากว่าพึ่งชาวจากชาวบ้านเพียงด้านเดียว โดยยังไม่สนิทและเคยชินกันแล้ว ต้องพยายามหาวิธีเข้าไปพบด้วยตนเอง มิฉะนั้น ก็กิจการก็ไม่สามารถก้าวหน้าได้ เช่นว่า ในเขตพื้นที่ที่สหายพวกเราไปปฏิบัติการ ถ้าเริ่มต้นโดยไม่รอบคอบงานก็จะไม่ก้าวหน้าและช้าลง คือไปให้เล็ดลื้อใช้วิธีพยายามกล้าเสี่ยงกล้าพบ ในไม่ช้ากิจการทั้งหมดก็จะถ่วงช้า ความจริงสหายพวกเราอยู่ในระหว่างการปฏิบัติงานนั้น แม้ประสบกับอุปสรรคในบางขณะและลักษณะที่ไม่ค่อยดี เกี่ยวกับความไม่เคยชินความหวาดกลัวอุปสรรคเหล่านี้เกิดขึ้นเพราะการเริ่มต้นเอง

2. การเริ่มต้นปฏิบัติงานที่ยังไม่เคยพบกับพวกเรานั้น การจะพบปะกับชาวบ้านเริ่มแรกควรต้องใช้สหายปลอมแปลงตัวเข้าไปพบปะก่อนจึงจะทำให้เขาไม่หวาดกลัว จะได้เข้าใกล้ได้ง่ายขึ้น แต่การปลอมแปลงตัวนั้น ควรต้องรู้การแต่งกายของคนชาวบ้านในที่ถิ่นนั้นและเล็ดลื้อให้เหมือนอย่างเดียวกับเขาด้วย

3. หากชาวบ้านที่พบกับสหายพวกเราแล้ว มีความหวาดกลัวว่องหน ก็ไม่ควรไล่ตามพวกเขาและอย่าตะโกนเรียกเขาโดยใช้คำพูดว่า อย่าหนี อย่าถัว ควรปล่อยให้พวกเขาหนี เพราะว่าการไล่ตามพวกเขาหรือเรียกเขา หรือบอกว่าพวกเราเป็นคนดี อย่าหนี พวกเรานั่น ในจิตใจของพวกเขาจะต้องคิดว่าเป็นเรื่องที่ผิดอย่างแน่นอน และมีความกลัวมากขึ้น ถัวว่า พวกเราจะเป็นคนไม่ดี เกิดเข้าใจผิด อาจนำเรื่องไปแจ้งแก่ฝ่ายศัตรู แต่เพื่อมิให้ชาวบ้านเห็นพวกเราก่อนแล้วเกิดความหวาดกลัวหรือหนี ควรต้องหาวิธีเตรียมการหลบซ่อนตัวไว้ เมื่อพวกเขาเดินใกล้จะถึงจึงใช้หนัศายมแย้มออกมาพบเขา แต่กระวังอย่าให้เขาเกิดความสงสัย เมื่อพบกับพวกเขาแล้ว เขาก็ไม่กล้าลงหน้าหน้า เราอธิบายเจตนาดีของพวกเราที่มาพบเขา หรือว่า พวกเขากำลังทำงานอยู่ พวกเราจะช่วยเขาทำงานนั้นด้วย ในขณะที่พวกเราช่วยเขาทำงานนั้น ก็หาข้อโฆษณาเพื่อให้พวกเขานิ่งนอนใจ และเชื่อคำโฆษณาของเรา

4. เมื่อเริ่มปฏิบัติการกับหมู่บ้าน จะต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ บางคนที่ยังไม่เข้าใจเจตนาดีและนโยบายของเรา อาจจะไปแจ้งศัตรูให้มา เช่นในท้องที่ ๆ หนึ่ง พวกเราพบกับชาวบ้านในท้องที่หนึ่ง รุ่งขึ้นก็ถูกพวกเขาแจ้งให้ศัตรูมา แล้วพวกเขาก็มีความเสียใจภายหลัง เมื่อได้ทราบซึ่งถึงเจตนาของเรา จึงได้มาขอโทษและให้อภัยโทษแก่พวกเราด้วย ฉะนั้น ในท้องที่ใหม่ที่พวกเราพบปะกับชาวบ้านนั้น ควรแสดงความสันติที่ดีชอบเป็นมิตรกับเขา ใ้วางใจในเขา มิฉะนั้น พวกเขาจะเข้าใจว่าพวกเรามีความสงสัยและไม่ไว้วางใจ

5. เมื่อได้เข้าถึงหมู่บ้านหนึ่งแล้ว ควรต้องขอให้คนในหมู่บ้านนั้นสักคนหนึ่งเป็นผู้นำทางไปอีกหมู่บ้านหนึ่ง และเป็นผู้แนะนำพวกเราให้รู้จักญาติมิตรของเขา พวกเขาก็จะได้ไม่มีความหวาดกลัวต่อพวกเรา และจะมีความเชื่อมั่นนับถือต่อเราอีก อย่างผลงานของเรา ก็จะส่งจดกและรวดเร็วยิ่งขึ้นและไม่ประสพกับผู้ที่เราไม่ไว้วางใจ เพราะว่าพวกเราได้พาไปทำความเข้าใจซึ่งกันและกันแล้ว เช่น ท้องที่ ๆ สหายพวกเราหน่วยหนึ่ง ปฏิบัติงานเพียงเดือนเศษ ก็ได้รับรู้กับหมู่บ้านทั้งใหญ่และเล็กถึงสิบหมู่บ้าน ก็เนื่องจากชาวบ้านได้พา

ไปทำความรู้จักซึ่งกันและกัน กับนำไปพบกับผู้ใหญ่บ้านถึง 4 คน แต่ต้องระมัดระวังให้รอบคอบเกี่ยวกับผู้นำทาง คนหนึ่งเพียงให้นำไปได้หมู่บ้านหนึ่ง เช่น คนหมู่บ้าน ก. นำไปพบหมู่บ้าน ข. แล้วคนหมู่บ้าน ข. นำไปหมู่บ้าน ค. อย่างนี้จะหลีกเลี่ยงอุปสรรคของผู้นำทางได้

6. ขณะที่ปฏิบัติงานในหมู่บ้านนั้น ถูกรับรู้กับชาวบ้านเพื่อการพบปะในคราวต่อไปไว้ก่อนด้วย ได้ให้เริ่มลงมือปฏิบัติงานติดต่อกับคนวัยฉกรรจ์ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งชาวมลายู) เพราะมีรากฐานอยู่บ้างแล้ว จึงค่อยปฏิบัติงานกับผู้ใหญ่บ้านกับสหาย (นับถือพระผู้เป็นเจ้า) อย่างให้การรวบรวมชาวบ้านได้ผล และพร้อมกันนั้นคนในวัยฉกรรจ์เป็นผู้มีความรู้สึกอันแรงกล้า

7. ขณะที่พบกับชาวบ้านใหม่ ๆ นั้น ก็ไม่ควรจะปฏิบัติหรือสอบถามเกี่ยวกับทรัพย์สินสมบัติหรือถามถึงบุคคลที่มั่งคั่งหรือส่วยหยางเหตงานเป็นต้น เพราะว่าหากสอบถามอย่างนั้นจะทำให้พวกเขาเข้าใจผิดต่อพวกเราอย่างง่ายดาย และพวกเขาจะเห็นว่าพวกเราไม่ซื่อ จึงสอบถามเช่นนั้น เช่นตอนที่ ๓๓ มีชาวบ้านคนหนึ่งพบพวกเราครั้งแรกแล้ว และให้เขามาพบพวกเราอีก เขาก็ไม่มา และหลายเดือนที่ผ่านมาเขาได้รู้ชัดแล้วว่าพวกเราไม่ใช่คนชั่วจึงกล้ามาพบพวกเราอีก และเขารับว่าในขณะนั้นเขามีความหวาดกลัวพวกเรามาก ถัดจากพวกเราจะเป็นคนไม่ซื่อต่อเขา

8. การปฏิบัติงานที่ผ่านมา ชาวบ้านซึ่งยังไม่รู้จักเราดีพอ นั้น ไม่ควรให้พวกเขาช่วยซื้อสิ่งของมากนัก (หรือรวมกันไปซื้อ จะกระทบถึงภาวะการเงิน) หรือมีฉันทน์พวกเขาจะเห็นพวกเราเป็นคนมีเงิน หากซื้อสิ่งของมากเขาจะคิดเป็นการค้ากำไรจากพวกเรา เช่นตอนที่ ๓๓ ระยะ 4 เดือน แล้วยังขาดสาร 10 กระสอบ และของอื่นอีก ก็จะถูกเขาเอากำไร และซื้อวัตถุเป็นเงินมีใช้น้อย และสิ่งของเลี้ยงชีพอาหารก็จะมีไม่พอ

9. ขณะที่ปฏิบัติงานอยู่กับชาวมุสลิม ให้เริ่มต้นสนใจเกี่ยวกับสุขภาพพวกเขา (แต่มีข้อออกปากถามว่าบ้านคุณมีคนป่วยหรือเปล่า) สหายพวกเราต้องใช้ความสังเกตเขา หากมีคนป่วยให้ถามและให้ยาเขากิน และอธิบายว่าพวกเรารักษาโรคได้ มีแต่เพียงการให้ยา

แก่เขาเท่านั้นที่เป็นงานชิ้นเด่นที่สามารถให้ชาวบ้านดีต่อพวกเรา เนื่องด้วยชาวมุสลิม
ในเขตไทยขาดการรักษาโรค เจ็บไข้ได้ป่วย ไม่ได้การรักษา และพวกเขามีความสนใจกับ
พวกเขา พวกเขาจะระมัดระวังถึงคุณค่าของชีวิตของเรา การให้การรักษาและให้การเยียวยา
แก่พวกเขาเสมอ จะสัมฤทธิ์ผลต่อสังคมกับกิจกรรมปฏิบัติงานรวบรวมชาวบ้าน เนื่องจากผลงาน
รักษาโรคเป็นหลักฐานสำคัญประจำวัน สหยาพพวกเขาควรหาซึ่งได้จากของในป่า เพื่อประหยัด
เวชภัณฑ์ของเรา อีกด้านหนึ่งเพื่อสังคม และอีกด้านหนึ่งเป็นการประหยัดการเศรษฐกิจ
และพร้อมกันนั้นก็นำยาที่ได้จากป่ากับยาที่ซื้อมาจากท้องตลาด และอธิบายให้
ชาวบ้านรู้จักการใช้ก็จะช่วยให้เกิดผลประโยชน์แก่พวกเขามาก เช่นท้องที่ ๆ ชาวบ้านเกิด
โรคหิวอด บางคนถึงแก่ความตาย และชาวบ้านหวาดกลัวกับโรคติดต่อ พวกสหยาพของ
พวกเราไปถึงก็ให้น้ำกฤษณาแก่พวกเขาจนได้ผลเป็นอันมาก และแนะนำให้พวกเขา
ไปซื้อเอง ในที่สุดก็รักษาหายไประยะหนึ่ง พวกเขาก็แสดงความขอบคุณต่อพวกเรา และ
ทุกครอบครัวก็พากันซื้อยาน้ำกฤษณาไปย้อมกันและรักษาโรค ระหว่างปฏิบัติงานเพื่อ
ประชาชนนั้น ก็ได้ปรากฏว่าการให้การรักษาโรคนั้น เป็นสิ่งที่แน่ชัดว่าเป็นหลักฐานสำคัญ
 และได้ผลประโยชน์มากยิ่งขึ้น แต่กิจการด้านอื่นที่สำคัญเช่นกัน จะต้องเคลื่อนไหวด้าน
หลักความจริง เพื่อให้พวกเขาได้ซาบซึ้งถึงเจตนาคดีด้วยใจจริงของเรา และต่อไปพวกเขา
ก็จะมีคามสัมพันธ์กับเราแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

ตามที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ส่วนมากได้รวบรวมมาจากสหยาพพวกเรา ซึ่งปฏิบัติงาน
ตามท้องที่ต่าง ๆ สหยาพพวกเขาควรจะได้มาพิจารณา ซึ่งระหว่างปฏิบัติงานจะรวบรวม
ชาวบ้านได้มากยิ่งขึ้นด้วยความชำนาญและความเคยชินของคนด้วย.

Summary

This article is a case study of communist subversion in Thailand by foreigners, who took the opportunity by way of attacking some administrative weak points of the Thai Government. This case occurred in the economic and social environment of a southern Changwad of Thailand. Some of the facts presented here were taken from the confessional notes of a suspect, who was charged with being a communist about ten years ago. The purpose of this article is to give the opportunity to those who are interested to know about some of the forceful tactics of the communists and their ways of subversion.

The suspect, 56 years of age, a Thai national of a Chinese father and a Thai mother was born and resided at Koop Village, Sadown District, Changwad Songkla, which is the place where this case occurred. The charges were: being a member of a secret communist society, rebellion within the country, illegally locking up people and taking away their freedom, making plan with the others to murder and attempting murder.

The above events took place during the year of 1944 - 1953 (2487 - 2496) The suspect confessed everything and made no attempt to defend himself in any way.

The people of the Koop Village had come to associate with the Chinese communist bandits for the first time at the end of 1944 (2487). One day, about twenty Chinese bandits with arms plundered and seized the police station of the village. Later on in the year 1949, five Chinese bandits with arms came to see the suspect and asked for food supply. The suspect was so afraid that he dared not refuse them.

Between 1949 and 1952 (2492-2495), the Chinese bandit forbade the suspect to go out of the village without their permission. There were only four or five near-by villages where he was allowed to go for the purpose of introducing the communists to the people of the other villages. Towards the end of 1952 (2495), the communists began to trust the suspect and hence he had been assigned a job of collecting money from the people of a few villages. The suspect was supposed to report to the communists the names of the villagers who refused to make any contributions. Every time he reported the names of the refusers, the latter would be murdered; and the bodies of the victims could be found nowhere. Apart from that, the suspect was also responsible for keeping an eye on the movement of the Thai and English police. The report on the

movement of the police would be given to the Chinese bandits through the following signals. There was a big tree about forty metres from the old police station of their village. A wood-stick was plunged down under that big tree. If there were thirty police or under, the man on duty would have to use a rope to make one circle and put it around the top of the stick. On the other hand, if there were more than thirty police, there would be two circles. The signals must be continuously left like that until the police had gone away. If no signals could be seen, it meant safety. However, the Chinese bandits would give their own signals to the suspect by making noises with sticks before they came out from their hiding places.

The suspect confessed that all those who had given help to the communists, were able to live happily and safely. When it came to that point, the suspect said that he changed his mind and started to give help to the communists willingly. Thereafter, he began to give full support by supplying them continuously with food. The suspect also undertook the job of making a report to the communists on those who were against them. At first the communists would give warning to their enemies, whoever their names were sent in. If they still did not listen to their warning, the communists would have them taken away. And no villagers dared report the communists' action to the police. Since 1952 (2495), there had been meetings among the villagers arranged by the suspect and the communists. During those meetings, the villagers would be told about the various policies of the communists. They explained that they had been fighting for freedom. After they were successful in taking over the government of Malaya and the southern part of Thailand, they promised to give freedom to all villagers. Everything produced there would go to the state. The old people would not have to work, they would be taken care of by the State. There would be plenty of children hospitals as well as schools with no charge. The poor would receive their shares from the rich ones. All people would be equal in wealth etc. The suspect admitted that he quite agreed with some of the policies; especially the above mentioned ones.

The last section of the case is the confidential notes, written in Chinese called "Paper No. 50" which was given to the suspect by the communists. The paper mentioned about what should be done in order to achieve the ultimate aim. Those suggestions were obtained from past experiences. For example, it was suggested that the work should begin with a thorough investigation of how the villagers lived and what the geographical conditions of the area were. They were also advised to be friendly with

the villagers and to treat them just like their closest friends. Furthermore, they should dress like the natives and try to find ways of convincing them by acting like their good friends and making them feel confident of being trusted. After having finished with their work with one village and wanting to move on to the next one, the communists would ask some one in the previous village to be their guide. The same guide would not be used more than once. Another thing was that it was better to get acquainted with the young first, because they usually had very strong feelings. Then, the communists could proceed to the heads of the villages and the religious leaders. In approaching the Muslim people, their health problem should be taken under consideration first because the Muslim in Southern Thailand were badly in need of medicine. In fact, from the past experiences, giving medicines to the people had been one of the most successful ways of convincing them. However, other jobs should not be ignored. All aspects of work must be carried on together. Finally, the most essential point of all was that the work of convincing the people must be done on the basis of sincerity. By this means, the people would appreciate their good intention and give them willing cooperation in return.

△ เมื่อตอนเป็นเด็กวัน เบนจามิน แฟรงคลินพยายามศึกษาภาษา
ฝรั่งเศสทุกคนก็จะเด็กจะน้อย เขาเองก็ไม่ทราบว่าเรียนไปทำไม
แต่เมื่อคราวจำเป็นมาถึง คือวันที่อเมริกาต้องการจะส่งคนสักคนไปฝรั่งเศส
เพื่อขอเงิน ก็นึกถึงเด็กเพื่อนหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมซึ่งจะ
ต้องเป็นนักธุรกิจ, นักการทูต และต้องพูดภาษาฝรั่งเศสได้ แฟรงคลิน
ก็คุณสมบัติเหล่านี้ ครบถ้วน △

— เฮลเบิร์ต ฮับบาร์ด

คณะนักศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ ได้จัดการทัศนจรไปจังหวัดกาญจนบุรี เมื่อวันที่ 4 - 5 พฤศจิกายน 2503
 ในการนี้ได้จัดให้มีการแข่งขันฟุตบอลกับทีมข้าราชการจังหวัดกาญจนบุรี
 เพื่อชิงถ้วย ฯ พล ฯ นายกรัฐมนตรี ซึ่งทีมนักศึกษาเป็นฝ่ายชนะ



หลังจากการแข่งขันฟุตบอล และรับประทานอาหารเย็น ซึ่งทางจังหวัดเป็นเจ้าภาพ
 แล้วเราก็ได้เดินทางไปชมน้ำตกเอราวัณ กาญจนบุรี อีกด้วย



ดร. อมรรักษ์นาศัย และ อ.จ. เขวง เรียงสุวรรณ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนไทยในการประชุม
EROPA ครั้งที่ 1 ณ กรุงมอสโก เมื่อวันที่ 4-10 ธันวาคม 2503



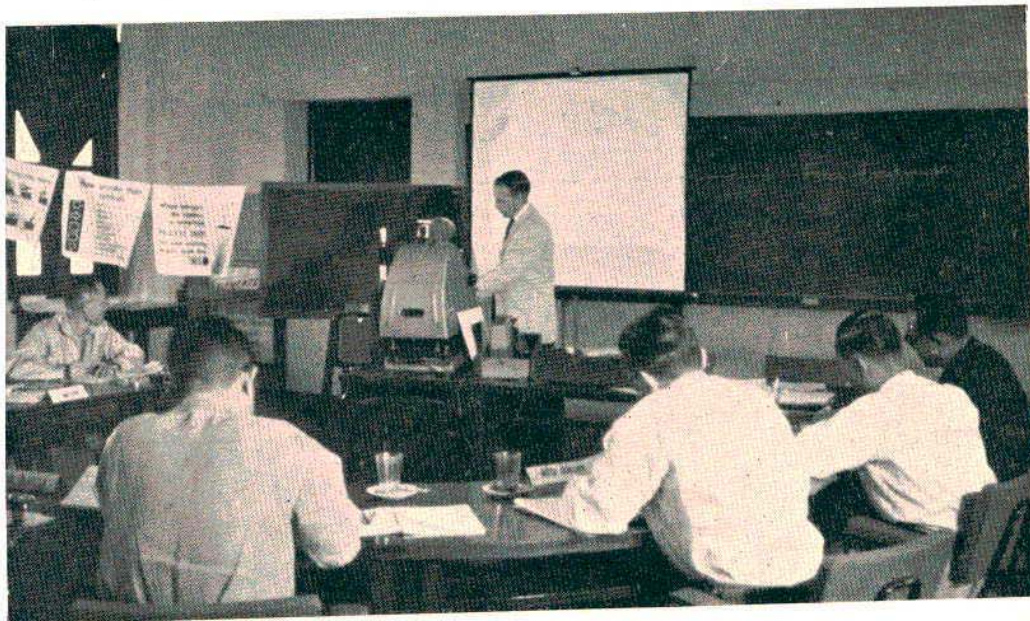
แม้การประชุมจะเป็นไปอย่างเคร่งเครียด แต่ก็อบอุ่นด้วยสันถวไมตรี



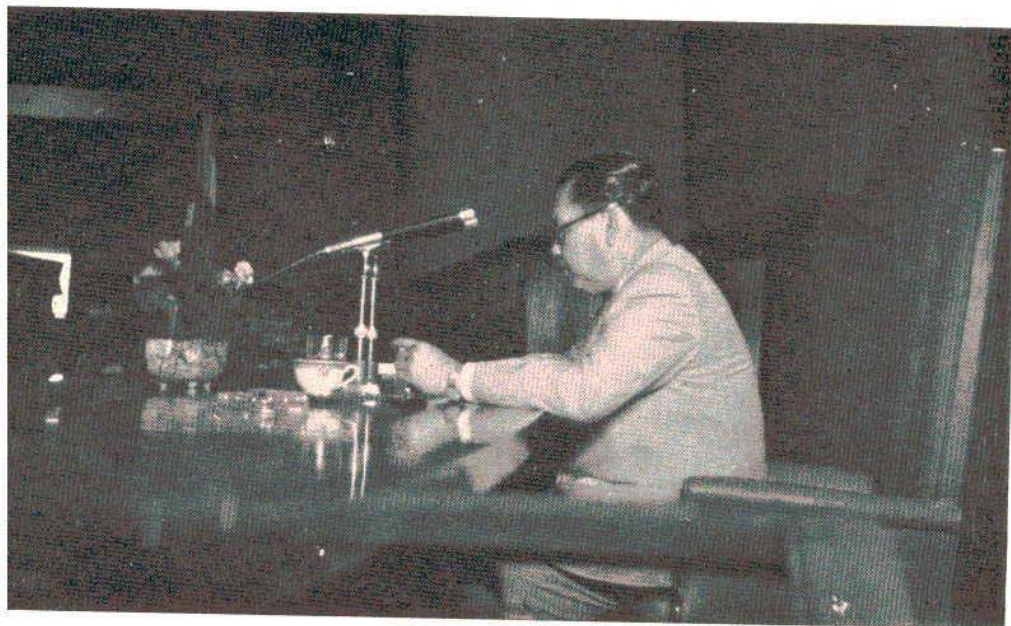
การฝึกอบรมผู้ทำการฝึกอบรม ของกระทรวงคมนาคม โดยความร่วมมือของคณะรัฐประศาสนศาสตร์
ณ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อวันที่ 16 มกราคม - 10 กุมภาพันธ์ 2504



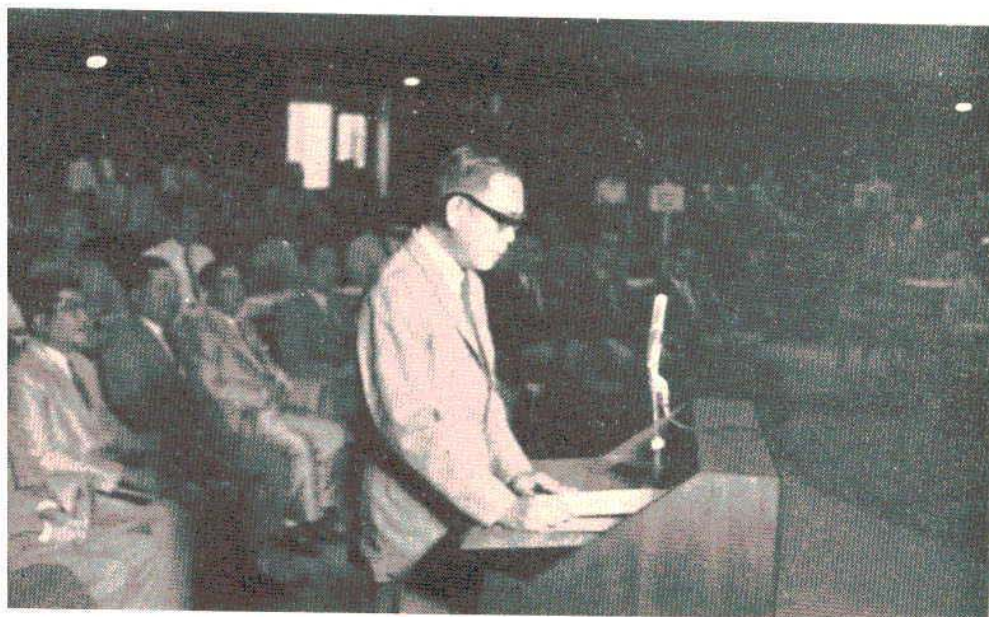
ผู้เชี่ยวชาญการฝึกอบรมแสดงวิธีการใช้เครื่องมือทางสถิติศึกษาเข้าช่วยในการฝึกอบรม



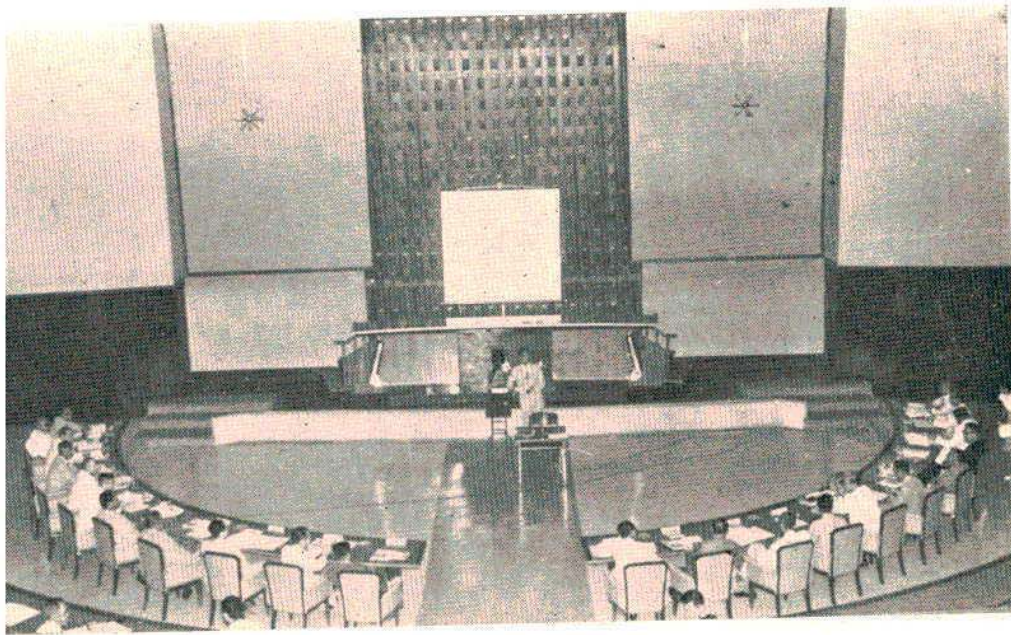
พลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ฯ พณ ฯ นายกรัฐมนตรี กล่าวเปิดประชุมสัมมนาพัฒนาบริหารรุ่นที่ 1 ประจำปี 2504
ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2504



ศาสตราจารย์ ดร. มานัย หุะนันท์ คณะศึกษาศาสตร์ กล่าววัตถุประสงค์ของการสัมมนา ฯ



ผู้นำอภิปราย และผู้เข้าร่วมพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 1 ของปี 2504 ทำการสำรวจปัญหาต่างๆ ใน
การบริหารราชการ ในการประชุมครบองค์



เมื่อทราบหัวข้อปัญหาแล้ว ผู้เข้าร่วมประชุมก็แยกกันอภิปรายเป็นกลุ่มย่อย การกระทำเช่นนี้ก่อให้เกิด
บรรยากาศที่เป็นกันเอง ช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนทรรศนะและร่วมมือกันทำงานได้อย่างเต็มที่



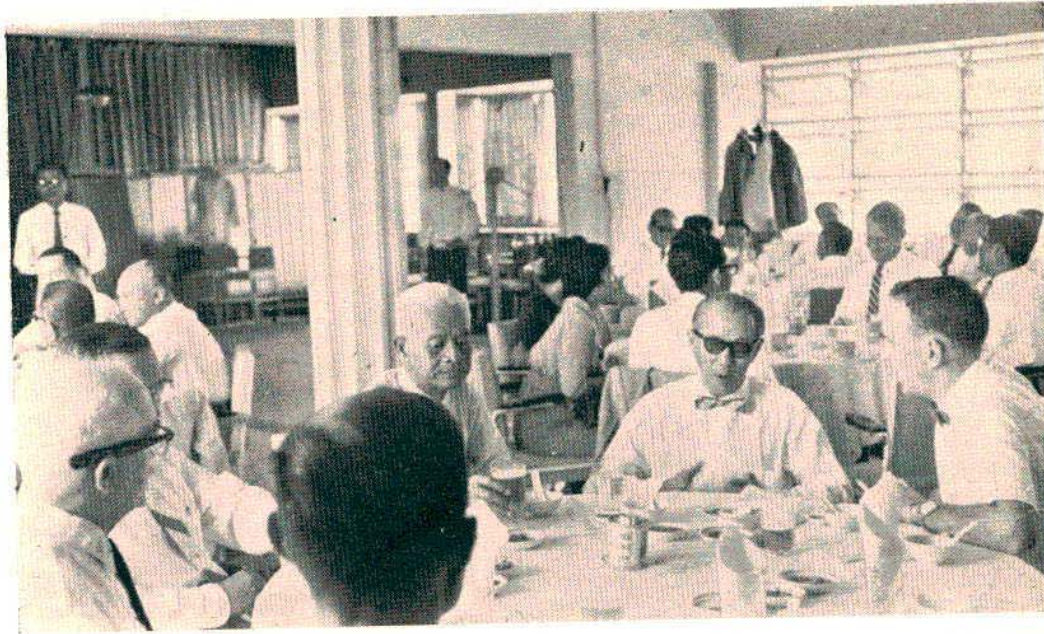
เมื่อจบการอภิปรายของกลุ่มย่อยแล้วผู้แทนของแต่ละกลุ่มย่อย
จะสรุปผลการอภิปรายในกลุ่มของตน ต่อที่ประชุมครบนองค์



ในระหว่างนี้ ผู้เข้าร่วมสัมมนาอาจร่วมอภิปรายข้อสงสัยข้อโต้แย้งหรือข้อเสนอแนะด้วย



เมื่อเลิกประชุมระยะที่หนึ่ง (6 - 10 กุมภาพันธ์ 2504) แล้วก็มี การร่วมรับประทานอาหารอย่างเป็นกันเอง
การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของนักบริหารชั้นผู้ใหญ่ในแขนงงานต่างๆ อย่างเป็นกันเองเช่นนี้
ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่ง



ผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ ถ่ายรูปร่วมกันเป็นที่ระลึก ที่โรงแรมรถไฟ หัวหิน ก่อนปิดการสัมมนาฯ
ระยะที่สาม (27 กุมภาพันธ์ - 3 มีนาคม 2504)



ท่านคณบดี ฯ ดร. มัลย์ หวะนั้นนันทน์ ได้กรุณาจัดนำทัศนาวจนิกมสร้างตนเองที่พระพุทธรบาท
และที่เขาคับกวาง สระบุรี เมื่อวันที่ 16 - 18 กุมภาพันธ์ 2504



ส่วนหนึ่งของมหาดบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ รุ่น 2503
ในวันรับพระราชทานปริญญาบัตร 23 กุมภาพันธ์ 2504



การเตรียมตัวเข้าศึกษา ในคณะรัฐประศาสนศาสตร์

ชกคยา อมรทก

ย่อมเป็นที่ทราบกันดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสมัยปัจจุบันนี้ว่า การที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่ง
สูงๆ และสามารถที่จะดำรงตำแหน่งนั้นๆ ได้ด้วยดี ย่อมต้องอาศัยความรู้ความชำนาญงาน
สองประเภทใหญ่ๆ คือ ความรู้ความชำนาญงานเฉพาะวิชาชีพและความรู้ความชำนาญงาน
ในด้านการบริหาร ทั้งนี้เพราะในตำแหน่งที่สูงขึ้น ความรับผิดชอบเกี่ยวกับนโยบายย่อม
จะต้องมีมากขึ้นเป็นเงาตามตัว

ความรู้ความชำนาญงานในด้านการบริหาร เป็นเรื่องที่จะต้องศึกษาเช่นเดียวกับ
กับความรู้ความชำนาญงานเฉพาะวิชาชีพเหมือนกัน บางท่านอาจจะแย้งว่า ความรู้เกี่ยวกับ
ด้านบริหาร ทุกคนสามารถทำได้ ถ้าหากว่าสนใจและได้คลุกคลีกับงานนั้นมานานพอควร
เป็นความจริงที่ไม่มีผู้เถียงว่า ท่านอธิบดีหรือแม้ท่านรัฐมนตรีบางคน ถ้าวินมาสู่ตำแหน่ง
นี้โดยเริ่มจากการเป็นเสมียนธรรมดาคนหนึ่ง แต่ท่านผู้นั้นคงไม่ลืมว่าบุคคลเหล่านั้นมีจำนวน
ไม่กี่คนนัก หลายต่อหลายคนต้องพ่ายแพ้ไปก่อนที่จะก้าวมาถึงหลักชัยอันนี้ เพราะการที่จะ
ได้รับผลสำเร็จถึงขั้นนี้ จำต้องอาศัยความสามารถ และความมานะพยายาม “ขยันพิเศษ”
จริงๆ

เพื่อที่จะสรุปหลักเกณฑ์และทฤษฎีอันเกี่ยวกับวิธีดำเนินการบริหาร เพื่อชี้ช่องทาง
ในการนำทฤษฎีเหล่านั้นไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ เพื่อแสดงถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นใน
วงการบริหารและเพื่อย่นย่อเวลาของท่านในการที่จะต้องเสียไปในการสร้างประสบการณ์
จริงๆ นี้ ทางคณะรัฐประศาสนศาสตร์จึงได้จัดให้มีการสอนนิหารรัฐประศาสนศาสตร์ขึ้น

โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเผยแพร่วิชาการบริหารราชการและแขนงวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บุคคลที่สนใจได้เข้าใจถึงหลักการต่าง ๆ ดังกล่าวในระยะเวลาอันสั้น จริงอยู่ สิ่งที่ท่านได้รับจากการศึกษาในขณะนี้ อาจจะไม่ใช่ว่าสิ่งที่ท่านจะเอาไปใช้แก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารในวงงานของท่านได้อย่าง “ตรงตัว” แต่อย่างน้อยที่สุดก็จะช่วยให้ท่านสามารถทำไปได้อย่าง “มีหลักเกณฑ์”

คณะรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตตระหนักอยู่ว่า ในการบริหารงานให้เกิดผลอย่างเต็มที่มี ย่อมต้องอาศัยทั้งความรู้เกี่ยวกับหลักวิชา (Scientific Knowledge) และความชำนาญงาน (Skill) อันเกิดจากประสบการณ์ (Experience) มาประกอบเข้าด้วยกัน ฉะนั้นในการจัดหลักสูตร คณะฯ จึงได้พยายามให้ทั้งการศึกษาในรูปที่เกี่ยวกับทางทฤษฎีเพื่อจะก่อให้เกิดความรู้ด้านหลักวิชา และการศึกษาในรูปการรวบรวมความคิดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่งนักศึกษาแต่ละท่านได้พบมาในการปฏิบัติงานของตน การศึกษาแบบหลังนี้ คือการจัดการศึกษาในรูปสัมมนา ให้ทุกคนมีโอกาสดูแลเรียนรู้และเข้าถึงประสบการณ์โดยทางอ้อมคือเรียนจากนักศึกษาด้วยกันหรือจากตัวอย่างต่าง ๆ ที่ตีพิมพ์ไว้ แทนที่จะเรียนโดยทางตรงคือเรียนโดยการขอให้เหตุการณ์เหล่านั้นมาประสบกับตัวเอง ซึ่งวิธีหลังนี้เป็นวิธีที่ต้องใช้เวลามาก

ผู้ที่สนใจจะศึกษาวชิรญาณอาจทำได้ ๒ วิธี คือ วิธีแรกโดยการติดตามอ่านตำราและบทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวิชา ซึ่งทางวารสารรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตฯ จะได้พยายามช่วยเหลือโดยการแนะนำอ้างอิงถึง หรือนำมาตีพิมพ์ วิธีนี้เป็นวิธีเรียนด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจในการแสวงหาความรู้ทางด้านการบริหาร แต่ไม่สามารถจะปลัดเผลาจากงานประจำมาเรียนได้ วิธีนี้เป็นโอกาสที่จะได้รับความรู้ใหม่ๆ อันทันสมัยและกว้างขวางกว่าการศึกษาในชั้นเรียน วิธีที่สองคือวิธีเรียนโดยสมัครเข้าเป็นนักศึกษา วิธีนี้ให้ประโยชน์ในข้อที่ว่า นักศึกษามีสามารถจะได้รับความรู้ได้รวดเร็วกว่า เพราะมีอาจารย์คอยให้ความช่วยเหลืออยู่อย่างใกล้ชิด แต่อย่างไรก็ตามถ้าหากนักศึกษาสามารถทำได้พร้อม ๆ กันทั้ง ๒ วิธี

แล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดประโยชน์ที่กว้างขวางกว่า เพราะทั้ง ๒ วิชาต่างก็เป็นเครื่องก่อให้เกิดประโยชน์อันนับนูนซึ่งกันและกัน และเมื่อนักศึกษาที่เรียนสำเร็จไปแล้วก็ยังสามรถใช้วิชาแรกเข้าช่วยเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการที่จะคิดตามถึงการไขว่คว้า การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาทางด้านอื่นๆ ตลอดจนเวลาด้วย

ในทางปฏิบัตินี้ อาจแบ่งนักศึกษาออกเป็น ๒ ประเภทคือประเภทที่เพิ่งจบปริญญาตรี ยังไม่มีความชำนาญและประสบการณ์ และประเภทที่จบปริญญาตรีแล้วมีความชำนาญงาน และประสบการณ์โดยได้ผ่านการปฏิบัติงานจริงๆ มาแล้ว จากการสังเกตและเปรียบเทียบผลการศึกษาของนักศึกษา ๒ ประเภทนี้ ปรากฏว่า กล่าวโดยทั่วไป นักศึกษาประเภทหลังมักจะทำความเข้าใจได้ดีกว่า เพราะผลงานของนักศึกษาประเภทหลังนี้ เป็นผลงานที่เกิดจากการเอาหลักวิชาการบริหารเข้าไปประยุกต์ให้สัมพันธ์กับประสบการณ์ที่ตนเคยมี ถ้าจะพูดไปตามความจริงแล้ว หลักวิชาการบริหารหาใช่ของใหม่เสมอไป ไม่ เป็นเพียงการรวบรวมวิธีการปฏิบัติที่เคยใช้ได้ผลมาแล้ว โดยนำมาประมวลและเรียบเรียงเป็นหมวดหมู่ขึ้นใหม่ ดังนั้นการศึกษาด้านหลักวิชาสำหรับนักศึกษาประเภทหลังนี้อาจจะมีบางเรื่องบางอย่างที่ซ้ำกับที่นักศึกษาเคยทราบมาแล้วในการปฏิบัติงานจริงๆ ดังนั้นในการปรับปรุงหลักสูตรสำหรับปีการศึกษาที่จะถึงนี้ ทางคณะฯ จะได้จัดให้มีวิชาสัมมนาให้มากขึ้นสำหรับนักศึกษาประเภทหลัง และนักศึกษาประเภทหลังนี้ ถ้ากรรมการของคณะได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถถึงขั้นมาตรฐาน ก็อาจจะอนุมัติให้เข้าเรียนในวิชาสัมมนาได้โดยโดยไม่ต้องผ่านวิชาทางทฤษฎีซึ่งบรรจุไว้ในหลักสูตรภาคต้นก็ได้

เพื่อให้ท่านผู้อ่านที่สนใจจะเข้าศึกษาเพื่อทำปริญญาโทในวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ได้ทราบแนวทางอย่างกว้างๆ ผู้เขียนใคร่จะขอแนะนำหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการศึกษาโดยสังเขปมาลงไว้ดังนี้

คุณสมบัติของผู้สมัคร

(๑) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือมีวิทยฐานะซึ่งสภามหาวิทยาลัยผ่อนผันให้เข้าศึกษาได้ตามความในมาตรา ๔๖ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. ๒๔๙๕

- (2) เป็นผู้ไม่มีโรคติดต่อหรือโรคร้ายแรงอย่างอื่นซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการศึกษา
- (3) เป็นผู้มีความประพฤติดี

ประเภทของผู้สมัคร แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

นักศึกษาประเภทที่หน่วยราชการเจ้าสังกัดคัดเลือกส่งมาเรียน นักศึกษาประเภทนี้ไม่ต้องเข้าสอบคัดเลือกตามที่ทางคณะ ฯ จัดขึ้น เพราะถือว่าหน่วยราชการเจ้าสังกัดได้พิจารณาว่าเป็นผู้เหมาะสมแล้ว อีกประเภทหนึ่งได้แก่นักศึกษาที่สมัครเข้าเรียนเอง นักศึกษาประเภทนี้ต้องผ่านการสอบคัดเลือกของคณะ ฯ

วิชาที่จะสอบคัดเลือก แบ่งออกเป็น 2 ภาค คือ

(1) ภาควิชาความรู้ทั่วไป (100 คะแนน) จะได้ทำการสอบความรู้ทั่วไปแบบอัตนัย โดยถาม - ตอบ เป็นภาษาอังกฤษ ในลักษณะวิชาความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับรัฐศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สังคมวิทยา และเศรษฐศาสตร์

(2) ภาควิชาภาษาอังกฤษ (100 คะแนน) จะได้ทำการสอบแบบ Reading Comprehension

ผู้สอบได้คะแนนตามมาตรฐานของคณะ จึงจะมีสิทธิ์สมัครเข้าเป็นนักศึกษาได้

การยื่นใบสมัครสอบคัดเลือก

ผู้ประสงค์จะสมัครเข้าสอบคัดเลือก ให้ยื่นใบสมัครต่อเจ้าหน้าที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ พร้อมด้วยหลักฐานแสดงคุณสมบัติและใบรับรองแพทย์ดังกล่าวข้างต้นตามวันเวลาที่จะได้ประกาศเมื่อใกล้กำหนดต่อไป

วันสอบคัดเลือกและวันประกาศผลสอบคัดเลือก สำหรับภาคแรกประมาณเดือนพฤษภาคม และภาคหลังประมาณเดือนกันยายน สำหรับวันที่แน่นอน จะได้ประกาศเมื่อใกล้กำหนดต่อไป

แผนการศึกษา หลักสูตรปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์เป็นหลักสูตร 2 ปี แต่ระยะเวลาการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ภาค ภาคละ 14 สัปดาห์ ในภาคแรกนักศึกษาต้องเรียน 4 วิชา

หรือ 12 หน่วยกิต ในภาคสอง จำนวนวิชาที่เรียนและหน่วยกิตก็เช่นเดียวกับภาคแรก ในภาคที่สามนักศึกษาต้องเรียน ๔ วิชา หรือ 6 หน่วยกิต ดังนั้นวิชาที่ต้องเรียนทั้งสิ้นคือ 30 หน่วยกิต โดยเฉพาะในภาคที่สามนี้ นักศึกษาดำรงได้เลือกเรียนวิชาเฉพาะแขนงที่ตนถนัด และเริ่มเตรียมการวิจัยค้นคว้า ในภาคที่สี่นักศึกษาไม่ต้องเรียนวิชาแต่จะใช้เวลาทั้งหมดสำหรับการวิจัยค้นคว้าและเรียบเรียงผลงานขึ้นเป็นวิทยานิพนธ์ เพื่อเสนอต่อกรรมการผู้ตรวจ

หลักสูตร

ภาคแรก วิชาที่จะต้องเรียนมีดังนี้

1. หลักรัฐประศาสนศาสตร์ (Principles of public administration) สำหรับสำคัญของวิชานี้จะศึกษาลงถึงองค์ประกอบที่สำคัญและหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการบริหารราชการในรัฐปัจจุบัน ซึ่งเกี่ยวข้องถึงวิวัฒนาการทางการบริหาร องค์การบริหาร และวิธีการบริหารราชการของประเทศไทย

2. การบริหารบุคคล (Personnel administration) สำหรับสำคัญของวิชานี้จะศึกษาลงถึงระบบและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนของรัฐ ศึกษาและวิเคราะห์ถึงวิธีการและเทคนิคที่ทันสมัยในการบริหารงานบุคคล เช่น กำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การบรรจุ โยกย้าย และเลื่อนตำแหน่ง การมอบอำนาจหน้าที่ การสั่งงาน การควบคุมงาน การฝึกอบรม และการเป็นผู้นำ ฯลฯ

3. การบริหารงานคลัง (Financial administration) สำหรับสำคัญของวิชานี้จะศึกษาลงถึงองค์การซึ่งเกี่ยวกับการบริหารการคลังสาธารณะ และหน้าที่ขององค์การนั้น ๆ ในการจัดเก็บรายได้ของรัฐ การเตรียมและพิจารณางบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การควบคุมรายจ่าย การบัญชีและการสอบบัญชีเพื่อควบคุมการเงิน ฯลฯ

4. วิทยาการว่าด้วยระเบียบการวิจัย (Research methodology) สำหรับสำคัญของวิชานี้จะศึกษาลงถึงหลักเกณฑ์และวิธีการที่ใช้ในการวิจัยทางด้านการบริหาร เช่น แบบต่างๆ ของการวิจัย การเตรียมแผนงานวิจัย การเก็บข้อมูลแบบต่างๆ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบและเครื่องมือที่ใช้ในการทำรายงานวิจัย ฯลฯ

ภาคสอง วิชาที่จะต้องเรียนมีดังนี้

1. การจัดองค์การและวิธีปฏิบัติงาน (Organization and methods) สำหรับ
สำคัญๆของวิชาจะศึกษาถึงวิธีและเทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์โครงสร้างขององค์การและการ
ปฏิบัติงานในองค์การนั้น ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับปรุงและเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้สูงขึ้น
เช่นวิธีทำแผนภาพเกี่ยวกับหน่วยงานและกระบวนการเคลื่อนไหวของงาน การวัดผลผลงาน
การหาวิธีทำงานให้ง่ายเข้า การจัดแผนผังสถานที่และเครื่องอุปกรณ์ ฯลฯ

2. การปกครองและการบริหารท้องถิ่นเปรียบเทียบ (Comparative local
government and administration) สำหรับสำคัญของวิชา เป็นการศึกษเปรียบเทียบ
การบริหารงานท้องถิ่นของประเทศไทย สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส และประเทศอื่น ๆ
ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ ความ
สัมพันธ์ระหว่างรัฐส่วนกลางกับสถาบันทางการปกครองของท้องถิ่นประเภทต่าง ๆ

3. การบริหารงานกรรมกร (Labor administration) ในลักษณะวิชานี้จะทำให้
การศึกษา ในสาระสำคัญ 2 ประการคือ (1) ศึกษาถึงสภาพการณ์ด้านกรรมกรในประเทศไทย
และนโยบายและการบริหารเกี่ยวกับกรรมกรของรัฐบาล เช่นการให้ค่าจ้างของกรรมกร
ชั่วโมงทำงาน อัตราค่าจ้าง ปัญหาการว่างงาน การรวมกันเพื่อประโยชน์ในการต่อรอง
และความสัมพันธ์ของกรรมกรและนายจ้าง และ (2) ศึกษาเปรียบเทียบถึงการเคลื่อนไหว
เกี่ยวกับกรรมกรในประเทศที่สำคัญ

4. การบริหารงานสวัสดิการสังคม (Social welfare administration) สำหรับ
สำคัญของวิชา มุ่งศึกษาภาวะและปัญหาทางสังคมของประเทศด้อยพัฒนา โดยเฉพาะ
อย่างยิ่งของประเทศไทย วิวัฒนาการของการสวัสดิการสังคมในประเทศไทย ศึกษาวิเคราะห์
ถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย ตัวบทกฎหมาย หน่วยงานรับผิดชอบ และการจัดการของโครงการ
สวัสดิการสังคมประเภทต่าง ๆ ในสมัยรัฐบาลปัจจุบัน รวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะ
เพื่อให้การจัดบริการสวัสดิการสังคมของรัฐบาลดียิ่งขึ้น

ภาคสาม เป็นวิชาสัมมนาทางสังคม นักศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น 2 วิชาจากวิชาต่างๆ
ต่อไป

1. สัมมนาเกี่ยวกับการบริหารเปรียบเทียบและการบริหารกิจการระหว่างประเทศ (Seminar in comparative and international administration) ในลักษณะวิชา^๕ จะได้ทำการศึกษาในสาระสำคัญ 2 ประการคือ (1) จะศึกษาเปรียบเทียบการบริหารราชการในรัฐปัจจุบันโดยเน้นหนักไปในทางแสดงข้อแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างสังคมตะวันตกและสังคมตะวันออก สังคมกสิกรรม และสังคมอุตสาหกรรม และ (2) จะศึกษาดังองค์การที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการระหว่างประเทศพร้อมทั้งหน้าที่และปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับองค์การนั้น ๆ

2. สัมมนาเกี่ยวกับการปกครองและการบริหารท้องถิ่นเปรียบเทียบ (Seminar in local government and administration) สาระสำคัญของวิชา^๕ จะศึกษาถึงปัญหาเฉพาะหน้าเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นและความสัมพันธ์ของรัฐส่วนกลางและสถาบันทางการเมืองปกครองท้องถิ่น ปัญหาเกี่ยวกับการจัดหารายได้ การบริหารบุคคล กระบวนการทางการเมือง การเลือกตั้ง รูปองค์การและบริการของเทศบาลรวมทั้งการพัฒนาการท้องถิ่น

3. สัมมนาเกี่ยวกับการบริหารงานคลัง (Seminar in economic development) สาระสำคัญของวิชา^๕ มุ่งศึกษาแนวปรัชญาเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศด้อยพัฒนา ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการพัฒนาเศรษฐกิจกับการจัดการทางการเงินคลังของประเทศไทย ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาการจัดการทางการเงินคลังในแง่ที่เกี่ยวกับนโยบาย ตัวบทกฎหมายทางงบประมาณ สถาบันเศรษฐกิจและสถาบันการคลัง ปัญหาการจัดรายได้รายจ่ายและหนี้สินของรัฐบาล พร้อมทั้งความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

4. สัมมนาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (Seminar in personnel administration) สาระสำคัญของวิชา^๕ จะศึกษาโดยละเอียดถึงหลักการและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของประเทศไทย เช่นปัญหาในการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การ

บรรจุบุคคล การโอน ย้าย และเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม ปัญหาทางวินัย การส่งเสริมกำลังใจในการทำงาน มนุษยสัมพันธ์ ฯลฯ

5. สัมมนาเกี่ยวกับการบริหารงานกรรมกร (Seminar in labor administration) สำหรับสำคัญของวิชาจะศึกษาโดยละเอียดถึงปัญหาที่คัดลอกขึ้นมา ปัญหาเหล่านี้จะเกี่ยวกับการบริหารงานกรรมกร เช่นการรวมกันเพื่อประโยชน์ในการต่อรอง ชนิตและวิธีดำเนินงานขององค์การกรรมกร ผดตอบแทนและการประกันการว่างงาน การปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างกรรมกรและผู้จ้าง การฝึกอบรมในการเป็นผู้นำทางกรรมกร ฯลฯ

6. สัมมนาเกี่ยวกับการบริหารงานสวัสดิการสังคม (Seminar in social welfare administration) สำหรับสำคัญของวิชา เป็นการศึกษเปรียบเทียบระหว่างระบบงานสวัสดิการทางสังคมของประเทศด้อยพัฒนาด้วยกัน และระหว่างประเทศด้อยพัฒนากับประเทศที่มีระบบสวัสดิการสังคมก้าวหน้าบางประเทศ

การสอบไล่

(1) แต่ละลักษณะวิชา นักศึกษาจะต้องมาฟังคำบรรยายอย่างน้อยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของชั่วโมงบรรยายทั้งหมด จึงจะมีสิทธิเข้าสอบไล่สำหรับลักษณะวิชานั้นได้ ทั้งนี้เว้นแต่กรณีเจ็บป่วยหรือเหตุจำเป็นอันหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งคณะจะได้พิจารณาผ่อนผันให้เป็นราย ๆ ไป

(2) นักศึกษาจะต้องสอบไล่ได้คะแนนอย่างน้อยไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ในแต่ละลักษณะวิชาที่สอบ จึงจะถือว่าสอบไล่ได้

(3) นักศึกษาที่สอบไล่ตกในลักษณะวิชาใด จะต้องศึกษาและสอบไล่ลักษณะวิชานั้นใหม่ แต่ทั้งนี้ไม่เป็นการตัดสิทธิ์นักศึกษาผู้นั้นที่จะศึกษาวิชาในภาคต่อไป แต่ชั่วโมงการศึกษาในลักษณะวิชาที่ต้องศึกษาซ้ำเพราะสอบตก และลักษณะวิชาที่จะศึกษาในภาคต่อไป เมื่อรวมกันเข้าจะต้องไม่เกิน 12 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

(4) เมื่อสอบได้ครบทุกลักษณะวิชาตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแล้ว นักศึกษา จะต้องเข้าสอบได้ข้อเขียนพิสดารรวมลักษณะวิชาต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาแต่ต้นและเข้าสอบได้ ความรู้ภาษาอังกฤษด้วย ในการสอบได้ข้อเขียนพิสดารและสอบได้ภาษาอังกฤษแต่ละอย่างนี้ นักศึกษาจะต้องสอบได้ให้ได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 จึงจะถือว่าสอบได้

นักศึกษาที่สอบได้ข้อเขียนพิสดารตก มีสิทธิสอบได้แก้ตัวใหม่อีกครั้งหนึ่ง ถ้า สอบได้ตกเป็นครั้งที่สองให้จำหน่ายชื่อนักศึกษานั้นออกจากทะเบียนนักศึกษา

นักศึกษาที่สอบได้ภาษาอังกฤษตก มีสิทธิสอบได้แก้ตัวใหม่ให้ได้ภายในกำหนดเวลา 5 ปี นับแต่เมื่อได้รับชันทะเบียนเป็นนักศึกษา แต่รวมได้ที่ยังสอบได้ภาษาอังกฤษไม่ได้ แม้ ว่าจะมีวิทยฐานะอย่างอื่นครบถ้วนแล้ว ก็ยังมีให้ถือว่าเป็นผู้สำเร็จการศึกษานับปริญญาโท

(5) ให้นักศึกษาซึ่งสอบได้ข้อเขียนพิสดารได้แล้ว ยื่นแบบแสดงความจำนองทำ วิทยานิพนธ์เพื่อรับปริญญา และกำหนดหัวข้อเรื่องพร้อมทั้งเค้าโครงของวิทยานิพนธ์ ซึ่ง ประสงค์จะเรียบเรียงเสนอต่อคณบดี

(6) ให้นิพนธ์วิทยานิพนธ์ที่ทำเสร็จต่อคณบดี เมื่อคณบดีได้ตรวจวิทยานิพนธ์เห็น สัมควรได้รับการตรวจสอบแล้ว จะได้เสนอขอให้วิชาการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ วิทยานิพนธ์ชั้นคณะหนึ่ง มีจำนวนไม่เกิน 5 คน ประกอบด้วย คณบดีเป็นประธาน และ คำนั่งตราจารย์หรืออาจารย์อาวุโส หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่นเป็นกรรมการ

(7) เมื่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ได้ตรวจวิทยานิพนธ์แล้ว จะได้ กำหนดวันสอบปากเปล่า เพื่อซักถามนักศึกษาถึงข้อความในวิทยานิพนธ์ และข้อความอื่น ที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำรา เอกลักษณ์และหลักฐานอื่น ๆ ที่ได้อ้างอิงไว้

หากคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์เห็นว่า วิทยานิพนธ์นั้นควรจะได้รับ การแก้ไขเพิ่มเติมเสียใหม่เพื่อให้เข้ามาตรฐาน นักศึกษาจะต้องรับวิทยานิพนธ์กลับไปแก้ไข เพิ่มเติมตามคำแนะนำของคณะกรรมการ เมื่อเสร็จแล้วให้นำเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

เมื่อคณะกรรมการพิจารณาเห็นว่า วิทยานิพนธ์ที่เตรียมเรียงขึ้นหรือได้แก้ไขแล้วนั้น เข้ามาตรฐาน และเมื่อได้ลงชื่อรับรองในคณบบัณฑิตวิทยานิพนธ์นั้นแล้ว ให้ถอยงานนักศึกษานั้น สำเร็จการศึกษานับปริญญาโท ทางรัฐประศาสนศาสตร

เมื่อทราบหลักการ โดยตั้งเป้าเกี่ยวกับการศึกษาในคณะรัฐประศาสนศาสตร์แล้ว ผู้เขียนใคร่จะขอโอกาสเรียนขออนุญาตเพิ่มเติมอีกเล็กน้อย เนื่องจากการศึกษาในชั้นเป็นการ ศึกษาชั้นปริญญาโท วิธีการศึกษาอาจจะแตกต่างไปจากการศึกษาชั้นปริญญาตรีอยู่บ้าง คือ การศึกษาในชั้นส่วนใหญ่จะเน้นหนักไปในทางที่มุ่งให้นักศึกษาได้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง จากตำรา ตำราและประสบการณ์มากกว่าที่จะให้ครูบาอาจารย์เป็นผู้อ่านตำราบรรยาย เองแล้วนำมาถ่ายทอดให้นักศึกษาอีกทีหนึ่ง และเนื่องจากการศึกษาวิชาชั้นค่อนข้างจะเป็นของ ใหม่ในประเทศไทย ดังนั้นหนังสือและตำราที่เกี่ยวข้องกับวิชาที่เป็นภาษาไทยจึงยังบกพร่อง อยู่ ขณะที่เราจึงจำต้องอาศัยตำราภาษาต่างประเทศเป็นหลักไปพลางๆ ก่อนจนกว่าจะคิด แก้ปัญหาข้อนี้ได้ จริงอยู่การศึกษาจากตำราต่างประเทศนั้นมั่งคุดอยู่ที่ว่าไม่สามารถที่จะ นำมาใช้กับเหตุการณ์ในเมืองไทยได้ตรงตัว เพราะสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมต่างกัน แต่ อย่างไรก็ตามการใช้ตำราต่างประเทศก็ยังมิใช่สิ่งที่ไม่ดีทีเดียว เพราะความรู้ความคิด ที่กว้างขวางเนื่องจากการที่ได้อ่านได้เห็นมากย่อมทำให้เกิดแนวความคิดที่รอบคอบลึกซึ้งกว่า ฉะนั้นการคิดแก้ปัญหาต่างๆ ก็ย่อมง่ายเข้า ประโยชน์อีกประการหนึ่ง ก็เป็นการฟื้นฟูภาษา ไปในตัวด้วย ในขณะที่ทางคณะฯ ได้พยายามทุกวิถีทางที่จะจัดให้มีการรวบรวมและเรียบ เรียงตำราสำหรับวิชาเป็นภาษาไทยขึ้น

จากทะเบียนนักศึกษาของคณะฯ ตั้งแต่เริ่มตั้งมาจนถึงปัจจุบันนี้ ปรากฏว่านักศึกษา ของคณะเราประกอบด้วยผู้ที่มีพื้นความรู้และวิชาชีพในแขนงต่าง ๆ ทั้งทางทหาร ตำรวจ และข้าราชการพลเรือน แต่ถ้าเทียบกันแล้วปรากฏว่า ข้าราชการฝ่ายทหารและตำรวจ ชั้นผู้ใหญ่ให้ความสนใจเข้ามาศึกษาวชานมากกว่าข้าราชการฝ่ายพลเรือนชั้นผู้ใหญ่ ในภาค การศึกษาต่อ ๆ ไป ทางคณะฯ หวังว่าคงจะได้รับความสนใจจากข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ทาง ฝ่ายพลเรือนซึ่งเป็นฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงบ้าง เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาอื่น ๆ และอาจารย์ ได้มีโอกาสร่วมศึกษาดังประสบการณ์จากการปฏิบัติงานของท่าน และเพื่อเป็นโอกาสให้นำ ความรู้ทางทฤษฎีไปทดลองปฏิบัติอันจะเป็นทางให้วิทยาการแขนงนี้ได้ก้าวหน้าต่อไป.

A MODEL FOR THE STUDY OF THAI SOCIETY

Fred W. Riggs

Why a Model?

The study of Thai society and public administration is handicapped by the inadequacy of the models, the working tools, provided by the standard academic disciplines, including public administration and political science. This is not surprising, since, after all, they were largely invented to meet the needs of Western industrialized societies. If we really want to understand the perplexing and urgent problems of Thai society, government, and administration, we must have a more satisfactory set of concepts and hypotheses. In this essay I will speculate on the direction in which, I think, the quest for such a methodology will lead.

First of all, what do we mean by a "model?" whether we know it or not, we always use models whenever we think about a subject, but we are not always conscious of that fact. A model is not the same thing as what we are interested in, but it resembles it, is more familiar, and is simpler, so that it helps us to pick out the important aspects of the thing itself.

For example, we may think of a society as being like a large family. The family is our model. In this case the king is like the father, he must care for his people the way a father loves and protects his children. In return, the people must honor and obey the king as children would their father.

Of course, many models are not adequate because they do not call attention to the right things, or they suggest irrelevant or wrong relationships. For example, although the family may be an adequate model for a simple system of government it is inadequate for describing a modern governmental system which has a parliament, cabinet, constitutional monarch, civil and military services, central and local levels of government, etc. Consequently, we need a more sophisticated model to help us understand these institutions.

It has been customary to use the model of Western governments in thinking about Thai government. The British or French constitutional systems, for example, may be taken as a model. In this case we take the parts of the familiar parliamentary system as a prototype, and look for counterparts to it in Thailand. If we run across Thai phenomena in government and administration that do not correspond to something in the parliamentary model, we tend to overlook them. On the other hand, we try to find something to match all the essential elements in the foreign system.

One way to overcome this difficulty is to change the parliamentary model to fit Thai circumstances. But the result is likely to be a make-shift and patch-work job that loses the advantages of a good model, namely clarity and simplicity. It might be better to start from scratch and look for a new model to use as an aid.

The Uses of a Model: Prescriptive and Descriptive

At this point an important question arises: What is the purpose of having a model? Shall we use it to tell us what we ought to do, or to help us understand what is? Both of these are legitimate uses of models, and it is important to keep the difference in mind. The first way is "prescriptive," or "normative." A "model king" for example, would be an image of how a king ought to behave, and a "model official" would be an image of the ideal behavior for a civil servant. In this paper I shall not be using models in this first way however, I will use models rather in the second way, i.e. "descriptively." They help us to form a picture in our minds of what reality is like.

From such a model we are helped to deal effectively with reality. A map is a simple model of a portion of the surface of the earth. To be helpful the lines representing streets in a map of Bangkok, for example, would have to correspond to real streets over which you might want to walk or ride. If you tried using the map and discovered that no street could be found where the map showed one to exist, you would probably throw the map away in disgust. On the other hand, if your main interest is to find your way around the city, you will want a conveniently small map, showing only the main roads, but not a big map giving every little soi and the location of each house. If your purpose is to carry out a property tax assessment, however, you may need the larger, more comprehensive map.

Thus the descriptive models needed to help us deal with the world are simplified versions of real life. They are neither "true" nor "false." You would not say that the simple street map is any more or less true than the detailed map showing every house. Rather you would say that one is useful for travel, another for tax purposes. A third map with pretty designs of temples, parks, dancing maidens and theatres might not be useful for either of these purposes, but would help to attract tourists, or serve to decorate a living room.

In general we cannot speak of the validity of a model, but only of its utility. In this sense the British parliamentary model is not true or false, but it is more useful for understanding British politics than Thai politics. A model of American society is quite helpful in understanding American life, but not very instructive in learning about Siamese life.

On the other hand, it is quite difficult to start out with Thai society as a whole and to construct a model from it. It is hard to separate the essential from the less essential features. There are so many thousands of things an observant scholar could see that he would scarcely know where to begin. One way to overcome this difficulty is to start by looking at some other countries that are similar in many respects to Thailand, and asking what they have in common, and wherein they differ. If you put together the points of similarity you can construct one useful kind of model. You would then have a simplified picture of characteristics shared by several countries.

These, of course, might or might not be significant. However, the model would enable you to go on to note the respects in which any one country differed from the general picture. Then you could try to find out why these differences arose. Also you could investigate whether the points of similarity were significant or not. This procedure is most likely to be helpful to the extent that the other countries taken into account are really similar. For Thailand, they might be other Southeast Asian countries, such as Burma, Vietnam, Indonesia, the Philippines, etc. Since I happen to have spent some time in the Philippines, I cannot help drawing heavily on my observations there to note some of the similarities and differences I would put in my own model of a "Southeast Asian Country."

Inductive and Deductive Models

There is another kind of approach which I have also found helpful in trying to think about the real world. This approach can be called "deductive," whereas the way of drawing maps and comparing countries can be called "inductive." In the deductive way one starts out from certain definitions and "axioms," as in Geometry. From these initial propositions one is able, by logical reasoning, to derive statements which are logically consistent with them. One cannot say of such statements that they are true or false, but only that they are "valid" or "invalid," i.e. that they follow or do not follow from the premises. The ideas of a square and a circle, or a cube and a sphere, for example, are based on such deductive reasoning. The ideas can exist in our minds even though nothing in real life ever resembled them.

However, we can also apply them as models to real life and base our course of action on them. For example, if we assume the world is like a flat surface, or cube, as our immediate sense impressions tell us, we might conclude that if you traveled far enough, you would eventually fall off the edge. Such a notion kept our ancestors from exploring very far for many generations. But if you think the earth is like a sphere, then you might conclude that if you travelled far enough you would come back to the point you started from, just as you can now do quite readily—if expensively—by flying to Hawaii, New York, London, Rome, New Delhi, and back to Bangkok.

I should like to try this deductive method, beginning with some logical definitions, to create a model that I think might prove helpful in giving us a better understanding of Thai society and government. Of course, I shall constantly check back to the real world especially the similarities in Southeast Asian countries to see whether or not the models being constructed seem to be useful. If they go too far from reality, I will throw them out and try a different approach. However, we must also keep in mind the internal consistency of the models on the assumption that if the parts of a system are logically related to each other, the parts of another system which corresponds, by analogy, to the first, will also have a similarly logical relationship to each other.*

* For additional discussion see my article, "The Use of Models for Administrative Analysis: Confusion or Clarity?" *Indian Journal of Public Administration*, Vol. VI. (1960) no. 3, p.p. 225-242.

Functional-Structural Approach and the Fused-Refracted Continuum

In constructing our model for the study of Thai society, I shall make use of what is called the "Functional-Structural" approach. * This method starts out by defining a "structure" as any repetitive pattern of behavior in a society. Thus a government bureau is a whole set of structures consisting of the many things the officials in that bureau do regularly, the decisions they make, the people they see, papers they sign, etc. The structure is not composed of the people and things themselves, but only of their actions. It does not include all their actions, but only those actions which relate to the goals and work of the bureau. And the bureau, of course, includes the actions of outsiders, those who are not officials in the bureau, but have to visit it, or are served by it, as a consequence of its activities.

By "function" I mean any consequences of a structure as they affect the system of which it is a part. For example, the function of a bureau concerned with rice marketing might be to facilitate the sale of rice, the regulation of prices, maintenance of quality standards, etc. The system might be the general economy, or the government as a whole. If the structure formed part of several systems, it might have different functions for each system. Our marketing bureau, for example, might have one function in the governmental system, such as safeguarding a source of revenue, and a different one for society, such as protecting rice consumers against unreasonable price rises.

While some functions, i.e. consequences of repetitive patterns of behavior, may be unnecessary or have little significance for their systems, others may be so essential that the system could not survive without them. We can see this most clearly in the case of biological functions in man. For example, unless we were able to take in oxygen and add it to the blood stream, we would die of asphyxiation. The lungs, by their action, are a structure specialized for this function, which we call respiration. Similarly, we must have structures to perform other essential, or "requisite" functions, such as assimilation, reproductions, locomotion, excretion, etc.

* For an explanation of this approach see Marion Levy, *The Structure of Society*. (Princeton Univ. Press, 1952).

Obviously, there are several ways in which some functions may be performed. For example, a fish is able to carry out respiration from water by the use of gills, whereas we do it from air by the use of lungs. There are similar differences in the cultural structures by which we facilitate the performance of these functions. In eating, for example, we can pick the food up with our fingers, or use extensions of the fingers, such as a pair of chopsticks, or a spoon and fork. These are alternative structures for a single function. Sometimes one structure serves several functions. Thus eating with silverware not only enables one to take food, but also reveals one's social status and background.

In a traditional agricultural society, a single structure, such as the family, may serve many functions: not only the biological ends of reproduction, but also educational, economic, political, social and religious functions. In modern industrial societies, by contrast, rather distinct structures have been devised to serve these functions, such as schools, markets, governments, clubs, churches, etc.

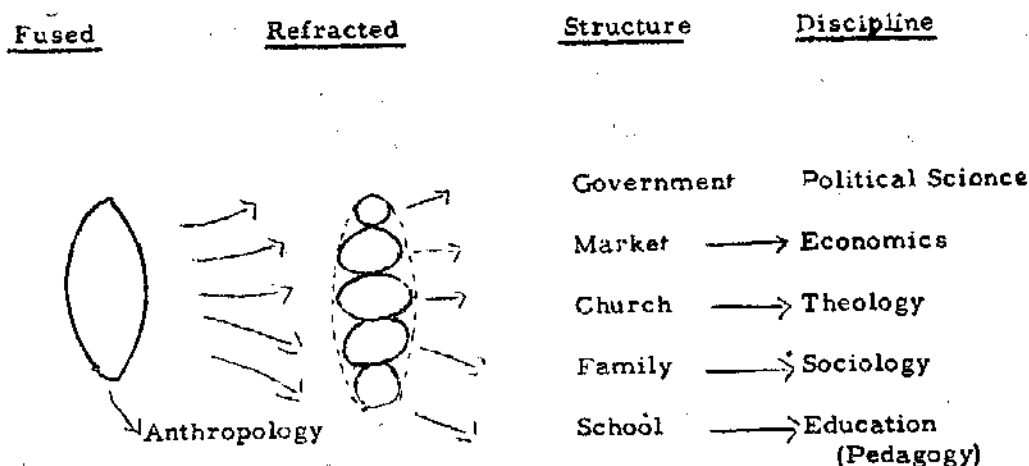
Structures are "functionally diffuse" when they serve many purposes; "functionally specific" when they serve only one. Let us call a society which has only one structure for all its functions, fused; and one which has an indefinitely large number of specific structures, each performing only one function, refracted. This terminology is taken from physics, where a fused or "white" light combines all wave-lengths, but refracted light is broken up into many separate bands, which we see as the colors in a spectrum or rainbow.

Admittedly no real society is ever fully fused or refracted, but we can say that a traditional folk society approaches the fused type, and a modern industrial society approaches the refracted type. These are, then, polar "constructed types," and all real societies might be classified at intermediate positions on a scale between these extremes. In real life we would not expect to find pure examples of either extreme but some kind of mixture, in varying degrees, of both.

Although all of the structures in an industrial society are inter-related, they are sufficiently differentiated—or refracted—so that it is possible and useful to think

of each type as though it were self-contained, i.e., behaved autonomously, in accord with its own distinctive principles. We also have academic disciplines which specialize respectively in each of these structures. The following figure illustrates this proposition:

Figure 1



The process of refraction goes so far that each of the disciplines becomes further subdivided as corresponding substructures appear. For example, specialization of government administration leads to the establishment of public administration as a field of study; rural sociology is distinguished from urban sociology; money and banking, business administration, etc. become distinct fields in economics.

When one looks for corresponding structures in traditional (fused) societies, he cannot find them. Consequently, the academic disciplines have not, so far, been adapted very well to the study of pre-modern societies. Instead, a special discipline emerged which makes the study of such societies as a "whole" its particular province, namely cultural and social anthropology. In order to see a fused society "holistically," the anthropologists started at the other end of the continuum, selecting primitive tribal communities where the basic cultural elements could be seen in their simplest form. In so doing they have, of course, made significant discoveries of far-reaching importance.

Having described these societies, however, the anthropologists began to turn their attention to more complex agricultural civilizations, seeking to use there the

models and techniques they had developed. They naturally chose peasant "villages" for particular study, because here the approach used to understand primitive tribes seemed relatively applicable. It could not serve so well as a model for understanding traditional cities, to say nothing of modern urban conditions.

It became apparent, therefore, that more complex models would be necessary in studying agricultural civilizations because the village turned out not to be really self-contained. It reflected important influences from the larger society and the urban centers. Hence it was necessary to include in the model the "great community" the elite and city culture as well as the "little communities" the village culture. As yet, however, the anthropological approach leaves many gaps and requires drastic change if it is to prove useful for the study of modern semi-industrialized countries, such as Thailand.

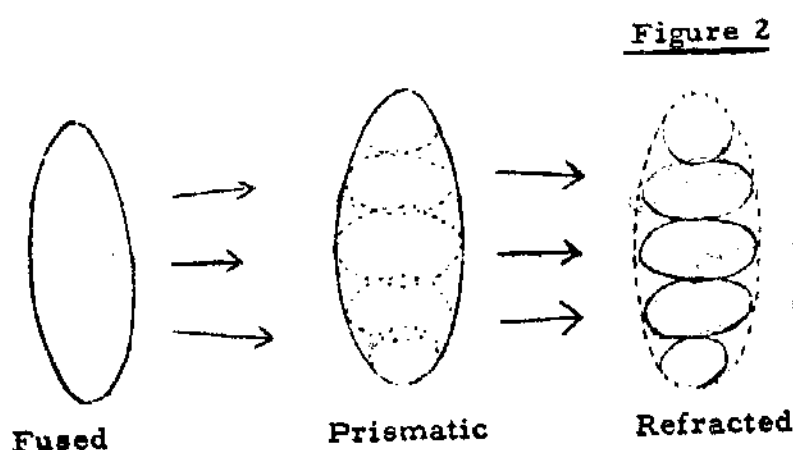
Meanwhile the other disciplines also began to be used for the study of so-called "underdeveloped" countries, largely spurred by the post-World War II emergence of vigorous nationalism, independence and a demand for economic progress in the new states of the non-Western World. Hence students of economics, government and sociology have begun to pay serious attention to these societies. Just as the anthropologists used their model of the self-contained primitive community for the study of agricultural villages, so economists, political scientists and sociologists looked for the equivalent of their specialized (refracted) structures in the emergent social, political and economic institutions of these societies. They selected political parties, banking and currency, the family and juvenile delinquency, civil service and the merit system, etc, for scrutiny as they might have done at home.

In each instance they found something roughly approximating what they were accustomed to dealing with, but yet something which behaved in unpredictable and, to them, "perverse" ways. Their inability to fit the facts of experience into the Procrustean bed of their intellectual models tended to confirm such outmoded stereotypes as the "inscrutable Orient," or reinforced their conviction that "backwardness", as a delayed stage of social evolution, could explain their difficulties.*

* See also my article, "The Social Sciences and Public Administration," *Philippine Journal of Public Administration*, Vol. 3 (April 1959) pp. 219-250.

An Intermediate Stage: Prismatic

We see the problem in a new light if we refer back to Figure 1. Obviously the differentiating process cannot happen suddenly, and at equal rates of speed, throughout a society. How, indeed, does refraction take place? What are the intermediate stages between the extremes? If we use the original image from which our metaphor comes, we might imagine a prism through which the fused white light passes to emerge refracted upon the screen as a rainbow spectrum. Can we imagine a position within the prism in which the refraction process has started but is yet incomplete. The separate colors, though differentiated, yet remain captive, "imprismed." Let us, for lack of a better word, refer to such a stage as "prismatic." Figure 2 may illustrate our meaning.

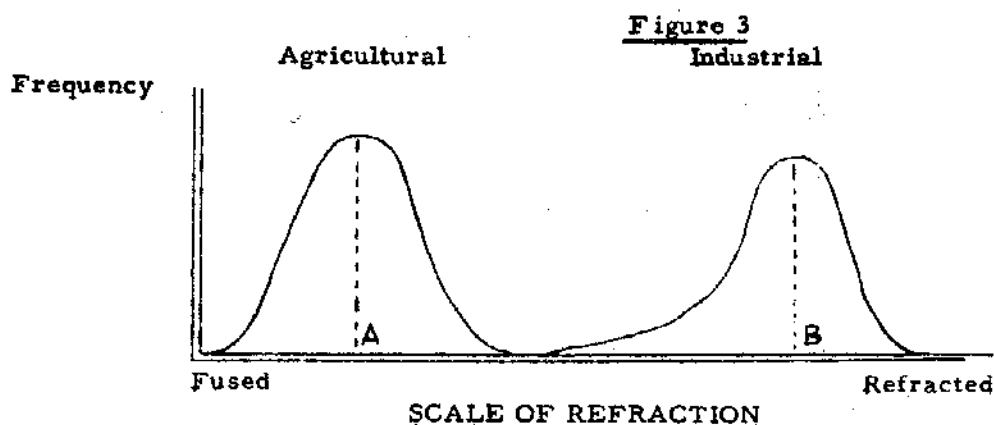


The prismatic concept helps us see why the models devised to study both ends of this continuum are inadequate for intermediate situations. The specialized-structure disciplines are unsuitable because, although differentiated structures arise in embryonic or prismatic form, they scarcely function autonomously. One cannot, therefore, comprehend any one of these structures without taking into account the related structures which continually and drastically modify its behavior.

The family system, for example, impinges fundamentally on the political party, civil service recruitment, family enterprises and religious sects. Economic behavior is unintelligible without noting its interaction with politics and administration. Agricultural and medical practices are tied up with supernatural beliefs. Educational policies are deeply implicated in social status, politics, and productivity.

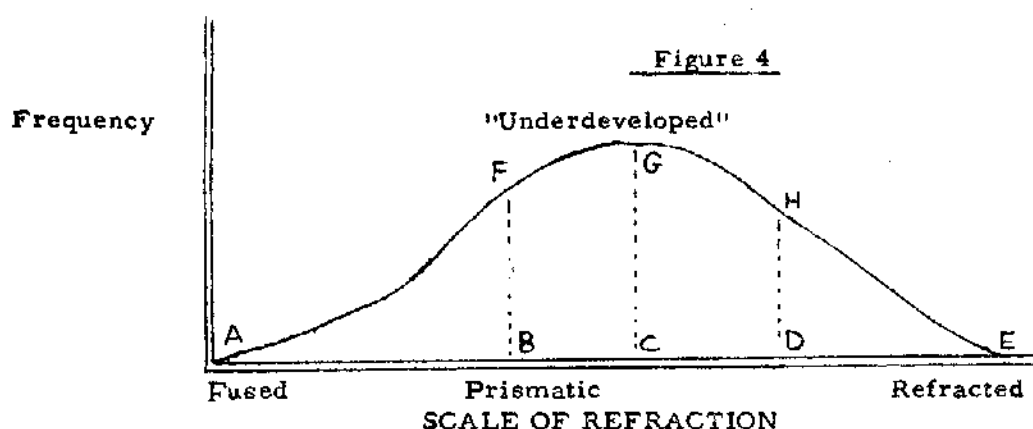
The anthropological diffuse-structure approach is equally handicapped in approaching an intermediate, prismatic society. The holistic concept is not too difficult to apply so long as social structures remain largely undifferentiated. Indeed, any other approach would certainly prove meaningless for a fused society. But in the prismatic situation the subsystems in all their complexity are already emergent, especially in those parts of the society that are most industrialized i.e., the urban centers. Hence the temptation of the anthropologist to restrict himself to the village, which remains nearest the fused end of the continuum, eschewing consideration of the urban end with its refracted institutions. But in so doing his results remain as fragmentary and partial as do those of his colleagues from the other disciplines who tend to concentrate on the city where the counterparts to Western specialized structures can be studied.

One is often told that to see the "real" Thailand one must get away from Bangkok to the rural hinterland. Yet in what sense is Bangkok unreal as a part of Siamese society? It is true that great differences exist between the city and the hinterland, but one cannot say that either is more or less "real" as a part of Thai society. Of course, the hinterland is closer to traditional social structure, the city more representative of recent trends, and a focus for external influences—but these influences are themselves among the important forces in Thai society, especially as they affect its patterns of change. What one can say is that neither city nor countryside can be understood in isolation, just as the head or arms cannot be understood apart from the body of which they are parts.



If we could classify all individuals, or traits, in a given society on a scale extending between the fused and refracted poles, we would be able to construct a "frequency distribution" of a standard type. In both agricultural and industrial societies we would expect to find a fairly high degree of concentration around points near the fused and refracted poles, respectively. We could call such distribution patterns relatively homogeneous, as in Figure 3.

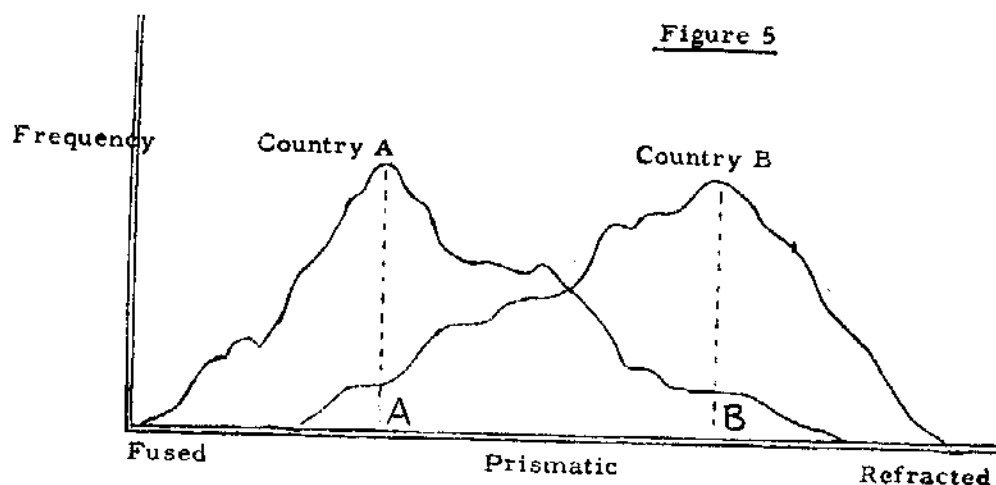
By contrast, a distribution curve for an "underdeveloped" or "semi-industrialized" country might show a wide range of variation between its still predominantly traditional hinterland, and many highly "modernized" features of its urban centers. We could represent this graphically, as in Figure 4.



Let us call a distribution curve of this type relatively heterogeneous. I believe such a curve is the logical pattern for a prismatic model. We would find in it examples of quite traditional, relatively fused, traits, as indicated by the area ABF in Figure 4. Similarly, we would find relatively refracted traits, as suggested by the area DEH in the graph. These extreme rural and urban patterns would, naturally, be the ones most easily identified by anthropology, and the other social sciences, respectively.

The most characteristic features of the model, however, would be those suggested by the area BDHF. These would, presumably, be found in both rural and urban settings, and especially in small towns and secondary cities. Yet it is for this type of situation that available models offer us the least help. Accordingly, the purpose of this paper is to discover some of the characteristics which seem typically "prismatic," according to our deductive scheme, and then see whether or not they help us understand phenomena in the real world.

It should be added that Figure 4 also helps us to see how a prismatic model can be located on the scale of refraction at a specific point, C, when its traits are widely distributed over the full length of the scale. Obviously, this point refers only to the most characteristic or modal behavior in the model, represented by the high point G on the curve. Curves based on data from any real country might, of course, assume quite different and varied forms, as in Figure 5.



In view of these propositions, I would suggest that the study of "transitional" or prismatic societies requires a "holistic" approach that is more comprehensive in scope than the established academic disciplines, including anthropology. All the social science disciplines, as now understood, employ models which trap us, limit our view of social realities in transitional societies, and hence mislead.

Terminology and the Disciplines

In outlining some of the characteristics of the prismatic model, I shall necessarily draw on insights and concepts from a variety of social science disciplines. Yet the approach taken is not just "inter-disciplinary" in the sense of adding strips of disciplinary lore to each other, as in a layer cake or a piece of plywood. The result should be a new kind of model, and set of related theories, although the ingredients

may turn out to be familiar items drawn from the storehouse of existing academic concepts, hypotheses, and models.*

In developing the prismatic model it is necessary, from time to time, to coin new words, or give a new or more restricted meaning to a familiar word. There is so much unnecessary "gobbledegook" and jargon in contemporary social science writing that one hesitates to add to the confusion.

Certainly neologisms should be avoided if any commonly known word will convey the idea intended, but I do not believe that the avoidance of neologisms should be made a fetish.

1. Communities: Poly-Communalism

The prismatic society tends to be "poly-communal." It is necessary to be clear about the word "society," as used in this hypothesis. It is a word with many meanings, one of its primary ones referring to those who live together in the same environment. The word stresses their interaction or interdependence with each other. In this sense there is today a world society, a Thai society, an American society, a Bangkok

* The term "prismatic model" means something like "underdeveloped," "semi-industrialized," or "transitional" society. However, it is important to keep the differences in mind. The term "underdeveloped" refers primarily to countries which have started, but not advanced very far, in economic development. Because of the unfavorable connotations of the expression—many poor countries, for example, have nevertheless a highly sophisticated culture so far as art, literature, religion, etc., may be concerned—a number of substitutes have been offered, such as "less developed," "developing," "newly developing," etc. Each of these terms has its own drawbacks, since it tends to suggest either too much or too little.

An expression like "semi-industrialized" is more exact in its economic significance, but does not help us understand related cultural and political phenomena, unless one takes a position of "economic determinism," assuming that all other aspects of society are derived from the economic. In my terminology, a prismatic society would be "semi-industrialized," but this would be only one of its many typical characteristics.

The term "transitional society" is a useful one, suggesting a type between "traditional" and "modern" societies. I would use it as an inductive or "real" type, based on observation of actual societies. Thus the prismatic logical or constructed model should be compared with transitional real societies, just as the folk and industrial societies are examined in relation to the fused and refracted models respectively. It should be born in mind however, that the concept "transitional" refers only to an intermediate condition, and should not be taken to imply a necessary movement toward some other condition, such as "industrial" or "modern."

society, etc. In this usage Thai "society" includes everyone who lives in Thailand. Hence alien residents, ethnic minorities, etc. are a part of Thai society.

The interaction may involve participation in trade and commerce, utilizing the post office or other government services, traveling on the same roads, etc. All members of Thai society are not Thai citizens, they need not like each other, think alike, speak the same language, share the same faith. But they do interact with each other in the same environment, and this makes them a society. (Other uses of the word are perfectly proper but not intended here. They can be distinguished by context, as if we speak of a medical society, high society, a primitive society, my cousin's society, etc.)

To be sharply distinguished from the concept of "society" is the concept of "community." Often the word is used as a synonym for society, but here only one of many possible meanings is intended, namely those who frequently "communicate" with each other.* All media of communications may be used, ranging from face-to-face oral conversation to the mass media, such as radio and newspapers.

In one "society" there may be many "communities," and one person may belong to several communities. Moreover, members of one community may well be linked to communities outside their own society, so we may speak of a community that transcends its society.

To form a clear image or model of the nature of the community structure in a prismatic society we may contrast it with the community structure in traditional (fused) and industrialized (refracted) societies.

In the fused society mass media of communications are not available, and hence most of the population is not "mobilized" for mass communications. Every village or tribe is a small community with very few contacts outside. In the political capitals and the main market or urban centers of agricultural civilizations, or semi-fused societies, however, there may develop "larger" communities and, by the use of written messages and literacy, elite groups scattered throughout the society are brought into these larger communities.

* This definition, and concepts of "mobilization" and "assimilation" are based on the pioneer work of Karl W. Deutsch, notably in *Nationalism and Social Mobilization*. (N Y Wylie 1953.)

The typical pattern of a traditional fused society, therefore, may be one or more "great communities" and innumerable "small communities." In large part interaction between these two types of communities is highly attenuated. Indeed, it is possible to study the "great traditions" of the great community, as expressed in its literature, art, philosophy and history, by literary methods which almost ignore the "little traditions" of the "little communities," which are best studied by the field methods of social anthropology.

In an industrialized or refracted society, by contrast, almost everyone is mobilized for mass communications, and assimilated to the dominant language and myths of the society. Hence one can speak of a "national community," i.e., the community is co-extensive with the society.

No doubt in any real industrial society minority communities exist, and may be linked with other communities outside the society. Normally this fact does not create major problems, and may be safely ignored in most contexts. However, occasionally, as in the re-location of Japanese Americans during World War II, the existence of such a minority is considered—whether rightly or wrongly—a problem. The basic assumptions and models of politics, economics, and sociology, nevertheless are predicated on the existence, substantially, of a national community. Accordingly, the focus of study can properly be on social functions and corresponding structures, as identified by the academic disciplines. Broadly speaking, however, this should be seen as a special case, rather than as typical for the world.

The prismatic society falls intermediate between these extremes and has a distinctive character of its own. The introduction of mass media and widespread fundamental education causes the partial mobilization of the population. The rate of assimilation to the symbol system of the elite, however, tends to be slower than the rate of mobilization. Hence several large communities tend to arise within the society. The elite of one community is "dominant," and the counter-elites of the "differentiated" or "deviant" communities, lacking access to the dominant elite, engage in various forms and degrees of oppositional activity, ranging from apathy and non-cooperation, through bribery and sabotage to open violence and revolution.

One may speak of such a society as "poly-communal," because it is composed of several communities. The term "plural society" has been rather widely used for this phenomenon, especially in the writings of J. S. Furnival. However, in the present usage, there are several communities in one society, not several societies.

The elites and counter-elites are not only in more or less violent opposition to each other, but tend to be in fairly intensive communication with communities outside the society. Thus all the problems and tensions of a prismatic society tend to be implicated in the conflicts of the external communities with which the internal communities are linked, as by "osmosis." The international linkages of these communities may be referred to as their "osmotic" tendencies; and hence a group of residents, whether aliens or citizens, which communicates frequently with an external group may be termed an "osmotic community." The prevalence of osmotic communities in a prismatic society involves the society in international rivalries.

The poly-communal character of the prismatic society modifies every social structure, often leading to paradoxical results, which are the opposite of those anticipated in industrialized Western societies.

Consider such a phenomenon as nationalism. In a national community, the sentiments and symbols of nationalism serve to unite most members of the society. They give rise to few major conflicts of loyalty or identification. If the society is poly-communal, however, "nationalism" uses the symbols of the dominant elite, causing alarm and fear on the part of the deviant communities and their counter-elites.

Moreover, insofar as the counter-elites belong to osmotic communities, they call on their overseas or foreign "communicants" to support and comfort them in their difficulties. Paradoxically, therefore, a drive to strengthen national unity through the promotion of "national" symbols may actually undermine national solidarity. It would be more accurate to call such movements "communalism" rather than "nationalism."

Consider another problem, economic development. Insofar as a deviant community may be specialized in entrepreneurship—a frequent occurrence—its hearty cooperation in developmental efforts is essential. Characteristically, however, the tension between elite and counter-elite makes such cooperation quite difficult to achieve. Measures intended to strengthen the economic position of the dominant community and elite at the expense of the deviant are met by sabotage which often takes the form of official corruption. Neither private capital nor public enterprise behave as predicted in the economic models of Western national communities.

Underlying Causes

The mainsprings of poly-communalism may be studied in the most remote villages as well as in the urban centers of government and commerce. Indeed, this pervasiveness distinguishes any basic feature of a society from the merely exotic or temporary.

In the traditional little community trade is minimal, self-subsistent production for domestic consumption maximal. To the extent that local specialization in production takes place, exchange is governed by custom, gift-giving, and hereditary rights and obligations.* Entrepreneurship, shop-keeping, credit, and money-lending can scarcely exist because they conflict with organic features of the little community.

The way of life of traditional rural society is organized around the maintenance of harmony and solidarity in the little community. Elaborate procedures of etiquette, deference, generosity, conciliation and compromise, avoidance, reliance on "go-betweens" etc. serve to prevent outbreaks of hostility, which can be most devastating in the permanent and highly personal context of village society.

The industrialized Western world, by contrast, orients even its rural settlements about achievement norms, equalitarian ideals, and materialistic goals, and encourages specialization in production and reliance on the market apparatus. In such a context one can be a shop-keeper or a banker and still maintain cordial relations with his neighbors, even if they are creditors or debtors. More or less successfully, the rights and obligations of the market are detached from the rights and obligations of kinship and personal relationships. Contract obligations are strictly separated from those of family and friendship. This typical differentiation or refraction of structure has gone so far that Western man is scarcely conscious of the unusualness of a situation which he takes for normal; so much so that he actually regards any other condition as abnormal. Yet surely on any statistical distribution of world history, the "marketized" rural community is the exception rather than the rule.

* These traditional economic institutions are fully described by Karl Polanyi, Conrad Arensberg, and Harry Pearson in their remarkable work, *Trade and Market in the Early Empires*, (Free Press, 1957).

In a prismatic society the homogeneity of the little community is disrupted by the intrusion of the market, but the community as a whole is only partially marketized, just as it is only partially mobilized. Indeed, these two processes are complementary for, without mobilization for larger-scale communications, the extension of market forces in the rural community is not possible.

The attitude of the agricultural community toward the market is strongly ambivalent—on the one hand there is a desire for the new consumer goods and the liberating forces introduced by the market, but on the other there is resentment of the disruption which it brings to established relationships.

A ubiquitous problem arises from the need for credit. The shopkeeper is caught on the horns of a dilemma, for if he denies credit to neighbors without cash, he will lose trade and goodwill; but if he grants credit, he may lose his stock and, if he tries to recover, he will still lose good-will. Thus the relationship between a shop-keeper and an unmobilized rural community is impregnated with causes of tension with "inner contradictions." If the shop-keeper tries to retain village linkages, it is almost impossible for him to thrive as a merchant. If he decides to operate on a "business-like" basis, he must cut himself off from his neighbors, refusing to honor traditional obligations. In this context good-will is not just a business asset but a requisite for membership in the little community.

When an "outsider" tries to take over this entrepreneurial role, the odds in his favor as against an "insider" are very high. The members of the community do not expect him to participate in their network of traditional obligations and he does not expect to become a member of the community. They will accept him in his specialized role because of the usefulness of his function, but they will not assimilate him to their community. Indeed, the role of the "outsider" may become institutionalized and specialized for entrepreneurship to such an extent that the stranger who assimilates cannot be an entrepreneur, and he who takes the entrepreneurial role remains (or becomes) an outsider.

Here, then, is one of the dynamic aspects of the prismatic society which contributes toward its poly-communalism. The outsider-entrepreneur naturally forms

bonds with other outsider-entrepreneurs, heading up in the metropolitan center of the society, often with osmotic communal links abroad. In Thailand this phenomenon has become specialized to the Chinese community, but elsewhere Jews, Greeks, Maltese, Goans, Indians, Parsees, Armenians, Copts, and other "ethnic" groups are specialized in the same way.

The national and inter-national linkages of the rural outsider-entrepreneur are basic elements in the pattern, for in isolation the shop-keeper cannot sustain his position. He would fall into a traditional pattern, as a member of the little community, or else, during a crisis, be driven from the community.

With outside support, however, including the protection of a government which, in hopes of spurring economic development, sanctions and protects contracts, the shop-keeper is able to maintain himself. Moreover, as the granting of credit leads to money-lending and the repayment of loans is taken in crops rather than cash, the shop-keeper finds himself becoming a middle-man. To succeed he needs extra-village associates, both to supply goods and to buy crops.

Symbiosis: Antagonistic - Cooperation

Thus the development of the outsider-entrepreneur is an integral aspect of the emergence of the deviant community in the national society. Poly-communalism, in other words, has both micro-cosmic and macro-cosmic aspects. It is just as misleading to exclude the outsider-entrepreneur in a study of village society as it is to exclude the alien community and counter-elite from a study of the national society. In other words, the relationships involved are not parasitic but symbiotic. One can eliminate a parasite and the host will become more healthy as a result of the operation, but destruction of a symbiote leads also to the destruction of its partner.

Clearly the wholeness of the prismatic society cannot be comprehended in terms of models based on the primitive tribal community any more than on those derived from highly mobilized and marketized societies in which entrepreneurship is merely a functional, and not also a communal, specialization.

It should also be apparent that in significant respects, different communities in a poly-communal society exhibit not only contrasting but also antagonistic specializations. One may be included, the other excluded, from legal participation in political processes, from actual engagement in entrepreneurial roles, from religious and educational life. In language, values, family structure, social stratification, international identifications, etc. striking contrasts manifest themselves. The deviant communities, of course, may include linguistic, religious and other ethnic "minorities" as well as "alien entrepreneurs."

Let us pass on to another aspect of our prismatic model, namely its class structure.

2. Class Structure: Kaleidoscopic Stratification

In every society there are a set of values, such as wealth, power, prestige, righteousness, learning, military prowess, skill, sexual pleasure, popularity, etc. which are highly prized by its members.* Some of the values, notably wealth and sexual satisfaction, are quite individualistic in the sense that they may be enjoyed by some at the expense of others. In contrast, other values, such as prestige, righteousness, and popularity depend for their attainment upon the good will or deference of others. In most societies, the temptation of selfish and egotistical men to seek the satisfaction of individualistic values at the expense of others is counteracted by imposing restraints upon all activities involving the quest for private pleasures, the satisfactions of the "flesh."

In traditional (fused) societies this is accomplished through a complex set of mores and folkways, traditions and taboos, whereby certain forms of behavior are sanctioned by immemorial custom and tradition. The freedom of the individual to do as he pleases is restricted at every step by social pressure.

In contrast, the societies which pioneered in industrial development were able to achieve a high level of economic productivity by setting almost no limit to the amount of wealth a man could accumulate, and allowing those who acquired wealth to rise in social prestige and power. Similarly "romantic love" was made the basis of

* For more analysis of these "power" values see Harold Lasswell and Abraham Kaplan, *Power and Society*. (Yale, 1950), pp. 55-102.

marriage rather than family convenience. This emphasis on "individual freedom" provided the dynamic element for a vast economic transformation. At the same time, economic criteria were stressed in assigning men their station in life: in other words, the class structure came to be determined in the main by wealth. The "romantic love" concept also weakened the hold of the extended family, permitting individuals to rise or fall in social position according to their economic success or failure.

The consequences of this principle of social organization could, of course, be devastating. Consequently, although the "market" and "economic man" were given a wide sphere of autonomy, they were also necessarily brought under a degree of control, especially through the "rule of law" and politically imposed regulation. This, of course, helps to explain the extreme proliferation of governmental services and regulations in the more industrialized countries. Indeed, in their more "statist" or "totalitarian" forms, industrialization could be achieved primarily as a result of governmental action rather than in response to the free competition of individual entrepreneurs through a market system.

In studying the prismatic model we may well ask how a society could make the transformation from a system in which private values—economic and sexual—are embedded in social norms to one in which they are separately institutionalized and given considerable autonomy. If we bear in mind the heterogeneity of our prismatic model, we can perhaps expect a wide variety of behavior patterns. In the rural hinterland we should find quite traditional types of folk society in which custom and respect, family position and age, etc. stand in the way of radical changes in the family and economic system. In the metropolis, by contrast, would be found "nouveau riche" types who have made their fortunes by market operations and present claims for recognition in a new class structure.

Differences might also be found in the class stratifications within each of the member communities of a "poly-communal" prismatic society. Certainly in the alien entrepreneurial group, status based on wealth might be firmly established. But in the dominant community, with its stronger ties to land and religion, more traditional, aristocratic values would inhibit the growth of a stress on wealth as a primary value.

Rather, political and military power and religious eminence might continue to take first place as the most respected social goals. Taken as a whole, one could not give any simple characterization of such a class structure. Rather, it would offer the appearance of a chaotic and continually changing system that might best be called kaleidoscopic stratification.

To obtain a more intimate view of the dynamics of this system let us examine rather closely three values, especially the relationships between power, wealth, and education.

In all societies wealth, education, and power tend to agglutinate: the possession of each reinforces one's ability to acquire the others. In Western democratic industrial societies the possession of wealth in particular, tends to confer power and education. This relationship has become so widely accepted in conventional thinking that one rarely conceives that it could be otherwise. Yet here again a broad historical view shows that in most societies the reverse relationship has prevailed, i.e. the initial acquisition of power confers wealth, whereas the man with mere wealth might not be able to acquire power, and hence would tend to lose his wealth.*

In general support of this position, note the concept of "property." In conventional thought we often equate property with wealth, but it seems more useful to limit the concept of property to the legally-sanctioned regime under which rights to the control of wealth are protected. The old and discredited slogan, "life, liberty and property" recalls a day when even in the West property was not secure, and certainly today we do not have so look far to see examples of confiscation and disregard of property, and social protection of those — "squatters," for example—who violate property rights.

For wealth to provide a secure basis for power, the protection of property is clearly requisite. When property rights are insecure, the man with power can seize wealth, the man with wealth must buy protection from the man with power. If, then, a society does not afford sure protection for property, we may expect its ruling class and elite to rest their position on other criteria more than on their wealth.

* I shall not attempt to justify this assertion with historical material but the reader might wish to look at Chang Chung-li's *The Chinese Gentry* (University of Washington, 1954) for an examination of this thesis as it relates to one of the best known "land-owning" aristocratic groups.

Here we must make sure that these terms are understood as used in this context. By the "elite" I refer to the power holders in a society. Obviously this is not a discrete group, but designates the end of a continuum on which one might range individuals according to the weight of their participation in making public policy decisions. The boundaries of the elite are not clear, and need not be. Next to the elite one might place the "semi-elite."

The "ruling class" must be clearly differentiated from the elite. The term refers to all members of a society from whom an elite are recruited.

Many members of a ruling class may be poor. It is another inference of our conventional thinking that, if wealth confers power, then the elite must be drawn from men of wealth. Of course, many members of a ruling class are also wealthy. Their membership in the ruling class, however, need not depend on their wealth.

Moreover, especially in a poly-communal society, many men of wealth, notably those of the deviant communities, may be specifically barred from elite status—as aliens are in Thailand. Of course, they may exercise influence, but they have to do it through the "back door," not by right and authority, i.e., as members of a counter-elite, not of a ruling class.

What are the criteria, then, for membership of the ruling class? I offer the hypothesis that higher education, plus membership of the dominant community, is requisite for elite status in most prismatic societies. Virtually without exception no one in Thailand can attain high position in government—whether in politics or administration—unless he is culturally defined as a Siamese—and many members of the Thai society are not Siamese.

He must also have a higher education. Such an education involves formal schooling in models, concepts and hypotheses, facts and values, which are predominantly foreign in origin and inspiration, although they may be given a surface coat of color. It may, of course, be either a civilian or a military education. All the major social goals—economic development, nationalism, freedom, equality, even property—however much they strike a responsive chord, originate in the industrialized Western countries. Moreover, the techniques, skills and knowledge needed to implement these

goals—both in government and outside—are largely to be obtained through formal higher education. Small wonder that such training is requisite for elite status. Such a class—those educated in a foreign learning—may be termed an intelligentsia.

I would suggest, therefore, that the ruling class in Thailand is the Siamese intelligentsia. Virtually all members of the elite are recruited from this class, although all intelligentsia may not gain access to the elite.

Indeed, a major source of instability in a prismatic, poly-communal society arises when members of the intelligentsia who could not attain elite status, discover a way to become a powerful counter-elite by putting themselves at the head of a body of dissatisfied people—a “subject population” or an “internal proletariat,” to use Toynbee's phrase. The Huk movement in the Philippines may be considered such a phenomenon. Fortunately for Thailand no such revolutionary community has yet formed.

The Uses of Wealth

There is no doubt a high degree of correlation between wealth and intelligentsia status. Indeed, if men of wealth without education could become elite members, we might conclude that wealth rather than education determined membership in the ruling class. Of course, the wealthy have an advantage in financing education for themselves, but talented and diligent persons without wealth, through hard work and scholarships, may obtain a higher education and thus enter the ruling class and the elite. Military careers offer many examples of this possibility. There seem to be fewer examples of wealthy men without education joining the elite.

We may see the relationship between wealth and education better by analyzing the relation between power and different forms of wealth. It is apparent that the term wealth is quite general, referring to many different things with varying attributes. These attributes include such economic characteristics as capacity to satisfy consumer demand and ability to produce more wealth. Wealth also has many non-economic characteristics, such as differing degrees of intrinsic security, capacity to confer social status, direct ability to secure power, and educational requisites for effective exploitation.

In a fused traditional agricultural society the economic attributes of wealth are minimized, the non-economic tend to be maximized.

By contrast, in the refracted industrialized society, the economic attributes of wealth are maximized, the non-economic minimized. Of course the non-economic factors do not disappear, but a powerful myth or ideology in the society seeks to equalize the non-economic attributes of all forms of wealth, thereby permitting the economic attributes, especially the "marginal utility" of wealth, to become the primary if not exclusive determinant of value.

For example, if property laws and contract enforcement are widely enforced, all forms of wealth are equally secure, both in the short- and long-run. Insofar as wealth confers power and status, the monetary value of wealth becomes a simple index and lever for the acquisition of power and status. It is unnecessary to distinguish the status or power implications and relative security of different forms of wealth.

If each form of wealth is exploited so as to maximize its economic potential, it is generally necessary to contribute to each a determinate amount of technical and managerial skill. That skill may be obtained by apprenticeship and practical experience as well as by higher formal education. It is the skill and knowledge rather than a degree that counts. Moreover, higher education will be adapted to the particular technical requirements for profitable use of the form of wealth involved. Educational costs may therefore be computed as a part of the investment requisite to full exploitation of any specified item of wealth. Non-economic considerations are thus either equalized or reduced to economic form.

In the prismatic society, however, economic and non-economic factors related to the acquisition and use of wealth are inter-twined. Thus, where wealth is to some extent insecure, preference is naturally given to those forms which are more secure. Insofar as power confers wealth, an important consideration in the acquisition of wealth is its capacity to confer power and status. Some less productive forms of wealth, such as land, often confer status and power to a greater extent than more productive wealth, and are also more secure. Hence they will be more highly valued.

This distinction is highly significant, and contrasts strikingly with the situation where wealth is secure and tends to confer power in all its forms, so that the most highly valued forms of wealth tend to be those which are most productive. A penchant for conspicuous consumption and even for the squandering of wealth may be

explained in these terms as a behavior that helps to secure status and power, and hence assures the future acquisition of wealth.

If this analysis is correct, we may conclude that the elite in a prismatic society will tend to monopolize and specialize in those forms of wealth—especially land and conspicuous consumption—which augment their power-potential rather than their productivity-potential.

Moreover, those who specialize in other forms of wealth will be those who cannot acquire the power-producing forms, i.e., members of deviant communities. If our reasoning is correct, moreover, these forms of wealth are precisely the forms which are most productive. Hence those who are politically penalized tend also to become wealthy. However, because this wealth is insecure, they are always subject to the threat of confiscation, and therefore must perennially buy security.

Thereby the vicious circle, which we have referred to in discussing poly-communalism, is reinforced. The wealth of the elite tends to be secure but less productive, while that of the counter-elite is more productive but less secure. The resulting suspicion and tension between the two communities is, correspondingly, aggravated, especially when attempts are made, under the impetus of nationalist sentiment, to transfer wealth from the hands of counter-elites to elites.

Non-economic criteria affect the use, as well as the acquisition, of wealth in a prismatic society. Any given item of wealth may be used in many ways. One way of classifying such uses is by the degree of conservation. A high degree of conservation involves utilization of wealth to increase productivity, and may be termed capitalization. Wealth which is rapidly consumed in such a way as to reduce productivity is mined, i.e., subject to a low degree of conservation.

Although the mining of wealth takes place in every society, industrialization depends on a relatively high degree of capitalization of wealth. The premium on productivity noted above is directly related to this tendency. In a prismatic society, however, the capitalization of wealth requires habits of spending—austerity and parsimoniousness—which interfere with the acquisition of status and power, and disrupt traditional social solidarity. On the other hand, the mining of wealth, while it lowers productivity, often increases power potential, and hence makes it possible to acquire more

wealth through exploitation of one's power. The wealthy members of the dominant community in a prismatic society then, not only tend to acquire forms of wealth which, though low in productivity potential, are high in power and status potential, but they also tend to mine rather than to capitalize on that wealth, hence further reducing even that productivity potential which their wealth has.

Returning to the implications of wealth allocation for the intelligentsia, where elite-controlled wealth is prized more for its security and power-potential than for its productivity, the education provided by the wealthy for themselves will also be chosen for its power-potential more than for its productivity-potential. Land, especially tenant-operated absentee-owned land, requires minimal knowledge and skill for its exploitation, and similarly wealth used for conspicuous consumption does not require technical training.

Education which confers social prestige and which has utility in government administration and politics is preferred. The tendency for bureaucratic power to thrive is particularly strong in prismatic societies, as I have argued elsewhere.* And admission to the bureaucracy characteristically requires attainment of academic rank—whatever else may be required—especially in the prismatic society. Hence students seek that type of formal education which will help them gain access to the Bureaucracy. Even technological training, such as in agriculture or engineering, tends to be used to get government jobs rather than to farm or obtain private employment.

This general pattern seems to apply to Thailand. Observers have often noted a strong desire for education, but lamented the stress on degrees at the expense of learning. This observation acquires new meaning in the light of the hypothesis that the intelligentsia forms a ruling class.

The Uses of Scholarship

These considerations should throw some light on the basic problem of research, and the apparent fascination of foreign academic models. If the intelligentsia as a ruling class is really more concerned with the power struggle than with the direct application of learning to the problems of productivity and society, then it values schooling chiefly as a key to elite status rather than as a door to scholarship.

* See "Comparative Bureaucracy" (mimeo.) 1958; and "Power, Policy and Personnel," *Occasion Paper No. 1*, IPA, University of the Philippines 1959.

The test of learning lies not so much in its validity for understanding reality as in its utility for attaining power. Cliches and stereotypes are always better adapted to the needs of the careerist and climber than are novel and unconventional ideas—they can be more easily graded by formal examination, and they threaten less the vested interests of those who have already achieved elite status. Insofar as the elite seek power, rather than scholarship, their learning is chiefly used as a measure of status, not operationally.

A vicious circle arises: the more artificial and remote from reality the alien models, conventional wisdom, and cliches accepted by an entrenched intelligentsia elite, the more difficult it becomes for realistic thinking and scholarly research to gain acceptance—the more “subversive” such activities appear to be.

Unless this vicious circle can be broken, however, there appears to be no way in which a more valid understanding of the nature of the prismatic society can be obtained. And without such an understanding, governmental measures will continue to be adopted on the basis of foreign models and misleading hypotheses, so that deliberately adopted laws and policies often aggravate the very evils they are intended to counteract.

It is instructive to study the conditions under which scholarship has been most original. Usually it has not been where education provided a key to power for then higher education truly becomes a preserve of the power-hungry and the aggressive. When the chief paths to power and wealth lie outside the university graduate school, then advanced research and scholarship is left to the “philosophers,” i.e., those who love learning for its own sake. The “long hairs” and the “grinds” may never achieve worldly eminence, but they make discoveries which can illumine public policy and shed light on all man’s problems.

A distinction needs to be made here between two types of scholarship. Where the basic models and hypotheses are already established and accepted, official research, in the sense of data collection, verification and elaboration, is often quite successful. But the unorthodox insight, the sudden illumination and formation of new models and hypotheses seem to thrive best among scholars who cannot hope to capitalize on their ideas. Perhaps because no one cares what they produce, they are really free to innovate.

The problem of research is desperately urgent for a country like Thailand. Unless an atmosphere permissive and even conducive to original thought and analysis can be created, the insights needed to cope effectively with Thai problems may not become available. Yes, as we have seen, the intelligentsia outlook is inherently hostile to such an atmosphere. And, so far as foreign scholars are concerned, they too are largely fettered by their own models. However well adapted these models may be to the analysis of their own society's problems, they are ill-adapted to the needs of a prismatic, poly-communal and intelligentsia dominated society.

3. Organization: The Prevalence of "Clefts"

In discussing the intelligentsia as a ruling class and source of the elite reference was made to the family connection of those in and seeking power. In doing so we touched on another aspect of prismatic society which requires discussion.

Traditional societies were largely structured around diverse types of kinship systems. It is not necessary to discuss the various types of such systems here. Perhaps it is enough to say that the "kith and kin" types of primary solidarity structure has been dominant in most societies throughout world history, and remains an important force even in the most industrialized countries.

Modern Western industrial societies, however, assign relatively much more weight to a new type of formal, secondary organization, which we may call "associations." These groups tend to be functionally specific, open to voluntary contract-based membership, and equalitarian in their attitude toward the rights of members. The primary kith-and-kin structures are reduced to subordinate roles in political and economic organization.

In the prismatic, poly-communal society we might expect to find something intermediate. First, we may anticipate a wider distribution of types than in either the traditional or industrialized societies, i.e. more variety, less homogeneity. Primary groups would predominate in traditional societies; secondary in industrialized; but both types would be important in transitional societies, the primary especially in rural hinterlands, the secondary stronger in major urban centers.

The prismatic model leads us to suspect also the existence of an intermediate category which cannot be well characterized as either "primary" or "secondary." It would, I suppose, have some characteristics of both the association and the primary group. The district associations among the Chinese come to mind as an example. These group are voluntary associations inform, yet the basis for membership is not a specific function but the district of origin. Yet it is scarcely a "kith and kin" group. It is not an organic biological unit growing naturally in the agricultural countryside. Rather, it seems to be an exotic plant, blooming far from home in the alien soil of an overseas, some-what hostile environment. Drawing on the familiar—the family ties which served so well in the original rural setting—but instituting the new pattern of an "association," a group of men with a common origin draws together for a wide variety of activities: economic, for mutual aid; political, for mutual protection; social, for recreation; perhaps religious, educational, mortuary.

Intermediacy

Are there any other counterparts to the district association? Groups which are partially primary, partially secondary in their make-up and operations? Consider, for example, the ethnic chamber of commerce, whether Thai, Chinese, American, British, Japanese, or Indian. In an industrialized country you would expect to find a single chamber, representing the shared business interests of all entrepreneurs regardless of nationality, religion, or race. But in a poly-communal society it would not be surprising to find a variety of chambers, one for each community in the society. Every ethnic chamber would, of course, not only be striving for the economic prosperity of its members, but would also tend to attack and perhaps seek restrictions on the activities of its rivals in different ethnic groups. Thus its program would be intermediate between the particularism of a kith-and-kin group, and the universalism of an association; something which I call selectivism.

We will find similar phenomena in many kinds of organizations, whether we think of trade unions, professional societies, recreational and social clubs, or political parties. Indeed, a survey of the organizations of the Chinese community in Thailand will reveal almost a complete set of duplicates for all the kinds of organization to be found among the Siamese population, with, of course, some notable exceptions.

Let us consider the organization of government in the light of this type of mixed organizational relationship. Characteristically, a prismatic government would recruit most, if not all, of its officials from the dominant community, excluding members of the deviant communities. We have already spoken of the fact that members of the Thai elite must be Siamese. The point is repeated here, not in order to criticize or be invidious, but to indicate a characteristic phenomenon, and to suggest some of the consequences. For example, all groups whose members belong to the dominant community would naturally have much better access to officials than those from alien or deviant communities. The latter would tend to rely on extra-legal or other means to secure their interests, including the use of violence and money as means to obtain what they could not get through normal political and administrative channels.

The internal organization of a government agency itself takes on somewhat diffuse characteristics over and above those related to its specified program goals. In a refracted society, the administrative agency is supposed, ideally, to put the effectiveness and efficiency of its work above any other goals. In real industrialized societies we know that this ideal is not realized, but it is often approximated.

In a prismatic society, however, we expect the agency to be governed by powerful forces which qualify, and sometimes even compromise its ability to carry out program objectives. Diffuse, family-like attitudes become powerful, and affect recruitment of new members, who must fit easily into the existing group structure, as well as proposals to discharge those who fail to perform their duties. Indeed, the head of a section or division might well think of those in his unit as he would of his children, whom he might discipline, but not expel from the home because of inefficient work.

It is convenient to have a word which we can use to refer to such intermediate type organizations, having some of the large-scale characteristics of associations, but the functionally diffuse behavior of family, or kith-and-kin, groups. After a long search, I was unable to find a suitable word, although I discovered such related concepts as club, clique, and sect. Consequently I decided to make a new word from the sounds common to these words, as well as in such terms as eclectic and collect; namely cllect. Although you will not find it in a dictionary, you will not have trouble remembering it if you think of these other similar words.

The value of having such a word is that it immediately suggests a number of interesting hypotheses and applications. To what extent, for example, can the organizations to be found in Thailand be classified as "cleets," rather than as primary or secondary organizations? What light does this throw on the social, political and administrative problems of Thai society?

It is apparent that, in the process of modernization, older traditional loyalties to family and locality cannot be easily abandoned. They offer many real values which their members would be foolish to discard. At the same time the urgencies of modern times, the impact and the threat of Western military and economic power, dictate the need to create new organizational structures modeled after those used with such effect by foreigners. Unavoidably, organizational arrangements appear in which something of the traditional is merged with features of the newly imported way of life. There is not enough space to catalog the many and complex patterns of interaction among officials belonging to the same cleets, and between them and citizens who may, on the one hand, share membership in a cleet or, alternatively, belong to cleets identified with one of the deviant communities. Such relationships may concern matters of buying and selling commodities, the enforcement of regulations, the grant of permits and licenses, recruitment and promotion to positions in the public service, the control and use of funds, etc.

The reader will supply his own examples and illustrations. Meanwhile let us go on to consider a closely related topic, namely the value system by which members of a prismatic society evaluate their actions.

4. Values: Poly-Normativism

In "Agraria and Industria"* I attempted to indicate some of the characteristic ways of viewing the world of traditional agricultural and modern industrial societies. For example, the agricultural society tends to see the world predominantly in sacral, the industrial in secular terms; the former views society hierarchically, the latter in terms of equalitarian ideals; the former sees itself in relation to environment organismically, the latter individualistically and collectivistically; the former relies on status to order relationships, the latter on contract; the former copes with environment by ritual, the latter seeks rational means to achieve goals.

* Toward the Comparative Study of Public Administration, Indiana University, Department of Government, 1957.

In the prismatic or transitional society the latter set of values and ways of viewing the world have been introduced but the former set, while undermined, have not been displaced. Hence the characteristic idea and value system of the prismatic society may be called "poly-normative."

The distribution of value systems, of course, varies considerably within the prismatic population, and as between its communities. For example, the intelligentsia is strongly oriented toward the secular, equalitarian, individualistic, contract, and rational symbol and value system; but powerful residues of the contrasting orientations remain at sub-conscious or repressed levels of consciousness.

In contrast, the rural peasant remains predominantly sacral, hierarchic, organismic, status and ritual oriented, but fragments of the contrasting new orientations enter his consciousness, through elementary school instruction, contact with a public health clinic, agricultural extensionist, community development worker, etc. All degrees of intermixture between these two extremes are also to be expected.

Are there other ways of viewing the environment which can be characterized as intermediate rather than just a mixture of these contrasting orientation? Confucius once remarked that it was easy to act but difficult to understand. This saying contained a profound insight, for it is truly difficult to take an original look at the world and actually see what is there. We tend to structure our image of reality in terms of the models which come conveniently to hand, often enough ready made in the very language we use. Hence the dangers, already discussed, of relying on established models for understanding the prismatic society. It is much easier to mix together the traditional and industrial ways of looking at the world than it is to figure out a new way, more appropriate to the intermediate prismatic situation.

An example is provided by the public health worker who tries to induce peasant to abandon the idea that disease is caused by spirit possession and substitute a belief in germs, with corresponding acceptance of modern medicine. In practice, the peasant continues to believe in spirit possession, but accepts the proposition that some diseases—malaria or small pox, for example—can be overcome with the aid of the doctor's pills and injections. An M.D. in a remote district, for example, may find it useful to become also a sorcerer in order to gain fuller acceptance for his science. There is little possibility here of an intermediate set of beliefs and values, but the overlapping of incompatible outlooks cannot help but have its effect on both.

Mimesis, Charisma and Normlessness

I believe the effect of overlapping symbol systems is, at least in part, to corrode the effectiveness of both. The traditional set of beliefs and practices is undermined but not abandoned. Hence it loses its consistency and rationale. The believer represses from consciousness elements in the system which can no longer be accepted, but perpetuates elements which can. To take a common Western example, one often knocks on wood after making a proud boast, but he cannot explain the action. If told that this was a propitiatory gesture to appease his guardian spirit, he would emphatically deny this as a ridiculous "superstition." Thus rituals become ritualistic. Having lost their sacral core, they become empty fossils, relics.

New rationalizations are offered to account for them. The mistletoe no longer exerts its potent sacral and fertility powers, but is hung as a pretext for kissing games. The English language contains a host of sacral relics. To be "spirited" is merely to be lively; to be "possessed" means to be neurotic; to be "charming," "glamorous," "inspiring," "fascinating" or "bewitching" is no longer to exhibit occult powers. This suggests a counterpart to the ritualistic, namely the rationalistic. When to be rational is valued, one tries to rationalize the irrational.

Economy of effort is also involved in these developments. Classical ritual always involved elaborate system and discipline. To be truly rational also requires arduous scientific method. But to be both rationalistic and ritualistic is relatively easy, if one is not disturbed by inconsistency.

Ritual requires an intuitive, synthetic approach, often attained only after long practice and self-discipline. Rationality requires long schooling and experimentation in the analytic method. The intermediate method is mimetic. It involves chiefly borrowing or appropriation of what others have done—one's ancestors or the foreigners. The doctor who practices sorcery, the lawyer astrologer, the engineer spiritist are intelligentsia counterparts of the farmer who takes improved seed from the extension worker, but employs a spell to make sure his crops will grow to full size and weight.

As for the sacral-secular dichotomy, perhaps a distinctive intermediate outlook is possible, which we might call charismatic. Gone is the original sacral view that a king's or official's powers derive from his possession by a god, but in its place remains reliance on the magical properties of the leader. The secular view humanizes the monarch but not to the extent of reducing him to the level of an ordinary man.

The charismatic relationship characterizes the elect and community also in the prismatic society. Given the functional diffuseness of a elect, it is not possible to choose and change leaders by formal processes—elections and appointments—as one does in an association. Nor are leaders biologically chosen as they are in a kinship structure. Hence elect leadership tends to be charismatic—it rests on personal magnetism more than formal designation. Changes in leadership, therefore, may be highly traumatic for the elect. If a charismatic leader is compelled by formal rules to retire, he often retains effective power, exercised through a protege who steps into the official position he has vacated. When a charismatic leader dies, the succession struggle may fragment his elect.

The various communities also may produce their own charismatic leaders, with the result that both intra-and inter-community relationships often become highly personalized through the interaction of these leaders. A confusing aspect of poly-communalism arises from the divergence which frequently exists between formal and effective leadership, with the result that the outside observer has difficulty distinguishing real decision-making processes from pseudo-decision-making which merely places the stamp of authority on decisions previously made by hidden procedures.

The poly-normative state is characterized not only by the fossilization or attenuation of the more vigorous norms of fused and refracted societies, but also by a condition which might be called "normlessness." The older customs—the folkways and mores—which once fully regulated social and sexual behavior, tend to become mere decadent customs, survivals clung to only by the older generation, the "reactionaries," "arch-conservatives," or "ancient-minded."

The new laws and regulations and the ethical standards introduced from abroad tend to remain "formalistic". Administrative resources for their enforcement by the government are lacking, and they are not sufficiently rooted in popular understanding and support to win voluntary compliance. A no-man's-land or limbo develops in which men feel free to disregard both the old and the new norms—they rely more on their cunning, use of violence or insolence. To squat, smuggle, bribe, cheat, indeed to take what one can, to save oneself, and the "devil take the hindmost," becomes the prevalent rule.

Such an attitude, of course, is probably found in all societies. Social norms and sanctions are everywhere necessary if human nature is to be socialized. But the prismatic society is characterized by the relatively large sphere within which normless behavior predominates.

Formalism and Non-Consensus

One major result of poly-normative behavior is what may be termed formalism.

It is part of the self-image of Western societies that the law and governmental institutions provide both tolerably faithful representations of actual social behavior and an effective means of social control. When sharp deviations between law and practice are uncovered, pronounced social shock results, as in the instances of Prohibition and, more recently, in regard to racial integration in the United States. One result is the illusion—not too far from reality—that by studying the law one can understand government and social behavior. Another result is a preoccupation with legislation as a means to effect social change, and the heavy weight given to legal study and the law profession.

If a society is poly-normative, however, a substantial divorce appears between the formal and the effective, between the theory and practice, the law and its implementation, between authority and control. Legislation and manipulation of the law often fails to achieve the result intended—sometimes its exact opposite. This is what we mean by “formalism.” In a poly-communal society, for example, legislation to restrict a deviant community forces the counter-elite to intensify its efforts to buy protection. Hence the laws are subverted, administration corrupted, and the deviant community becomes more deviant, its counter-elite more suspicious and hostile.

Ironically, the legal profession receives even more emphasis in a prismatic society where the law is thus divorced from practice than it does in a refracted society where law provides an effective lever for social control. Perhaps this is because with formalism the law tends to become more an end in itself than a means to an end.

Where the political process and social pressures are well organized, every law is upheld by clientele groups prepared to battle for interpretations of the law which will implement the objectives that lie behind its enactment.

But when laws are drafted on the basis of inadequate data or a misunderstanding of the local problem—perhaps through mimesis of foreign models—the intent of the law remains obscure or its goals unfeasible. Administrators called upon to enforce the law sometimes resort to literal interpretations. This offers practical advantages to those who are legal adepts, for they can generally fabricate interpretations which permit them to do what they, or their clients and proteges, wish.

From this follows the twin phenomena of overconformity and non-enforcement. Formally polar opposites, these are actually alternative responses to the same problem, what to do with formalistic laws. “Ritualistic” overconformity, indeed, can be used to raise the price for non-enforcement.

In this context, a goal-oriented administrator is trapped by red-tape and proceduralism. The lack of clear-cut political and policy guidance leaves him bemused and floundering. The lawyer, however, less concerned with the goals than with the form and intricacies of the legal text, is able to manipulate the rules to his own advantage, with power and wealth as potential by-products for the skillful initiate.

The law can thus become a kind of mystery religion which generously indulges its votaries. The free-wheeling character of the prismatic society's legal superstructure offers a splendid opportunity for joy-rides to its jurist-elite.

Formalism is related to the lack of consensus. In both the traditional (fused) and industrialized (refracted) societies, there exists a fairly high degree of consensus on fundamental goals and the way in which political authority can be acquired. Hence those in power, the elite, are able to exercise control by virtue of legitimacy, everyone in the population virtually concurring in the obligation to obey those in authority. In the prismatic model, by contrast, poly-normativism carries as a corollary the lack of consensus. Since there is little agreement about what the goals of the state should be, or who should have the right to rule, we conclude that control is exercised in large part by coercion, by violence, money, and "charismatic" leadership. When legal and constitutional procedures and forms are employed, they tend to be difficult to enforce. Not only the public at large but even the government officials themselves often do not accept them or use them only as tools for their self-interest.

Obviously whenever such a condition prevails it is difficult to obtain a true picture of real conditions, since much of what is formally or legally supposed to happen does not, in fact, take place, and it may often be dangerous to inquire too closely into the hidden ways of the informal, the actually practiced. Thus formalism affects the university world as well as the government and society as a whole, in our prismatic model. The academic adventurer and reifier easily takes advantage of formalism and normlessness for his personal advantage, but the serious scholar finds only a few crumbs left for him at the banquet table of learning.

Conclusion

The foregoing account of the prismatic model by no means completes the enumeration of its salient characteristics.*

* A complete account, for example, would deal with its economic and political characteristics. I have published elsewhere a discussion of these features. See "The Bazaar-Canteen Model," *Philippine Sociological Review*, Vol. VI (July-Oct., 1958), nos. 3 and 4; and "Politics, Policies and Personnel," Occasional Papers no. 1, Manila, Institute of Public Administration, 1959. A more comprehensive general discussion is contained in *Ecology of Public Administration*, New Delhi, Indian Institute of Public Administration, 1961.

Enough has been given, however, to enable the reader to judge whether or not existing models, based on experience in the Western, industrialized societies, provides an adequate basis for the study of Thai society and administration, and whether or not the approach here described, and the "prismatic model" may or may not prove more useful for this purpose.

The material presented has, of course, been focused primarily on the general analysis of a society, with only incidental attention to its implications for the study of public administration. Throughout, however, I have implied that every administrative system is an integral part of its society, and therefore bears, to a greater or less degree, its essential characteristics. If, therefore, we can attain to a more profound understanding of the nature of a society, we will at the same time reach a deeper insight into its administration.*

Although the primary interest in the prismatic model is for its explanatory powers, the method may also have some utility in efforts to reform and "modernize" public administration. The method suggests some of the inherent limitations of all reform efforts. If a particular difficulty in administration can be shown to be directly related to a social characteristic—poly-communalism, elects, poly-normativism, etc.—then it becomes apparent that attempts to change the administrative behavior complained of must be accompanied by a program designed to change these inter-related features as well. Thus at the same time that this approach helps us to discover some of the inherent limitations on administrative reform, it also enables us to discover some indirect means by which administrative change might be accomplished.

If this possibility is granted, it follows that considerable time and effort ought to be devoted to further research, both to test and amplify the model outlined in this and related papers, and also to revise and improve the model in the light of further thought and research work, thus making it more applicable and useful for the study of Thai society and public administration.

* This point of view has been tested in several of my articles which relate to specific aspects of administration. See, for illustration, "Prismatic Society and Financial Administration," in *Administrative Science Quarterly*, Vol. 5 (June 1960) no. 1, pp. 1-46. "Economic Development and Local Administration: A Study in Circular Causation," *Philippine Journal of Public Administration*, Vol. 3 (1959) no. 1, pp. 86-146 (reprinted, with abridgments, as "Circular Causation in Development and Local Government," *Economic Development and Cultural Change*, vol. VIII (July 1960), no. 4, pp. 389-418; and "A New Look at Government Documents," *Bulletin of the Association of Special Libraries of the Philippines*. Sept.-Dec. 1958, pp. 6-15.

ย่อเรื่อง

ศาสตราจารย์ริกส์ เป็นผู้หนึ่งที่สมควรที่จะได้รับเกียรติว่าเป็นผู้เริ่มการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์เปรียบเทียบ ข้อเขียนของท่านเรื่องสังคมกสิกรรมกับสังคมอุตสาหกรรม (Agraria and Industria) ซึ่งพิมพ์ขึ้นในปี 2500 ได้มีอิทธิพลสำคัญต่อการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์และบริหารในแง่ที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบทางสังคมวัฒนธรรม, วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ แทนที่จะเป็นการศึกษาในลักษณะอธิบายสถานการณ์ทางการเมืองและสังคมซึ่งเป็นแนวการศึกษาที่ใช้กันอยู่แต่เดิม “อกราเรีย” และ “อินดัสเตรีย” นั้นเป็นแต่เพียงแบบอย่างเท่านั้น อย่างแรกเป็นแบบอย่างของสังคมกสิกรรมแบบดั้งเดิม อย่างหลังเป็นแบบอย่างของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ “อินดัสเตรีย” มีลักษณะคล้ายคลึงกับสังคมอุตสาหกรรมที่พัฒนาไปมากแล้วทางตะวันตกบางสังคม แต่ “อกราเรีย” นั้นดูจะไม่เหมือนกับสังคมปัจจุบันแห่งใดเลย สังคมที่เคยเป็นสังคมกสิกรรมแบบดั้งเดิมทุกสังคมในโลก ต่างก็กำลังอยู่ในขอบเขตที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างค่อนข้างจะรวดเร็วไม่ในอีกที่จะทำให้เกิดอุตสาหกรรมขึ้น เพื่อให้เป็นไปสอดคล้องกับความเป็นจริงดังกล่าว ศาสตราจารย์ริกส์จึงหันความสนใจมาพิจารณาถึงเรื่อง “กระบวนการเปลี่ยนแปลง” (transitional process) ของสังคมและบทความเรื่องนี้เป็นความพยายามคร่งคร่าที่สุดที่ท่านได้เขียนขึ้นเพื่อจัดตั้งแบบอย่างของการศึกษาดังคมไทย ซึ่งอาจจะเรียกได้ว่าเป็นตัวอย่างทั่วไปของสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

บทความเรื่องนี้ง่ายนักที่จะอ่าน แต่ก็ไม่ง่ายนักที่จะทำการย่อ แต่ก็เป็นเรื่องที่ควรค่าแก่การศึกษาและอธิบายอย่างรอบคอบ ย่อความนี้จึงได้แต่สรุปสำคัญๆ ในการวิเคราะห์สังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง (transitional or prismatic society) ของริกส์

ในสังคมกสิกรรมแบบดั้งเดิม องค์การหรือสถาบันเพียงสองสามแห่งจะทำหน้าที่ได้หลายอย่าง ดังตัวอย่าง เช่น ครอบครัวจะทำหน้าที่ทางการศึกษา การเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา และทางบันเทิง ฯลฯ ส่วนสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่นั้นมีลักษณะว่าองค์การทำงานเฉพาะหลายแห่ง แต่ละองค์การทำหน้าที่อย่างเดียวหรือทำหน้าที่เกี่ยวข้องกันเพียงสองสามชนิด ประเทศไทยเป็นแบบของสังคมที่อยู่ในระหว่างกลางของสองขบวนการ องค์การที่ทำ

หน้าที่เฉพาะ (เช่น กระทรวง ทบวง กรม สถาบันการศึกษา ตลาดสินค้า ฯลฯ) กำลังเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่ความสัมพันธ์ปฐมภูมิ (primary associations) เช่น ครอบครัว และหมู่บ้าน ยังคงปฏิบัติหน้าที่ทางสังคมและเศรษฐกิจอีกหลายอย่าง

สังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง หรือพริตมาติก จะประกอบด้วยชุมชน (communities) เล็ก ๆ เป็นจำนวนมาก ทั้งนี้เพราะการขาดการคมนาคมขนาดใหญ่ ทำให้ชนบทประเพณีและวิถีชีวิตยังเป็นอยู่อย่างเดิม นอกจากนั้นชุมชนย่อย ๆ หนึ่งจะเป็นกลุ่มซึ่งรวมกำลังกันต่อต้านคอกฎหมายหรือผู้ปกครองด้วยวิธีการและความเข้มแข็งต่าง ๆ กัน วิกส์เรียกชุมชนเล็ก ๆ เหล่านี้ว่า “เป็นกลุ่มเบี่ยงเบน หรือพวกไม่ตามผู้นำ” (deviant group or counter-elites) ถ้ากลุ่มเบี่ยงเบนมีความชำนาญพิเศษทางการค้าหรือการเป็นผู้จัดการ (เช่น คนจีน) แล้ว ความตึงเครียดระหว่างผู้นำและพวกเบี่ยงเบน จะทำให้ความรุ่มร้อนระหว่างกันยิ่งย่ำแย่ขึ้น ความเจริญทางเศรษฐกิจการค้า มีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดความแตกแยกในระหว่างชุมชนเล็ก ๆ ที่เคยเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ชาวชนบทต้องการซื้อขายเครื่องอุปโภคบริโภคใหม่ ๆ ที่เขาเห็นวางขายอยู่ในตลาด แต่เขาก็มีความขี้เคืองใจที่ตลาดสินค้าจะทำให้ความสัมพันธ์ที่ฝังรากแน่นแล้วต้องเปลี่ยนแปลงไป เรืองนจะเห็นได้ชัดจากปัญหาของการซื้อของด้วยเงินเชื่อ ถ้าเจ้าของร้านค้าปฏิเสธไม่ยอมให้ซื้อเชื่อ เขาก็จะขายไม่ออกหรือถูกค้าไม่คิด แต่ถ้าเขายอมให้ซื้อเชื่อ เขาก็อาจจะเสียทั้งสินค้าและลูกค้า

การแบ่งชนวรรณะในสังคมหนึ่ง ๆ จะเปลี่ยนแปลงไปเมื่อเกิดการอุตสาหกรรมขึ้น ในสังคมกสิกรรมแบบดั้งเดิม ชนบทประเพณีและความเชื่อในฐานะของครอบครัวและปณายุภูมิการศึกษา ฯลฯ เป็นเครื่องกำหนดชนของบุคคล ส่วนในสังคมอุตสาหกรรม ชนของบุคคลจะถูกกำหนดโดยความมั่งคั่งเป็นสำคัญ ในประเทศไทยเราจะพบการแบ่งชนทางสังคมปะปนกันอยู่ นักเขียนสังคมนิยมเรียกว่า การแบ่งชนหลายสีหลายอย่าง (Kaleidoscopic stratification) คือระบบที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างดิ้นรนตลอดเวลา วิกส์แนะว่าในเมืองไทยนี้ เครื่องวัดฐานะว่าใครจะเป็นบุคคลในชั้นปกครองหนักคย การศึกษาสูงเด่น รวมทั้งการเป็นสมาชิกของกลุ่มที่กำลังเรืองอำนาจอยู่

ในการอภิปรายถึง “การใช้ความรู้” (the uses of scholarship) นั้น วิกส์เนอร์ว่า
 เมื่อชนชั้นปกครองมีความสนใจในทางการต่อสู้เพื่อช่วงชิงอำนาจยิ่งกว่าการใช้ความรู้ไป
 ในทางที่จะแก้ไขปัญหาการเพิ่มผลิตผลและปัญหาทางสังคมแล้ว สังคมไทยก็จะยึดถือการ
 ศึกษาว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การเป็นชนชั้นหัวกะทิ ยิ่งกว่าจะไปสู้มรรคแห่งการ
 เป็นนักปราชญ์ “พวกร้อยล้านกะลาวัน และพวกหัวอ่อน นั้น ย่อมสามารถปรับปรุงตัวให้เข้า
 กับความต้องการของพวกข้าราชการประจำ และคนทะเลาะชานได้ดีกว่าคนที่มีความคิดใหม่
 และความคิดนอกกลุ่มทางเก่าแก่ -- พวกแรกนั้นอาจจะสอบเข้ามารับราชการได้โดยง่าย และเป็น
 พวกที่เป็นภัยหรือคุกคามต่อผลประโยชน์ของพวกชนชั้นหัวกะทิได้น้อยกว่าพวกหลัง... วงจร
 ร้ายก็จะเกิดขึ้น กล่าวคือ ยิ่งพวกชั้นผู้นำจำนวนน้อยยอมรับพวกล้าสมัยหรือพวกประจบ
 สอพลออย่างไม่คำนึงถึงว่าจะทำงาไกลและจอมปลอมมาจากความจริงเพียงใด ก็ยิ่งเป็นการยาก
 ที่จะยอมรับนับถือการวิจัยอย่างนักศึกษาและความคิดที่ตรงตามความเป็นจริง -- และการ
 กระทำในทางที่ถูกที่ควรก็จะยิ่งคล้ายกับเป็น ‘การบ่อนทำลาย’ พวกผู้นำยิ่งขึ้น”

ในสังคมดั้งเดิม จะปรากฏว่ามีสิ่งที่สังคมนั้นถือว่าดีงาม และโลกทัศน์ต่างๆ
 (value systems and ways of viewing the world) ประปนกันอยู่ ชนชนในชนบทจะรู้สึก
 เกี่ยวพันกับความศักดิ์สิทธิ์ของความอุดมสมบูรณ์ การเกิดและการตาย, น้ำท่วม, ฝนแล้ง,
 การเก็บเกี่ยว และทุกข์ทรมาน เขาต้องปฏิบัติตามความรู้ดีที่เคยถูกอบรมสั่งสอนมา
 (intuition) และจารีตต่างๆ เพื่อเป็นการเขาอกเขาใจสิ่งต่างเทวดาซึ่งอาจให้คุณให้โทษแก่เขา
 ความเชื่อเช่นว่านยอมนจะถูกความรู้ทางวิทยาศาสตร์และความเชื่อและคำอธิบายที่มีเหตุผลมา
 แทนที่อย่างช้าๆ ยกตัวอย่างเช่นแม้ว่าชาวนาจะยอมรับความจริงว่า มาเดรียและไซทรพิษ
 อาจจะรักษาด้วยยาเกิน ยาคัดสมัยใหม่ แต่เขายังคงเชื่อว่า พวกภูตผีปีศาจเป็นผู้ก่อให้เกิด
 โรคเหล่านี้ พวกเขาจะยอมใช้เมล็ดพืชพันธุ์ๆ ที่นักถกเถียงแผนใหม่นำไปแจก แต่ก็ยังคง
 นิยมใช้คาถาอาคมไปเสียได้ เพื่อให้แน่ใจว่าพืชพันธุ์เหล่านั้นจะเติบโตเต็มที่ ความเชื่อลึกลับแบบ
 โบราณนี้จะค่อยเลือนลางไปบ้างแต่จะไม่ถูกสั่งตัดทิ้งไปทันที

ผลของการผสมผสานระหว่างสิ่งทั้งหลายและความเชื่อต่าง ๆ นั้น จะทำให้ชนบ
ประเพณีเก่าๆ ซึ่งครั้งหนึ่งเคยนำมาใช้เป็นกฎเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติของสังคม กลายเป็น
ประเพณีที่ค่อยๆ เลือนหายไป คงมีแต่คนรุ่นเก่าๆ ยังยึดถืออยู่ ส่วนกฎหมายและระเบียบ
ใหม่ๆ รวมทั้งมาตรฐานแห่งจริยธรรมซึ่งนำเข้ามาจากต่างประเทศก็จะมีท่าทีว่าเป็นแต่
ตามทางการเท่านั้น กล่าวคือ มีผู้ปฏิบัติตามแต่ทางกายกรรม แต่ทำไปโดยไร้ความหมาย
หรือสมรรถภาพ “จะเกิดเขตแดนที่ว่างเปล่าขึ้น คือคนจะมีความรู้สึกฟรีที่จะไม่ยอมรับค
ทั้งเก่าและใหม่--พวกเขาจะหันเข้าหาวิถีคิดโกงใช้เล่ห์เหลี่ยม, การใช้กำลังรุนแรง และความ
กระด้างหยาบคาย” เมื่อเป็นเช่นนี้พระราชกำหนดกฎหมายก็จะไม่ประสบผลดีตามความคาด
หมาย และในบางครั้งก็กลับได้ผลตรงข้ามกับความคาดหมายเอาเสียเลยทีเดียว ดังตัวอย่าง
กฎหมายที่จะจำกัดพวกชุมนุมชนขัดแย้งกลับเป็นเหตุให้พวกนักพยายามที่จะขอการคุ้มครอง
ป้องกันยิ่งขึ้น “ดังนั้น กฎหมายจะถูกบ่อนทำลาย, ข้าราชการจะทุจริต, และชุมนุมชน
ขัดแย้งจะกลับกลายเป็นพวกขัดแย้งยิ่งขึ้น กิจกรรมต่อต้านผู้นำชนหัวกะทินี้ก็จะเป็นที่น่า
สงสัย และเป็นอริกันมากขึ้น”

เมื่อกฎหมายเป็นแค่แบบพิธีเป็นศตวรรษแล้ว และไม่ผลบังคับขึ้นเนื่องด้วยการจัดแย้ง
ของคุณค่าและความเชื่อของประชาชนที่เกี่ยวข้อง - แล้วพวกมืออาชีพทางกฎหมายก็จะได้
รับความสนใจเป็นพิเศษ ตามความเห็นของดัทชินนิยแบบแผน (formalism) ด้วยกฎหมาย
ก็ทำที่จะกลายเป็นวัตถุประสงค์ (end) ไป แทนที่จะใช้กฎหมายเป็นวิถี (means) ที่จะนำ
ไปสู่วัตถุประสงค์ เมื่อกฎหมายได้ถูกร่างขึ้นมาบนมาตรฐานที่อ่อนแอและมีหลักฐานไม่เพียงพอ
หรือมีความเข้าใจในปัญหาที่ก่อให้เกิดผลลบล้างไปแล้ว เจตนารมณ์ของกฎหมายก็จะคงคลุมเครือ
และไม่อาจใช้บังคับได้ และบรรดาข้าราชการก็จะถูกความล่าช้า และดัทชินิแกระเบียบ
(proceduralism) เป็นขวากหนามกีดกันการปฏิบัติภารกิจด้วย

ดัทชินนิยแบบแผนมีส่วนสัมพันธ์กับการขาดความยินยอมหรือข้อตกลงว่าจุดหมาย
มีอย่างไรบ้าง ในกรณีที่มีความสงสัยหรือขาดข้อตกลงว่า จุดหมายของรัฐควรจะเป็น
อย่างไร หรือใครควรจะเป็นผู้มีสิทธิที่จะปกครองแล้ว การควบคุมบังคับบัญชาจะ
เป็นไปในทางใช้กำลังบังคับ ใช้อิทธิพลรุนแรง เงิน หรือ บุคลิกภาพของผู้นำที่คนอื่นนำหน้าใจคน
(charismatic leaders)

ในบทสรุป ศาสตราจารย์ริกส์อธิบายว่า วัตถุประสงค์ของบทความนี้ไม่ใช่เป็นการ
เสนอข้อแก้ไขปัญหาทางการบริหารของประเทศไทย แต่เป็นการอธิบายถึงลักษณะพื้นฐาน
ของสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง ท่านคิดว่าการศึกษาถึงเรื่องรัฐบาลและการบริหารของไทย
นั้นยังไม่ถนัดเพียงพอ และในบางกรณีอาจเรียกได้ว่าเป็นไปในทางชวนให้เข้าใจผิด เพราะ
ว่าการศึกษาในด้านคุณลักษณะของแบบอย่างตะวันตกครอบคลุมมากเกินไป ความพยายามที่
จะปฏิรูปหรือปรับปรุงประเทศไทยให้ทันสมัยจะต้องมีรากฐานอยู่ที่ความเข้าใจสังคมไทยเอง
ถ้าข้อเสนอเป็นความจริง ความต้องการอันเร่งด่วนอย่างยิ่งอย่างหนึ่งสำหรับประเทศไทยนั้น
ก็คือการวิจัยอย่างนักศึกษา (scholarly research) และบทความเรื่องนักควรมีส่วนกระตุ้น
การวิจัยในลักษณะนี้บ้างไม่มากนักน้อย

ข้อความโดย โจเซฟ บี. คิงเบอร์รี่
แปลเป็นไทยโดย อมร รัตนาสัตย์

△ คนทุกคนได้รับการศึกษาสองประเภท - คือชนิดที่มีคนอื่นให้กับ
เขา และอีกชนิดหนึ่งคือชนิดที่เขาให้แก่ตัวของเขาเอง ในสองประเภทนี้
ชนิดหลังเป็นชนิดที่มีค่ามากกว่ามาก แท้จริงแล้วมันเป็นสิ่งที่ทำให้คนเป็น
คนมีค่า เขาจะต้องพยายามศึกษาและเอาชนะวิชาด้วยตัวเขาเอง นั่นแหละ
จะเป็นสิ่งที่เขาบำรุ้งเราอย่างแท้จริงและอย่างดีที่สุด สิ่งที่เราถูกสอนนั้นจะ
ไม่มีใครได้รับประโยชน์ในทางบำรุ้งฝึกฝนจิตใจ เมื่อเทียบกับสิ่งที่เราสอนให้
แก่ตัวของเราเอง △

จิม - ปอล ริชเตอร์

แนะนำหนังสือ

INTRODUCING BOOKS

Biography of An Ideal by Charles Cooke, Washington D.C.: U.S. Government Printing Office, 1959. ix + 170

เนื้อหาสาระที่สำคัญที่สุดของหนังสือเล่มนี้ได้แก่ เรื่องแนวความคิดและหลักปฏิบัติในระบบคุณความดี คำว่าระบบคุณความดี หรือ Merit System นั้นมีความหมายสรุปได้ว่าเป็นการบริหารงานบุคคลซึ่งประกอบด้วยการรับคนเข้าทำงาน การปฏิบัติงานและการบังคับบัญชาโดยปกติ การเปลี่ยนแปลงโอนย้ายบุคคลที่ทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ตลอดจนการให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงานนั้น จะต้องพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของบุคคลในอันที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารงานของรัฐเป็นสำคัญ และจะต้องมุ่งส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ใช้ความรู้ความสามารถและความชำนาญของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลอย่างอื่น เป็นต้นว่า ความสัมพันธ์ในส่วนตัวบุคคล อิทธิพลในทางการเมือง หรือผลประโยชน์อื่นจะพึงได้รับหรือเสียไปทางส่วนตัว

ผู้แต่งได้บรรยายไว้โดยละเอียดถึงความเป็นมาของการบริหารงานบุคคลของรัฐบาลกลางของสหรัฐคือ เริ่มกล่าวตั้งแต่สมัยการบริหารประเทศของประธานาธิบดีคนแรก คือ ยอร์ช วอชิงตัน และสมัยต่อ ๆ มาภายใต้การนำของประธานาธิบดีทุกคน จนถึงปี ค.ศ. 1883 (พ.ศ. 2426) ซึ่งเป็นปีที่สหรัฐอเมริกาได้ออกกฎหมายฉบับแรกให้อำนาจรัฐบาลกลางในการจัดตั้งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Civil Service Commission) เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลของสหรัฐให้เป็นไปตามหลักแห่งระบบคุณความดี ผู้แต่งได้บรรยายถึงวิวัฒนาการของการบริหารงานดำเนิน และบทบาทของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ที่ได้ออกตั้งขึ้นจนกระทั่งถึงปี ค.ศ. 1958 (พ.ศ. 2501) ซึ่งเป็นปีที่สหรัฐอเมริกาได้มีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาครบ 75 ปี และได้พูดถึงการคาดคะเนบางประการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสหรัฐในโอกาสด้วย

จากหนังสือเล่มนี้ ผู้อ่านจะได้ทราบถึงความเป็นมาของการบริหารงานบุคคลของรัฐบาลกลางของสหรัฐ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์ทางการเมือง ทางเศรษฐกิจ และทางสังคม ทั้งที่ปรากฏภายในประเทศและต่างประเทศ ในขณะเดียวกันจะได้รับความรู้ในบางประการเกี่ยวกับประวัติศาสตร์การบริหารบ้านเมืองของสหรัฐด้วย ผู้แต่งได้พยายามศึกษาค้นคว้า อ้างอิงตำราและเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนค้นคว้าข้อความสำคัญบางตอนที่เกี่ยวข้องมาประกอบเรื่องไว้อย่างน่าสนใจ

ผู้แต่งได้กล่าวไว้อย่างชัดเจนถึงการพัฒนาการบริหารงานบุคคลจากในรูปลักษณะที่เป็น “ทางลบ” (negative) คือ การมีหน่วยงาน (สำนักงาน ก.พ.) และบุคคลซึ่งมุ่งทำหน้าที่ตรวจสอบการกระทำผิดแต่ด้านเดียว จนมาเปลี่ยนรูปเป็นแบบ “ทางบวก” (positive) คือ ให้การปฏิบัติงานด้านนี้เป็นไปในลักษณะที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยราชการอื่น ๆ เพิ่มขึ้น ตัวอย่างเช่น คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีใช้เพียงแต่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทางการบริหารงานบุคคล และตรวจสอบให้หน่วยงานอื่นปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎเกณฑ์ที่วางไว้เท่านั้น ในขณะเดียวกันจะต้องเป็นหน่วยงานที่ให้บริการในทางช่วยเหลือส่งเสริมให้ระบบการรับบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานของรัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ต้นของความตึงเครียดของกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และเป็นแหล่งกลางที่จะศึกษาค้นคว้าหาทางแก้ไขปรับปรุงกิจการด้านนี้ให้มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ด้วยความพอใจ อันจะก่อให้เกิดผลดีแก่งานส่วนร่วมของรัฐในที่สุด นอกจากนี้ ยังจะต้องทำหน้าที่กำหนดแผนงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพื่อเป็นแนวทางให้การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้โดยไม่ผิดพลาดด้วย

ผู้แต่งได้กล่าวถึงความเสื่อมโทรมของการบริหารประเทศอันเนื่องมาจากการบริหารงานบุคคลแบบพรรคพวก (Spoils System) เปรียบเทียบกับคุณค่าของการใช้ระบบคุณความดี

๕๔๑
 ๕๔๒
 ๕๔๓
 ๕๔๔
 ๕๔๕
 ๕๔๖
 ๕๔๗
 ๕๔๘
 ๕๔๙
 ๕๕๐
 ๕๕๑
 ๕๕๒
 ๕๕๓
 ๕๕๔
 ๕๕๕
 ๕๕๖
 ๕๕๗
 ๕๕๘
 ๕๕๙
 ๕๖๐
 ๕๖๑
 ๕๖๒
 ๕๖๓
 ๕๖๔
 ๕๖๕
 ๕๖๖
 ๕๖๗
 ๕๖๘
 ๕๖๙
 ๕๗๐
 ๕๗๑
 ๕๗๒
 ๕๗๓
 ๕๗๔
 ๕๗๕
 ๕๗๖
 ๕๗๗
 ๕๗๘
 ๕๗๙
 ๕๘๐
 ๕๘๑
 ๕๘๒
 ๕๘๓
 ๕๘๔
 ๕๘๕
 ๕๘๖
 ๕๘๗
 ๕๘๘
 ๕๘๙
 ๕๙๐
 ๕๙๑
 ๕๙๒
 ๕๙๓
 ๕๙๔
 ๕๙๕
 ๕๙๖
 ๕๙๗
 ๕๙๘
 ๕๙๙
 ๖๐๐
 ๖๐๑
 ๖๐๒
 ๖๐๓
 ๖๐๔
 ๖๐๕
 ๖๐๖
 ๖๐๗
 ๖๐๘
 ๖๐๙
 ๖๑๐
 ๖๑๑
 ๖๑๒
 ๖๑๓
 ๖๑๔
 ๖๑๕
 ๖๑๖
 ๖๑๗
 ๖๑๘
 ๖๑๙
 ๖๒๐
 ๖๒๑
 ๖๒๒
 ๖๒๓
 ๖๒๔
 ๖๒๕
 ๖๒๖
 ๖๒๗
 ๖๒๘
 ๖๒๙
 ๖๓๐
 ๖๓๑
 ๖๓๒
 ๖๓๓
 ๖๓๔
 ๖๓๕
 ๖๓๖
 ๖๓๗
 ๖๓๘
 ๖๓๙
 ๖๔๐
 ๖๔๑
 ๖๔๒
 ๖๔๓
 ๖๔๔
 ๖๔๕
 ๖๔๖
 ๖๔๗
 ๖๔๘
 ๖๔๙
 ๖๕๐
 ๖๕๑
 ๖๕๒
 ๖๕๓
 ๖๕๔
 ๖๕๕
 ๖๕๖
 ๖๕๗
 ๖๕๘
 ๖๕๙
 ๖๖๐
 ๖๖๑
 ๖๖๒
 ๖๖๓
 ๖๖๔
 ๖๖๕
 ๖๖๖
 ๖๖๗
 ๖๖๘
 ๖๖๙
 ๖๗๐
 ๖๗๑
 ๖๗๒
 ๖๗๓
 ๖๗๔
 ๖๗๕
 ๖๗๖
 ๖๗๗
 ๖๗๘
 ๖๗๙
 ๖๘๐
 ๖๘๑
 ๖๘๒
 ๖๘๓
 ๖๘๔
 ๖๘๕
 ๖๘๖
 ๖๘๗
 ๖๘๘
 ๖๘๙
 ๖๙๐
 ๖๙๑
 ๖๙๒
 ๖๙๓
 ๖๙๔
 ๖๙๕
 ๖๙๖
 ๖๙๗
 ๖๙๘
 ๖๙๙
 ๗๐๐
 ๗๐๑
 ๗๐๒
 ๗๐๓
 ๗๐๔
 ๗๐๕
 ๗๐๖
 ๗๐๗
 ๗๐๘
 ๗๐๙
 ๗๑๐
 ๗๑๑
 ๗๑๒
 ๗๑๓
 ๗๑๔
 ๗๑๕
 ๗๑๖
 ๗๑๗
 ๗๑๘
 ๗๑๙
 ๗๒๐
 ๗๒๑
 ๗๒๒
 ๗๒๓
 ๗๒๔
 ๗๒๕
 ๗๒๖
 ๗๒๗
 ๗๒๘
 ๗๒๙
 ๗๓๐
 ๗๓๑
 ๗๓๒
 ๗๓๓
 ๗๓๔
 ๗๓๕
 ๗๓๖
 ๗๓๗
 ๗๓๘
 ๗๓๙
 ๗๔๐
 ๗๔๑
 ๗๔๒
 ๗๔๓
 ๗๔๔
 ๗๔๕
 ๗๔๖
 ๗๔๗
 ๗๔๘
 ๗๔๙
 ๗๕๐
 ๗๕๑
 ๗๕๒
 ๗๕๓
 ๗๕๔
 ๗๕๕
 ๗๕๖
 ๗๕๗
 ๗๕๘
 ๗๕๙
 ๗๖๐
 ๗๖๑
 ๗๖๒
 ๗๖๓
 ๗๖๔
 ๗๖๕
 ๗๖๖
 ๗๖๗
 ๗๖๘
 ๗๖๙
 ๗๗๐
 ๗๗๑
 ๗๗๒
 ๗๗๓
 ๗๗๔
 ๗๗๕
 ๗๗๖
 ๗๗๗
 ๗๗๘
 ๗๗๙
 ๗๘๐
 ๗๘๑
 ๗๘๒
 ๗๘๓
 ๗๘๔
 ๗๘๕
 ๗๘๖
 ๗๘๗
 ๗๘๘
 ๗๘๙
 ๗๙๐
 ๗๙๑
 ๗๙๒
 ๗๙๓
 ๗๙๔
 ๗๙๕
 ๗๙๖
 ๗๙๗
 ๗๙๘
 ๗๙๙
 ๘๐๐
 ๘๐๑
 ๘๐๒
 ๘๐๓
 ๘๐๔
 ๘๐๕
 ๘๐๖
 ๘๐๗
 ๘๐๘
 ๘๐๙
 ๘๑๐
 ๘๑๑
 ๘๑๒
 ๘๑๓
 ๘๑๔
 ๘๑๕
 ๘๑๖
 ๘๑๗
 ๘๑๘
 ๘๑๙
 ๘๒๐
 ๘๒๑
 ๘๒๒
 ๘๒๓
 ๘๒๔
 ๘๒๕
 ๘๒๖
 ๘๒๗
 ๘๒๘
 ๘๒๙
 ๘๓๐
 ๘๓๑
 ๘๓๒
 ๘๓๓
 ๘๓๔
 ๘๓๕
 ๘๓๖
 ๘๓๗
 ๘๓๘
 ๘๓๙
 ๘๔๐
 ๘๔๑
 ๘๔๒
 ๘๔๓
 ๘๔๔
 ๘๔๕
 ๘๔๖
 ๘๔๗
 ๘๔๘
 ๘๔๙
 ๘๕๐
 ๘๕๑
 ๘๕๒
 ๘๕๓
 ๘๕๔
 ๘๕๕
 ๘๕๖
 ๘๕๗
 ๘๕๘
 ๘๕๙
 ๘๖๐
 ๘๖๑
 ๘๖๒
 ๘๖๓
 ๘๖๔
 ๘๖๕
 ๘๖๖
 ๘๖๗
 ๘๖๘
 ๘๖๙
 ๘๗๐
 ๘๗๑
 ๘๗๒
 ๘๗๓
 ๘๗๔
 ๘๗๕
 ๘๗๖
 ๘๗๗
 ๘๗๘
 ๘๗๙
 ๘๘๐
 ๘๘๑
 ๘๘๒
 ๘๘๓
 ๘๘๔
 ๘๘๕
 ๘๘๖
 ๘๘๗
 ๘๘๘
 ๘๘๙
 ๘๙๐
 ๘๙๑
 ๘๙๒
 ๘๙๓
 ๘๙๔
 ๘๙๕
 ๘๙๖
 ๘๙๗
 ๘๙๘
 ๘๙๙
 ๙๐๐
 ๙๐๑
 ๙๐๒
 ๙๐๓
 ๙๐๔
 ๙๐๕
 ๙๐๖
 ๙๐๗
 ๙๐๘
 ๙๐๙
 ๙๑๐
 ๙๑๑
 ๙๑๒
 ๙๑๓
 ๙๑๔
 ๙๑๕
 ๙๑๖
 ๙๑๗
 ๙๑๘
 ๙๑๙
 ๙๒๐
 ๙๒๑
 ๙๒๒
 ๙๒๓
 ๙๒๔
 ๙๒๕
 ๙๒๖
 ๙๒๗
 ๙๒๘
 ๙๒๙
 ๙๓๐
 ๙๓๑
 ๙๓๒
 ๙๓๓
 ๙๓๔
 ๙๓๕
 ๙๓๖
 ๙๓๗
 ๙๓๘
 ๙๓๙
 ๙๔๐
 ๙๔๑
 ๙๔๒
 ๙๔๓
 ๙๔๔
 ๙๔๕
 ๙๔๖
 ๙๔๗
 ๙๔๘
 ๙๔๙
 ๙๕๐
 ๙๕๑
 ๙๕๒
 ๙๕๓
 ๙๕๔
 ๙๕๕
 ๙๕๖
 ๙๕๗
 ๙๕๘
 ๙๕๙
 ๙๖๐
 ๙๖๑
 ๙๖๒
 ๙๖๓
 ๙๖๔
 ๙๖๕
 ๙๖๖
 ๙๖๗
 ๙๖๘
 ๙๖๙
 ๙๗๐
 ๙๗๑
 ๙๗๒
 ๙๗๓
 ๙๗๔
 ๙๗๕
 ๙๗๖
 ๙๗๗
 ๙๗๘
 ๙๗๙
 ๙๘๐
 ๙๘๑
 ๙๘๒
 ๙๘๓
 ๙๘๔
 ๙๘๕
 ๙๘๖
 ๙๘๗
 ๙๘๘
 ๙๘๙
 ๙๙๐
 ๙๙๑
 ๙๙๒
 ๙๙๓
 ๙๙๔
 ๙๙๕
 ๙๙๖
 ๙๙๗
 ๙๙๘
 ๙๙๙
 ๑๐๐๐

โดยที่ผู้แต่งเป็นเจ้าของงานในด้านงาน ก.พ. สหรัฐ และได้แต่งหนังสือเล่มนี้ขึ้น
 ในโอกาสครบรอบ 75 ปี ของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของรัฐบาลกลางของสหรัฐ
 ลักษณะแนวการเขียนของหนังสือจึงไม่เป็นไปในรูปแบบตำราวิชาการนัก แต่เป็นแบบการบรรยาย
 ประวัติความเป็นมา ด้วยบทกวีหมาย และการเสนอข้อเท็จจริง ตัวเลขสถิติที่เกี่ยวกับเรื่อง
 ซึ่งจะอำนวยความสะดวกในการเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้สนใจใคร่รู้เป็นอย่างดี ในฐานะที่เป็น
 หนังสือขนาดเล็ก พิมพ์ดีด มีภาพประกอบ และได้รวบรวมเรื่องราวสำคัญ ๆ ของ
 ประวัติการบริหารงานบุคคลของสหรัฐ หนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ที่สุดแก่ผู้อ่านชาวต่าง-
 ประเทศที่ต้องการรู้เรื่องบางพอสมควร โดยไม่ต้องอ่านฝอยละเอียดถึงความจำเป็น
 สำหรับผู้ที่ต้องการรู้เรื่องข้าราชการพลเรือนสหรัฐอย่างละเอียด หนังสือเล่มนี้เป็นจุดเริ่ม
 ศึกษาที่ดีจะให้ความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับหนังสือก่อนที่จะศึกษารายละเอียดจากตำรา
 อื่น.

เพ็ญศรี วายวานนท์

ที่มีต่องานของรัฐและประชาชน ได้เล็งถึงการริเริ่มเพื่อปฏิรูปการบริหารงานบุคคลโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ดำเนินไปตามอุดมการณ์แห่งระบบคุณความดีโดยลำดับมา และระบุนามบุคคลสำคัญ ๆ ซึ่งได้ใช้ความพยายามอย่างยิ่งเพื่่อมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ดังกล่าว

โดยที่ผู้แต่งเป็นเจ้าพนักงานในสำนักงาน ก.พ. สหรัฐ และได้แต่งหนังสือเล่มนี้ขึ้นในโอกาสครบรอบ 75 ปี ของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของรัฐบาลกลางของสหรัฐอเมริกา ลักษณะแนวการเขียนของหนังสือจึงไม่เป็นไปในรูปคำวิบัติคำรามากนัก แต่เป็นแบบการบรรยายประวัติความเป็นมา ด้วยบทกวีหมาย และการเสนอข้อเท็จจริง ด้วยสถิติที่เกี่ยวกับเรื่อง ซึ่งจะอำนวยความสะดวกในการเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้สนใจใคร่รู้เป็นอย่างดี ในฐานะที่เป็นหนังสือขนาดเล็ก พิมพ์ดีด มีภาพประกอบ และได้รวบรวมเรื่องราวสำคัญ ๆ ของประวัติการบริหารงานบุคคลของสหรัฐ หนังสือเล่มนี้จะประโยชน์ที่สุดแก่ผู้อ่านชาวต่างประเทศที่ต่องการรู้เรื่องบางพอสมควร โดยไม่ต้องอ่านละเอียดถี่ถ้วนความจำเป็นสำหรับผู้ที่ต้องการรู้เรื่องข้าราชการพลเรือนสหรัฐอย่างละเอียด หนังสือฉบับนี้เป็นจุดเริ่มศึกษาที่ดีจะให้ความรู้อย่างดี ๆ เลียนหนังสือก่อนที่จะศึกษารายละเอียดจากคำวิบัติคำรามากนัก

เพ็ญศรี วายวานนท์

The Spirit of British Administration. by G.H. Sisson, London: Faber & Faber, 1959

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงข้าราชการชั้น Administrative class ของอังกฤษ ซึ่งเป็นข้าราชการพลเรือนชั้นสูงผู้ทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรีและช่วยบรรดารัฐมนตรีในเวลาที่ยากลำบากเรื่องต่าง ๆ ในรัฐสภา ผู้เขียนได้บรรยายถึงลักษณะของนักบริหารเหล่านั้นในแง่มุมต่าง ๆ กัน เช่นการศึกษาและฝึกอบรม ท่าทีที่มีต่อประชาชน ต่อพนักงานของรัฐ ทรรศนะที่มีต่อกฎหมาย รวมทั้งจิตใจและขันแข็งในการทำงาน นอกจากนี้หนังสือเล่มนี้ยังได้เปรียบเทียบข้าราชการชั้นของอังกฤษกับข้าราชการชั้นบริหารในฝรั่งเศส เยอรมันตะวันตก ฮอลันดา สวีเดน และญี่ปุ่นอีกด้วย

เจตนาวิสัยของการบริหารของอังกฤษ อาจจะสรุปได้ว่ามีรวมอยู่ในคำๆ เดียว คือ ความรับผิดชอบ (Responsibility) นักบริหารอังกฤษรับผิดชอบต่อรัฐมนตรีเจ้าสังกัด ผู้ซึ่งรับผิดชอบต่อรัฐสภาอีกคนหนึ่ง ในฐานะที่รัฐสภาเป็นผู้แทนของปวงชน ตามระเบียบวินัย การเช่นว่านี้ นักบริหารจึงไม่มีแว่นแฉะจะได้เป็นอัครบรุษในท้องเรื่อง และหนังสือเล่มนี้ยังมีข้อความสำคัญหลายตอนเน้นถึงฐานะของข้าราชการพลเรือนสามัญว่าเป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างต่อไปนี้

“การบริหาร... ในตัวของมันเองก็ไม่ได้จะมีอะไรมากนัก... มันเป็นเพียงเครื่องจักรกลชิ้นเล็ก ๆ ซึ่งมีค่าในฐานะที่เป็นตัวรองเท่านั้น” (น. 150)

“นักบริหารที่ยึดมั่นในแผนการของเขาเป็นพวกก๊อกรวมความยุ่งยากเปล่า ๆ.... ความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดของนักบริหารคือการที่จะทะลุถึงสิ่งที่เขาอยากทำไปทำงานที่ได้รับการพิจารณาสถานการณ์ทั่วไปอย่างถี่ถ้วนแล้ว โดยไม่คำนึงถึงสิ่งที่เขาขดคิดว่าถูกต้องก็ตาม แต่ต้องคำนึงถึงการวินิจฉัยถึงการของรัฐบาล” (น. 152)

“ไม่ว่าที่ไหน ๆ นักบริหาร... ก็คือบุคคลที่ไม่ต้องมีผู้ไม่มีอะไร... เพราะสมมติเด็กโง่ก็จะทำงานส่วนมากได้ดีกว่าตัวเขาอยู่แล้ว” (น. 122)

“นักบริหารนั้นเปรียบเสมือนผู้ถือหางเสือเรือที่ต้องวิ่งไปตามทางที่น้ำสฟิงกวด เพราะเต็มไปด้วยความกดดันของมติมหาชน... และหน้าที่ของเขาคือจะต้องไปให้ถึงจุดหมายให้ได้ แต่ไม่ใช่ในความหมายที่ว่า ความเห็นของเขาถูกต้อง เพราะเขาไม่มีสิทธิ์ที่จะมีความเห็น แต่ในความหมายที่ว่า ณ ที่หมายปลายทางเรือจะต้องลอยจำอยู่ได้ และความกดดันต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวเขาค้นเข้าสู่ความสมดุลโดยพลัน” (น. 28)

“การทำงานโดยไม่เปิดเผยตัวเอง (nonentity) อย่างเด็ดขาดเป็นคุณสมบัติของนักบริหารอังกฤษ” (น. 127)

ในความเห็นของนายซิดส์ นักบริหารอังกฤษจึงเป็นผู้สมัครเล่นและพวกเขาทำงานทั่วไป (amateur and generalist) พวกเขาอาจได้รับการศึกษาทางวรรณคดี ประวัติศาสตร์

ปรัชญา คำนวณ หรือวิทยาศาสตร์ แต่ที่แน่นอนเหลือเกินคือต้องไม่ได้ศึกษาทางรัฐ
 ประศาสนศาสตร์ “นักบริหารอังกฤษที่เดินทางไปต่างประเทศถึงกับสันต์ เมื่อทราบว่าม
 ติหลายประเทศที่ปกครองโดยพวกที่อ่านหนังสือทางรัฐประศาสนศาสตร์... บุคคลเหล่านั้น
 กำลังทำอาชญากรรมในฐานะที่พยายามเรียนจากหนังสือ ในสิ่งที่เขาควรจะทำไปได้เอง”
 (น. 28) ความสัมพันธ์ระหว่างนักบริหารกับผู้ชำนาญพิเศษ (specialist) จึงมีลักษณะสำคัญ
 ว่า “นักบริหารอาจได้ความรู้จากคนหาความรู้จากคอกไม้ชำนาญพิเศษรอบๆ ตัวเขา แล้วทำเป็น
 นามตามทฤษฎีมนตร์เจ้าดังก็ต้องการ พร้อมกับอธิบายว่าทำเช่นนั้นเพราะรัฐมนตรีไม่
 จำเป็นต้องคัมมนาม” (น. 16)

ถึงแม้ว่า นักบริหารอาจได้ของอังกฤษส่วนมากจะเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับมหา
 วิทยาลัย แต่ก็ไม่มีกฎข้อบังคับใด ๆ ที่กำหนดคุณสมบัติทางการศึกษาของผู้ที่จะเข้ามาเป็น
 ข้าราชการชั้นบริหาร (เทียบเท่าๆ กับข้าราชการชั้นสัญญาบัตรของไทย - ผู้แปล) ข้อสอบ
 ในการสอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการนั้น ส่วนมากมักจะประกอบด้วยวิชาเรียงความใน
 เรื่องทั่วๆ ไป เพื่อทดสอบความสามารถของผู้สมัครสอบในทางความคิดทั่วๆ ไปในการให้
 เหตุผล ในการเขียนตอบความคิดของเขาตามลำดับเหตุผล และให้ดึงดูดความสนใจ และ
 ในการที่จะแสดงความคิดออกมาเป็นภาษาอังกฤษที่ดี การตรวจข้อสอบจะไม่คำนึงถึงว่าต้อง
 มีความรู้ในเรื่องนั้นอย่างไรก็ตามเท่าที่เขาสามารถอธิบายให้ได้ชัดเจนว่ามีความรู้เรื่องอะไรกันแน่

การศึกษาในทำนองนี้ขัดกับการศึกษาของนักบริหารในประเทศต่างๆ ในยุโรปอย่าง
 เดิมที่ การบริหารบนภาคพื้นยุโรปมีลักษณะทางกฎหมายอย่างเห็นได้ชัด การศึกษามูลฐาน
 ของนักบริหารยุโรปจึงเป็นการศึกษาทางกฎหมาย ในบทที่ 3, 4, 5 และ 6 ของหนังสือเล่มนี้
 กล่าวถึงการฝึกฝนของนักบริหารยุโรป และทำที่ที่พวกเขามีคอกกฎหมายอย่างละเอียด
 พอสมควร

ในบทที่ 7 เรื่อง “นักบริหารในฐานะผู้ปกครอง” ชี้ให้เห็นถึงข้อแตกต่างระหว่าง
 หน้าที่ในการปกครองของนักบริหารของอังกฤษกับนักบริหารของประเทศภาคพื้นยุโรป รัฐ-

บาดกลางของประเทศต่าง ๆ ในยุโรปหลายประเทศ ทำนองเดียวกับประเทศไทยที่มีความรู้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาและพัฒนาที่เป็นเหตุเป็นผลและผู้แทนอยู่ตามท้องถิ่นต่าง ๆ ของประเทศ บุคคลเหล่านั้นทำหน้าที่คล้าย ๆ กับผู้ว่าราชการจังหวัด การจัดในรูปแบบไม่ปรากฏในประเทศอังกฤษ เพราะ “นักบริหารอังกฤษ...พยายามอย่างยิ่งยวดที่สุดเท่าที่จะทำได้ว่าเป็นพวกต้องหน ไม่มีใครเห็นตัว” (น. 85)

แม้ว่าคนอังกฤษจะมีความรู้ลึกซึ้งเกี่ยวกับการจัดการบริหารของตนดีเท่า ๆ กับของต่างประเทศ แต่ก็มีเหตุผลอยู่เสมอว่าควรจะให้มีการปฏิรูปเสียที่ ตามมาตรฐานของยุโรปทั่ว ๆ ไปนั้น ปรากฏว่า (1) การศึกษาและฝึกฝนของนักบริหารอังกฤษไม่เพียงพอ (2) นักบริหารแสดงท่าทีไม่สนใจในกฎหมาย และ (3) พวกเขามีความอิทธิพลเหลือที่จะมีความรับผิดชอบต่อมหาชนและการเมือง

ในเรื่องที่ว่่านักบริหารมีการศึกษาไม่เพียงพอนี้ ผู้แต่งหนังสือเล่มนี้มีความเห็นขัดแย้งกับคำแนะนำที่ว่า ผู้ที่จะเป็นนักบริหารควรศึกษาวិชาการรัฐประศาสนศาสตร์ เพราะการศึกษาในทางการบริหารนี้ยังไม่ดีพอแน่แน่นอน และนายซีส์ตันคิดว่าการบริหารของอังกฤษจะได้รับความรู้เพียงเล็กน้อยเท่านั้นจากการศึกษาโครงสร้างของรัฐบาล คู่มือซึ่งให้คำจำกัดความคำว่า องค์การ การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงานและคำอื่น ๆ หรือการศึกษากรณีเฉพาะเรื่อง (case) ตามแบบอเมริกันนั้นชาวอังกฤษเขาเรียกว่าเป็น “นวนิยายของศาสตร์ทางบริหาร” ชนิดหนึ่ง

“สิ่งที่นักบริหารอังกฤษต้องการในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ คือการทำจิตใจให้กว้างขวางถึงขนาดว่าอะไร ๆ ก็ไม่แน่นอน (agnosticism) เพื่อที่จะแสวงหาข้อไขในปัญหาที่เขาจะต้องประสพรวมทั้งการวินิจฉัยสั่งการในเรื่องที่เกี่ยวกับสถานการณ์ซึ่งจะมีทางเลือกได้หลายทาง การเตรียมตัวที่จะแก้ไขปัญหานั้นจะได้จากการที่ได้มีประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ หลายอย่าง... หากจะต้องปฏิบัติกาเพื่อบรรลุผลในข้อแรกนั้นจะทำได้ก็แต่โดยการศึกษาอย่างถี่เบอรัล...” (น. 136)

บทสุดท้ายกล่าวถึง “ราชการพลเรือนกับกษัตริย์” มีข้อความที่ตลกที่สุดเกี่ยวกับหน้าที่ของรัฐบาลและบทบาทของหัวหน้าฝ่ายบริหารกับของนักบริหาร เท่าที่ผู้วิจารณ์เคยผ่านพบมา วัตถุประสงค์สุดท้ายของรัฐบาลนั้น นายซิดส์ตันกล่าวว่า ไม่ใช่ประชาธิปไตยแบบรัฐสภาหรือการปกครองโดยประชาชน แต่เป็นการคงอยู่ของรัฐ ลักษณะที่เรียกว่าการปกครองโดยประชาชนของรัฐบาลอังกฤษสมัยใหม่นั้นเป็นเหตุที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญทางประวัติศาสตร์มากกว่า “... อาจจะกล่าวได้ว่าประเทศที่ไม่ได้รักษาระบบกษัตริย์ไว้ก็ต้องคิดระบบอะไรสักอย่างคล้าย ๆ กันนั้นมาใช้ และว่า ข้าราชการพลเรือนทุกแห่งหนนั้นเป็นเครื่องมือของนักบริหารชั้นสูง ผู้ซึ่งรับใช้ประมุขของรัฐอีกต่อหนึ่ง” (น. 151)

งานสำคัญของรัฐบาลนั้น มักจะสำเร็จลงด้วยไปโดยนักบริหารชั้นสูง และในกรณีที่มีขบวนการสลับซับซ้อน นักบริหารชั้นสูงก็มีข้าราชการประจำอื่น ๆ เป็นจำนวนมากมาคอยช่วยทำงาน “ในการปฏิบัติงานชั้นหนึ่ง ๆ นักบริหารมักคิดว่า เกมจะจบที่รัฐสภา (แต่) เกมของรัฐบาลนั้นมักไม่ถือว่าจบเกมเสมอไป... นักบริหารกำลังเล่นเกมเพื่อรักษาราชอาณาจักรให้ดำรงคงอยู่” (น. 158)

ในประเทศต่าง ๆ เช่นสหรัฐอเมริกาซึ่งได้พยายามอย่างยิ่งยวดที่จะทำให้การบริหารเป็นศาสตร์ขึ้นมา และเป็นประเทศที่นักบริหารแข่งขันกับนักการเมืองในการที่จะให้ประชาชนยอมรับนับถือและนิยมชมชอบ หนังสือเล่มนี้ก็จะแสดงทัศนอนุรักษนิยมจัดไปมาก ชาวอเมริกัน (และอาจจะมีคนไทยบางคน) ใครจะเห็นนักบริหารเป็นจอร์จบุชบ้าง และคงจะไม่เห็นพ้องด้วยกับความเห็นของนายซิดส์ตันที่ว่าการบริหารไม่มีความสำคัญ และนักบริหารไม่มีสภาพตัวตน (nonentity) แต่ผู้อ่านก็ควรจะระลึกอยู่เสมอว่าผู้เขียนได้เขียนถึงประเทศอังกฤษ และเขาไม่ได้แนะนำว่าสิ่งที่อ่านจะผลดีแก่อังกฤษนั้น จะก่อให้เกิดผลดีแก่ประเทศอื่น ๆ ด้วย

โจเซฟ บี. กิงสเบอรี

แปลเป็นไทยโดย อมร รักษาสมัย

หนังสือใหม่เกี่ยวกับประเทศไทย

เพื่อเป็นบริการแก่ท่านที่สนใจในหนังสือที่เขียนเป็นภาษาอังกฤษเกี่ยวกับประเทศไทย วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ จึงได้พยายามนำหนังสือใหม่ ๆ มาเสนอเป็นการแนะนำ ทั้ง โดยได้ส่งบทความนี้ด้วยสาร The Journal of Asian Studies, Vol. xx. ซึ่งเป็นนิตยสารวิชาการที่เกี่ยวกับภาคเอเชีย และนาน ๆ ครั้งก็จะมีคำวิจารณ์และรายชื่อหนังสือและขอเขียนเกี่ยวกับประเทศต่าง ๆ ในภาคนี้

Bangkok: A Community Study in Thailand by Howard K. Kaufman, Locust Valley, New York: J.J. Augustin Inc., for the Association of Asian Studies, 1960. ix + 235.

หนังสือเล่มนี้ศึกษาถึงสภาพของชุมชนในตำบลบางซด เพื่อแสดงถึงความเป็นอยู่ วัฒนธรรมโดยละเอียด หนังสือเล่มนี้เดิมเป็นวิทยานิพนธ์ชั้นปริญญาเอกที่ผู้แต่งเขียนขึ้น เสนอมหาวิทยาลัยคอร์เนล ในการเขียนหนังสือนี้ นายคอฟมานได้เข้ามาศึกษาอยู่ในตำบล บางซดนั้นด้วยตัวเอง เรื่องนี้เป็นเรื่องของความสังเกตและวิเคราะห์เหตุการณ์เท่าที่ ผู้เขียนซึ่งเป็นฝรั่งจะเข้าใจได้ ซึ่งก็เป็นธรรมดาอยู่เองที่จะมีความเข้าใจเหตุการณ์บางอย่าง ผิดบ้าง ข้อเขียนบางตอนมีความคลาดเคลื่อนไปบ้างเนื่องจากการที่ผู้เขียนได้พยายามตีความ หมายของเหตุการณ์นั้นมาให้ง่ายแก่ความเข้าใจของผู้อ่านต่างประเทศ จึงเป็นผลให้เรื่อง ชับซ้อนที่มั่งคั่งสำคัญกลายเป็นเรื่องง่าย ๆ ไป ความเห็นของนายคอฟมานั้น บางแห่งอาจ จะถึงกับเรียกได้ว่าหมิ่นเหม่ไปจากความเป็นจริงมาก

พึงเสียจากการทำให้เรื่องยากให้เป็นเรื่องง่ายจนเกินความจริงแล้ว ก็อาจจะพูดได้ว่า หนังสือเล่มนี้รายละเอียดเกี่ยวกับชีวิตชนบทไทย ๆ เป็นอันมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตอนที่ เกี่ยวกับวัดในชนบทที่หาที่หาที่สัพพัตถ์อย่าง ทั้งที่เกี่ยวและไม่เกี่ยวกับพุทธศาสนา

การศึกษาดังกล่าวนี้ย่อมช่วยของชาวชนบทน้อยเป็นประโยชน์ อย่างยิ่งในการที่จะช่วยให้ผู้อ่านได้เข้าใจถึงความเป็นไปของชาวไทยเอง และในโอกาสนี้ ซึ่งเป็นเวลาที่รัฐบาลได้พยายามเร่งรัดพัฒนาการเศรษฐกิจของชาติ การศึกษาให้รู้ถึงสภาพ

ความเป็นไปในชนบทย่อมเป็นโอกาสอันดีที่เราจะสามารถคาดคะเนถึงความต้องการของชาวชนบท ทั้งจะได้เป็นแนวทางประกอบความคิดว่า สิ่งใดควรทำสิ่งใดควรเว้น ในการปรับปรุงประเทศชาติโดยทั่วไป

Rusembilan. A Malay Fishing Village in Southern Thailand by Thomas M. Fraser, Jr. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1960 Cornell Studies in Anthropology I, xviii + 281. Foreword by Lauriston Sharp.

หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงชีวิตในหมู่บ้าน รุเซมบิลัน ซึ่งเป็นหมู่บ้านขนาด 125 หลังคาเรือน ห่างจากตัวจังหวัดปัตตานีไม่กี่กิโลเมตร โดยพยายามพิจารณาถึงแง่เชื้อชาติ วัฒนธรรม ชนบทประเพณี และประวัติศาสตร์

ที่จริงแล้ว หนังสือนี้ได้อธิบายถึงชีวิตทางวัฒนธรรมของชาวหมู่บ้านรุเซมบิลัน อย่างกว้างขวางเสียจนไม่ค่อยได้มีการวิเคราะห์เหตุการณ์ให้ลึกซึ้งเพียงพอ ซึ่งถ้าเทียบกับหนังสือของ Raymond Firth เรื่อง *Malay Fisherman* แล้วก็จะดูดีกว่าเล็กน้อย แต่หนังสือของนายเฟรเซอร์กล่าวถึงหมู่บ้านชาวประมงปัตตานีตั้งแต่ตอนก่อนสงคราม ซึ่งประชาชนมีลักษณะความเป็นอยู่คล้าย ๆ กับชาวรุเซมบิลันเอง

ในส่วนที่เกี่ยวกับการพรรณนาถึงความเป็นมาของจังหวัดปัตตานีนั้น นายเฟรเซอร์ก็ทำท่าว่าจะเป็นนักประวัติศาสตร์ได้ดีกว่าเป็นนักศึกษารื่องเชื้อชาติเสียอีก เขาได้เล่าเรื่องต่าง ๆ ที่น่าสนใจหลายประการ แม้จะเข้าไปด้วยความเข้าใจผิดว่าไม่ได้มีนักประวัติศาสตร์ใดเขียนมาก่อน ซึ่งไม่จริงเพราะเรื่องประวัติของปัตตานีเคยมีนาย Hsü Yüntz 'iao ได้เขียนเรื่อง *Pei-la-nien shih* (History of Pattani) และพิมพ์ที่สิงคโปร์ไว้ตั้งแต่ปี 1946

หนังสือนี้เป็นประโยชน์ แก่นักการเมือง การปกครองของไทยเป็นอย่างมากหากจะพิจารณาจากทัศนะที่ว่า ทำไมการปฏิรูป เปลี่ยนแปลงให้ชาวมลายูในเขตนี้เป็นชาวไทย จึงไม่ได้รับผลสำเร็จ ทั้ง ๆ ที่ชาวมลายูเหล่านั้นได้มารวมอยู่ในราชอาณาจักรไทยและภายใต้การปกครองของไทยโดยตรงมากกว่า 50 ปีแล้ว ยิ่งกว่านั้น ยังจะช่วยให้เห็นถึงว่า ชาวมลายูเหล่านั้นเข้ากับคนชาติไทยได้ดีเพียงใดในปัจจุบัน การที่นายเฟรเซอร์เป็นชาวต่างประเทศ และ

ได้พยายามเขียนเรื่องในฐานนักศึกษาจึงแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกลาง ๆ เป็นธรรมดา
จึงนับได้ว่าเป็นโอกาสอันดีที่ชาวไทยเราจะได้อ่านเรื่องเช่นนี้ หากมีข้อบกพร่องอันสมควร
จะแก้ไขประการใด ก็จะได้ช่วยกันทำเสียก่อนที่จะสายเกินไป

หนังสืออื่นๆ ที่ควรแก่การพิจารณา

- Ayer, Margaret. *Getting to Know Thailand*. New York: Coward-McCann, 1959. 64 pp.
(The Getting to Know Books)
- Barnett, David. *The Mask of Siam*. London: R.Hale, 1959. 189 pp.
- Bartlett, Norman, *Land of the Lotus Eaters*. London: Jarrolds, 1959. 320 pp.
เกี่ยวกับประเทศไทยเป็นส่วนมาก
- Busch, Noel Fairchild. *Thailand: An Introduction to Modern Siam*. Princeton, N.J.:
Van Nostrand, 1959. 166 pp. (The Asia Library)
- International Bank for Reconstruction and Development. *Economic Mission to Thailand.
A Public Development Program for Thailand*. Baltimore, Md.: The Johns
Hopkins Press, 1959. 301 pp. มีฉบับแปลเป็นภาษาไทยด้วย
- Manunet Banhan, Phya. *Siamese Tales old and New: The Four Riddles and other Stories*.
Translated by Reginald le May, with some reflections on the tales 2nd.
rev. impression. London: A. Probsthain, 1958. 192 pp.
- Tirabutana, Prajuab. *A Simple One: The Story of a Siamese Girlhood*. Ithaca, N.Y.,
Southeast Asia Program, Dept. of Far Eastern Studies, Cornell University, 1958.
40 pp.
- Wells, Margaretta B. *Guides to Bangkok*. Bangkok, Police Print, 1958. 100 pp.

อมร รัชศาสตร์

บาทบรรณาธิการ

EDITORIAL

ข้อนำคิดจากสุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพิณพาทย์พิทยาภท

ดร. อมร รัชศาสตร์ บรรณาธิการวารสารนี้ได้กล่าวเป็นความนำไว้ในตอนต้นของเรื่องหลักแห่งความรับผิดชอบและกิจกรรมของนักบริหารในประเทศไทยว่า เรื่องนี้แม้จะสัมพันธ์กับคุณค่าแก่นักบริหาร ข้าราชการ และนักศึกษาวชิรรัฐประศาสนศาสตร์หลายแห่งหลายมุม จึงได้มอบให้ผู้เขียนเป็นผู้วิเคราะห์ว่าสุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพิณพาทย์พิทยาภท หากจะพิจารณาในทางหลักวิชารัฐประศาสนศาสตร์ จะมีข้อคิดหรือสาระอันควรแก่การศึกษาพิจารณาอย่างไรต่อไป

อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนก็ใคร่ที่จะขอออกข้อเสียก่อนว่า ข้อคิดต่างๆ ที่ผู้เขียนนำมาเสนอไว้ในรูปของการวิเคราะห์นั้น เป็นแต่เพียงความคิดเห็นของผู้เขียนคนเดียว ซึ่งมีโอกาสดีกว่าท่านผู้อ่านเป็นจำนวนมากในข้อที่ว่า ผู้เขียนได้มีโอกาสเข้าไปนั่งฟังสุนทรพจน์ของคุณหลวงพิณพาทย์พิทยาภทในที่ประชุมรวมทั้งได้ฟังการอภิปรายของนักบริหารตั้งแต่ต้นจนจบ อาจจะเป็นเพราะเหตุนี้ทว่าให้ผู้เขียนสามารถใช้หลักวิชารัฐประศาสนศาสตร์วิเคราะห์เรื่องนี้ได้สะดวกจน ดังต่อไปนี้

1. ตรรกในการทำงาน

ผู้เขียนเข้าใจว่า ท่านผู้อ่านคงจะเห็นพ้องกับผู้เขียนในข้อสำคัญที่ว่า เมื่อทุกท่านที่มีโอกาสได้ฟังสุนทรพจน์ของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่เคยทำงานมาตั้งแต่ครั้งเป็นหนุ่มจนถึงเกษียณอายุ เคยทำงานตั้งแต่เป็นข้าราชการชั้นผู้น้อยจนถึงปลัดกระทรวง ซึ่งเป็นตำแหน่งสูงสุดของข้าราชการประจำเช่นนี้ ท่านผู้นั้นมีตรรกในการทำงานอย่างไร เพราะตรรกในการทำงานเป็นหัวใจของการศึกษาวชิรรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งรวมอยู่ในหลักสูตร

ศาสตร์ที่เรียกว่า Concept of rationality กล่าวโดยย่อคือ ท่านผู้นาม Logical thinking
ในการทำงานและการวินิจฉัยสั่งการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย หรือนโยบายที่กำหนดขึ้นไว้ในรูป
ลักษณะอย่างไร

สำหรับเรื่องตรรกะในการทำงาน ก่อนที่จะพิจารณาต่อไป ผู้เขียนใคร่ขอเชิญชวน
ท่านผู้อ่านได้พิจารณาคำปราศรัยของ ๑พณฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรี
ที่กล่าวเปิดประชุมสัมมนาพัฒนาการบริหาร ซึ่งได้นำตงพิมพ์ไว้ในวารสารฉบับนี้ จะเห็นว่า
“การใช้คนให้ถูก” เป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งใน Logical thinking ของ ๑พณฯ นายก-
รัฐมนตรี ซึ่งทราบได้จากคำกล่าวเปิดการประชุมครั้งนั้น

ถ้าจะพิจารณาอุทาหรณ์ที่ คุณหลวงพิณพากย์พิทยาภทในตอนต้นแห่งสุนทรพจน์
ที่เกี่ยวกับการตอบปัญหาการบริหาร ในหน้าที่ของนักบริหารในลักษณะที่แตกต่างจากการตอบ
ปัญหาว่า จะทำอย่างไรจึงจะให้อายุยืนถึง 100 ปี ตามที่ท่านกล่าวว่า “แต่กระผมคิดว่า
ความคิดความเห็นของกระผมในเรื่องที่เราจะอภิปรายกันในวันนี้ ภายหลังที่ได้รับราชการ
ในตำแหน่งต่าง ๆ มา 30 ปีเศษ ย่อมจะมีเหตุผลมากกว่านั้น เพราะต้องอาศัยการไตร่ตรอง
และพิจารณาอยู่มาก” ท่านผู้ฟังหรือท่านผู้อ่านย่อมจะทราบได้ทันทีว่า ท่านผู้พูดกำลังชักนำ
ท่านให้เข้าสู่แนวตรรกะวิทยาในการทำงานตามทฤษฎีของท่านแล้ว และในตอนต่อมาก็จะพบ
ว่าสาระสำคัญที่จะอำนวยผลให้งานสำเร็จเรียบร้อยดีตามทฤษฎีของท่าน คือ สมอง จิตใจ
และทักษะ หรือ Head, Heart and Hands นอกจากนั้น คุณหลวงพิณพากย์พิทยาภทยังได้
ขยายความของหลัก 3 ประการนี้ออกไปอีกหลายประการซึ่งจะได้เสนอในตอนต่อ ๆ ไป

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

ตามที่ได้นำมาเป็นอาหารทางสำนึกถึง แม้ว่าจะเพียงบางส่วนของ Concept of rationality ที่ศึกษาอยู่ในวิชารัฐประศาสนศาสตร์ก็จริง แต่ท่านผู้สนใจในวิชานี้ ย่อมจะทราบ Logical thinking ของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ได้เป็นอย่างดีในลักษณะที่ต่าง ๆ กัน อย่างน้อยที่สุดก็เท่ากับเป็นการให้ทราบแก่นักศึกษาหรือผู้สนใจที่จะก่อให้เกิดความคิดว่า การที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ หรือการพิจารณาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารงานนั้น มีทางทำได้มากกว่าหนึ่งวิธี สุดแต่ความแนบเนียน (Tact) ของผู้ใช้ที่จะพิจารณาใช้ตาม เหตุผลและสถานการณ์

2. ศิลปและวิทยาการของการบริหาร

ผู้เขียนรู้สึกประทับใจเมื่อได้ฟังคำกล่าวของคุณหลวงพัฒนาภัยพิทยาเขต ทว่า

“การบริหารเป็นได้ทั้งศิลปและวิทยาการ สำหรับประเทศไทย วิชาการบริหาร ยังเป็นวิทยาการแขนงใหม่สำหรับพวกเรา ดังนั้นการปฏิบัติงานของนักบริหารส่วนมากของเรา จึงอยู่ในประเภทที่เรียกว่า Practical administration กล่าวคือปฏิบัติงานไปได้โดยอาศัย ความชำนาญ ใจพริบ และสามัญสำนึก ผิดกับการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้อบรมวิชาการ บริหารมาก่อนที่เรียกว่า Scientific administration เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพของ สองประเภทดังกล่าวแล้ว กระผมมีความรู้สึกว่า ประเภทหลังย่อมมีภาวีกว่ามาก เช่นเดียวกับในวิทยาการแขนงอื่น ๆ ... หากความรู้และความชำนาญมาได้ในบุคคลเดียวกัน ท่านผู้นั้น จะมีประสิทธิภาพสูงยิ่งโดยไม่มีปัญหา ”

บุคคลชั้นลูกหลานของท่านผู้บรรยายที่กำลังสนใจศึกษาวิชาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ เมื่อได้รับฟังจากปากคำของท่านข้าราชการชั้นผู้ใหญ่เช่นนี้ ย่อมจะซาบซึ้งปลอบปล่อม เปรียบเสมือนนกพิราบโงมใจในอนที่จะได้ระมัดระวังศึกษาเพื่อความก้าวหน้าต่อไป เพราะอย่างน้อย ก็ได้รับฟังจากคำของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ว่า วิชาการบริหารหรือรัฐประศาสนศาสตร์ ที่ต่างคนต่างจะมักเขม่นศึกษาอยู่นั้น เป็นเรื่องที่จำเป็นต่อการศึกษา

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

คำกล่าวของคุณหลวงพิณพาศย์พิทยาภรณ์อีกประการหนึ่งที่นับว่ามีความสำคัญในเรื่องนี้อยู่มากก็คือ การทำงานจะมีประสิทธิภาพสูงชันอย่างไม่มีปัญหา ถ้าหากสามารถจัดให้ผู้บริหารมีความรู้ผสมผสานทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติการ ในข้อนี้ นักศึกษาหรือผู้สนใจติดตามความก้าวหน้าในการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ย่อมตระหนักดีว่า ในการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์นั้น มิใช่มุ่งเน้นที่จะให้แค่เฉพาะ Theoretical knowledge หรือความรู้ในทางทฤษฎีเท่านั้นหากแต่พยายามใฝ่หาให้นักศึกษามีความรู้ในด้าน Empirical knowledge กล่าวคือ ความรู้ในด้านประสบการณ์หรือปฏิบัติการอยู่ด้วย ฉะนั้น การศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์จะยังไม่เรียบร้อยสมบูรณ์ หากมิได้จัดให้มีการศึกษาปัญหาเฉพาะกรณี (Case study) หรือการฝึกงาน (Internship)

3. คนกับงาน

หากจะพิจารณาส່วนราชการซึ่งท่านทำงานอยู่อย่างคร่าว ๆ ที่สุด ทุกคนจะพบว่ามีส่วนประกอบที่เป็นสาระสำคัญของส่วนราชการหรือองค์การนั้น ๆ อยู่ 2 ประการ คือ คน (Human nature) และวิธีปฏิบัติในการบริหารงาน (Management) แต่สิ่งที่มีความสำคัญอยู่เหนือสิ่งอื่นใดคือคน หรือบรรดาข้าราชการที่ร่วมกันปฏิบัติราชการอยู่ในส่วนราชการนั้น งานจะช้าจะเร็ว จะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับคนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ คนเป็น

ที่มาของพฤติกรรมในการบริหาร (Administrative behavior) กล่าวคือ คนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติ อาจจะมีที่ทำ นิสัยใจคอ หรือความเคยชินต่อการปฏิบัติราชการในลักษณะที่จะเป็นได้ทั้งอุปกรณนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อความคิดริเริ่ม หากทางส่งเสริมให้งานก้าวหน้ายิ่งขึ้น หรือ อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน เพราะนิสัยอันเคยชินที่ไม่ยอมรับความคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ไขให้งานดีขึ้น เคยทำอย่างไรก็ทำอยู่อย่างนั้น เคยทักท้วงเขาว่า ต่แล้ว ถูกแล้ว ในเรื่องนี้ มีหลักในทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่สำคัญอยู่ข้อหนึ่งว่า งานทุกชิ้น คนทุกคนที่ ทำงานอยู่ในสำนักงานหรือส่วนราชการใดๆ ก็ตาม หากจะได้ทำการศึกษาคำวิจารณ์อย่าง จริงจังแล้ว คนแต่ละงานนั้นย่อมมีช่องทางที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นได้เสมอ ความสำคัญของตัว คนหรือข้าราชการซึ่งมีบทบาทอยู่อย่างสำคัญในการบริหารนี้ คุณหอดวงพินพากย์พิทยาภท ได้นำประสบการณ์ของท่านมาแสดงให้เห็น และกล่าวไว้อย่างน่าเลื่อมใสได้ว่า

“ในฐานะผู้บริหารกิจการของรัฐในตำแหน่งผู้อำนวยการกอง อธิบดี หรือปลัด กระทรวงก็ตาม อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละท่านมีกำหนดไว้อย่างชัดเจนแล้วใน พระราชกำหนดกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติราชการ หากหัวหน้ามีความรู้ความชำนาญ ประกอบด้วยแล้ว กิจการในด้านนั้นๆ ก็ย่อมจะดำเนินไปได้ด้วยดี ได้ผลสัมฤทธิ์นโยบายของ รัฐบาลที่วางไว้ได้เสมอไป แต่ข้อความจริงมิได้เป็นดังนั้นเสมอไป เพราะในการบริหารงาน ท่านต้องควบคุมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอีกเป็นจำนวนมาก トラบไตเราต้องปฏิบัติกับมนุษย์ トラบนั้นความไม่แน่นอนย่อมเกิดขึ้นเสมอ เพราะฉะนั้นต้องเข้าใจเรื่องมนุษย์... มนุษย์มีสิ่งซ่อนแหวหลายอย่างอันเกี่ยวแก่จิตใจ คือ โลภะ โทสะ โมหะ นิสัยอันเกิดมาด้วย กับบุคคลแต่ละคนนั้น เป็นสิ่งชัดได้ยาก... ท่านต้องอาศัยปฏิภาณ ขอบาย สำนึกสำนึก ที่จะทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประกอบการทำงานได้ผลเท่าที่ควรเป็น ดังนั้น ท่านต้องรู้ในศักยภาพ ความสามารถ ความประพฤติกของลูกน้องเป็นอย่างดีและ พยายามใช้ให้ถูกทาง

คำกล่าวของคุณหอดวงพินพากย์พิทยาภทตามที่ได้นำมาเสนอนั้น นอกจากจะได้ยืนยัน ความสำคัญของตัวคน และพฤติกรรมในการบริหารอันเกิดจากคนตามที่ผู้เขียนได้เสนอไว้

ในตอนต้นของหัวข้อนี้แล้ว ยังเป็นการยืนยันถึงความสำคัญของการใช้คนให้ถูกทางตามที่
าพณ ฯ นายกรัฐมนตรีได้กล่าวไว้ในโอกาสเปิดการประชุมสัมมนาพัฒนาการบริหาร ครอง
อีกด้วย

ท่านผู้บรรยายได้เสนอแนะแนวปฏิบัติซึ่งท่านได้ใช้มาแล้ว ตามประสบการณ์ของ
ท่านคือการใช้นุชยสัมพันธ์ การทำความรู้จักกับลูกน้องให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และให้
รู้แจ้งเห็นจริงว่างานในตำแหน่งหน้าที่ของลูกน้องแต่ละคนนั้น มีอะไรบ้าง ท่านผู้บรรยาย
ยืนยันว่า “ถ้าไม่รู้ข้อเสียแล้วก็ทำไม่ถูก” นอกจากนี้ ท่านผู้บรรยายยังได้แนะช่องทาง
ของการแก้ปัญหาเรื่องตัวคนไว้อีกประการหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอยู่ในวงวิชาการว่า
“เหตุของความล่าช้าของงานนั้นมีส่วนสัมพันธ์กับสมรรถภาพของเจ้าหน้าที่ผู้น้อยชั้นเดียวกัน
พนักงานอยู่มาก เจ้าหน้าที่ซึ่งมีสมรรถภาพต่ำเป็นอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงานไม่ว่า
จะเป็นงานอะไร ดังนั้นเสมียนพนักงานผู้เป็นสมาชิกของทีมควรได้รับการฝึกฝนให้มี
สมรรถภาพสูงด้วย งานในหน่วยงานนั้นๆ จึงจะดำเนินไปได้ด้วยดี” โดยยืนยัน ถ้อยคำเป็นที่ย
อมรับว่าการฝึกอบรมข้าราชการเป็นเรื่องที่มีประโยชน์ซึ่งสามารถจะช่วยส่งเสริมให้ได้
ผลิตขึ้นทั้งการปรับปรุงตัวคน และการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

4. ปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการ

การพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ อาจจะกระทำได้หลายแง่หลายมุม
เช่น ธรรมชาติของการวินิจฉัยสั่งการ กระบวนการของการวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมาย
อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ หรือปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการ แต่ในที่นี้จะได้
พิจารณาเฉพาะปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการเพื่อพิสูจน์ว่า ความรู้ในทางทฤษฎีเทคนิคศึกษา
บริหารรัฐประศาสนศาสตร์กำลังศึกษาค้นคว้าอยู่นี้เข้ากันได้กับปัญหาในทางปฏิบัติเพียงใด

กล่าวโดยย่อ การวินิจฉัยสั่งการเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารราชการ เป็นกระ
บวนการที่ประกอบด้วยบุคคลหรือข้าราชการหลายคนร่วมกันรวบรวมข้อมูลและความเห็น

เสนอขึ้นไปตามลำดับชั้นตามสายงาน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงในสายงานนั้นผู้หนึ่งซึ่งมีอำนาจหน้าที่เป็นผู้วินิจฉัยสั่งการ ฉะนั้น ย่อมจะเห็นได้ว่า ปัญหาของการวินิจฉัยสั่งการย่อมเกิดขึ้นกับตัวบุคคลซึ่งมีส่วนในการรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์แก่การวินิจฉัยสั่งการนั้นประการหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับข้อมูลไม่สมบูรณ์ (Incompleteness of data) หรืออาจจะเนื่องมาจากเหตุการณ์หรือเรื่องราวที่จะต้องทำการวินิจฉัยสั่งการ บางเรื่องง่าย บางเรื่องยาก ยากแก่การที่จะพึงคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตว่า หากพิจารณาสั่งการในกรณีเช่นนั้นแล้ว จะถูกต้อง จะสามารถอำนวยความสะดวกในอนาคตได้ตามที่ตรงความหวังได้ ในวันที่ทำการพิจารณาสั่งการ ปัญหาเช่นนี้ทางสถิติวิทยาเรียกว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคต (Difficulty in anticipation) นับว่าเป็นปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง อันจะมีผลต่อส่วนได้เสียของงาน ของสังคม หรือของประเทศชาติได้ นอกจากนั้นยังมีปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นในกลไกและกระบวนการของการบริหาร คือ ปัญหาที่เกี่ยวกับพฤติกรรมในการบริหาร (Administrative behavior) พฤติกรรมในการบริหารคืออะไรได้กล่าวไว้แล้วในคอนคันๆ พอเป็นสังเขป แต่พฤติกรรมที่เป็นปัญหาสำคัญของการวินิจฉัยสั่งการที่เห็นๆ รู้ๆ กันอยู่ก็คือ การที่ข้าราชการชั้นรองๆ ลงไปจะต้องรวบรวมข้อมูลและเสนอเรื่องขึ้นไป ผู้ใหญ่จึงจะวินิจฉัยสั่งการได้ ถ้าผู้ใหญ่เป็นคนเกาะไต่รอทำการวินิจฉัยสั่งการอยู่แต่เฉพาะเรื่องที่เสนอขึ้นมา ก็ส่งไป ไม่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงานของลูกน้องแต่ละคนอย่างที่คุณหลวงพิณพากย์พิทยา เกศท่านแนะนำไว้ โอกาสที่ลูกน้องจะหมกงาน ชีตเชอน หรือผลัดวันประกันพรุ่งก็ย่อมจะมีอยู่ และงานก็ย่อมไม่เดินเป็นธรรมดา

ประสพการณ์ของคุณหลวงพิณพากย์พิทยาเกศที่ได้นำมาแจ้งให้นักบริหารทราบว่า “หน้าที่อย่างหนึ่งซึ่งนักบริหารควรทำอยู่ตลอดเวลาคือการตั้งงานอันเกี่ยวกับการต้องตัดสินใจในวันหนึ่งๆ มีเรื่องซึ่งต้องสั่งโดย “อนุมัติ” หรือ “ไม่อนุมัติ” เท่านั้นไม่ได้ตั้งหลายเรื่อง บางเรื่องอาจต้องสั่งกลับเพื่อจะได้ขอความหรือข้อมูลเพิ่มเติม จึงจะวินิจฉัยได้ หรือ

อาจจะต้องเรียกประชุม เพราะมีหลายฝ่ายเกี่ยวข้องด้วย หรืออาจต้องเสนอมุมมองกับบัญชา
สูงขึ้นไปเพื่อวินิจฉัย บางเรื่องอาจต้องชี้แจงไว้ก่อนก็เป็นได้ เพื่อให้ค่อย ๆ รวบรวม
เป็นผลออกมาภายหลัง” เช่นนี้ ย่อมแสดงอยู่แล้วโดยชัดแจ้งว่า ปัญหาของการวินิจฉัย
สั่งการในวงการบริหารของไทยมีอยู่มาก ซึ่งควรแก่การศึกษาค้นคว้าโดยลึกซึ้งต่อไป

5. เงินกับงาน

มักจะมีผู้กล่าวกันอยู่เสมอ ๆ ว่า “งานกับเงินเดินคู่กันแน่ แต่ถ้าไม่มีเงินด้าน
งานก็ค่อย” แต่คุณหัตถวงพิณพาทย์พิทยาภท กล่าวไว้ว่า “...สิ่งสำคัญยิ่งของการบริหาร...
คือ งบประมาณ งานจะสำเร็จลงไปได้ไม่ได้โดยไม่มีงบประมาณสำหรับดำเนินงาน หรือมี
ไม่เพียงพอ เป็นหน้าที่ของนักบริหารที่จะต้องรอบรู้ในเรื่องนี้ด้วย ไม่ใช่ปล่อยให้เจ้าหน้าที่
จัดทำตามลำพัง”

ข้อความที่คัดมาเสนอไว้นี้ ย่อมมีความสำคัญอยู่ในตัวของมันเอง คำว่างบประมาณ
มีความหมายอยู่ทั้ง “งานที่จะต้องทำ” และ “นโยบายที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุผล” งบ-
ประมาณเป็นเครื่องมือของการบริหารในรูปของมรรควิธี (Means) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
และมีลักษณะแสดงออกให้เห็นจุดหมายปลายทาง (End) คือประโยชน์สุขของประชาชน จึงนับ
ได้ว่างบประมาณมีความสำคัญอยู่ต่อการที่นักบริหารจะปฏิบัติราชการใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง
ไปได้ด้วยดี นี่เป็นแค่เพียงสามัญสำนึกของบุคคลทั่วไป

หากจะพิจารณาโดยถ่องแท้ โดยยึดถือประสพการณ์และข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการขอ
ตั้งงบประมาณเท่าที่ปฏิบัติมาแล้วในอดีต จะประจักษ์ชัดในความจริงข้อหนึ่งว่า ไม่มีส่วน
ราชการใด ๆ เลยที่จะได้รับงบประมาณเต็มตามความต้องการ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากเหตุผล
และปัญหาในการทำงานงบประมาณนานาประการ ฉะนั้น ในทางรัฐประศาสนศาสตร์จึงมุ่งเน้น
ที่จะชี้ให้เห็นความสำคัญของงบประมาณในลักษณะที่แตกต่างอยู่บ้างจากสามัญสำนึกของ
บุคคลทั่วไป แทนที่จะส่งเสริมชักนำให้ข้าราชการหรือนักบริหารตั้งขอเรียกร้องให้ได้

งบประมาณตามที่ขอจนเต็มเม็ดเต็มหน่วย แต่กลับเป็นการใช้จ่ายแสงสว่างให้คนหาเงาให้
นักบริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญว่างบประมาณเป็นเครื่องมือของนักบริหาร เป็นเครื่องมือ
ที่จะใช้เป็นแนวตรวจสอบประสิทธิภาพของการบริหารงานได้อย่างหนึ่ง และทำอย่างไรจึงจะ
ใช้งบประมาณแต่ละบาทซึ่งได้มาจากหยาดเหงื่อในรูปของภาษีอากรจากประชาชนนั้น ได้ใช้
ไปให้เป็นประโยชน์จริง ๆ เต็ม 100 เปอร์เซ็นต์

6. พุทธปรัชญากับการบริหารงาน

เมืองไทยเป็นเมืองพุทธ ใคร ๆ ก็รู้ แต่การที่จะให้พุทธปรัชญาเข้าถึงประชาชน
และข้าราชการ และให้พุทธปรัชญาเป็นหลักประจำใจในการดำรงชีวิต และศีลธรรมประจำใจ
ในการทำงานหรือการปฏิบัติงานของข้าราชการ เป็นอีกเรื่องหนึ่งซึ่งนับว่ายากมาก คุณหลวง
พิณพาทย์พิทยาภทได้ชี้ให้เห็นคุณค่าประโยชน์ของการใช้หลักธรรมของพระพุทธองค์ในการ
บริหารราชการอยู่หลายเรื่อง ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับหลักปฏิบัติสำหรับตัวท่านเองฐานะผู้บังคับ
บัญชาว่าควรมีหลักธรรมประจำใจอย่างไรบ้าง และธรรมอย่างไรบ้างที่จะใช้เป็นหลัก
ในการปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อผลของงาน อย่างน้อยที่สุด หลักธรรมที่ยกมา
กล่าวอ้างเป็นอุทาหรณ์ที่แสดงให้เห็นว่า พุทธปรัชยานั้นเป็นหลักสำคัญที่มผลใช้ได้มิใช่แต่
เฉพาะชีวิตประจำวันของคนไทยเท่านั้น หากมีผลใช้ได้แม้ในองราชการบริหาร ถ้าผู้ใช้รู้จักใช้
ตามที่ผู้บรรยายนำมาอ้างอิงเฉพาะส่วนน้อย เช่น อิททบาท & และสังคหวัตถุ & นั้น ก็นับว่า
เป็นตัวอย่างอันดีของการใช้หลักพุทธปรัชญาเพื่อก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ (Human relations)
และลักษณะการนำ (Leadership) ในการบริหารราชการ

สรุป

ข้อนำคิดจากสุนทรพจน์ของคุณหลวงพิณพาทย์พิทยาภท ซึ่งมีทางที่จะวิเคราะห์
โดยยึดถือหลักทฤษฎีประศาสนศาสตร์ได้อีกหลายประการ ซึ่งผู้เขียนจำต้องขออภัยที่จะต้อง
ขออภัยเพียงนี้ เพราะเท่าที่ได้อธิบายมาแล้วก็ยาวพอสมควร แต่ในฐานะผู้เขียนมีความ

สนใจอยู่เป็นพิเศษในการสอน และการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ย่อมอดที่จะกล่าวมิได้
 ว่าความซาบซึ้งในอรรถรสของสุนทรพจน์นั้นมีอยู่อย่างที่จะบรรยายให้เป็นลายลักษณ์อักษร
 ได้ยาก เพราะเป็นความรู้สึกปลุกปลอบในใจที่ได้ทราบจากปากคำผู้ใหญ่ว่า วิชาการบริหาร
 เป็นวิชาใหม่ การศึกษวิชานี้มีประโยชน์ และผู้เขียนใคร่ขอเสริมว่า วิชาการบริหาร
 หรือรัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาที่ข้าราชการทุกคนควรจะได้รู้หรือติดตามศึกษาอยู่เป็นนิตย์
 เพื่อประโยชน์แก่ตัวเองและแก่ราชการ เพราะจากสุนทรพจน์ของคุณหลวงพิณพาศย์พิทยาภท
 นั้นย่อมเป็นตัวอย่างอันดีแล้วว่า ข้าราชการทุกคน ไม่จำกัดว่าเป็น แพทย์ นักวิทยาศาสตร์
 ค้าวจา ทหาร หรือข้าราชการพลเรือนประเภทใด ๆ ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องพัวพันอยู่กับการ
 บริหารไม่มากก็น้อย ไม่มีเหตุผลใด ๆ เลยที่จะปล่อยให้การบริหารเป็นไปโดยสามัญ
 สำนึก วิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นวิชาที่เรียนได้ และข้าราชการทุกคนควรเรียน
 ควรทราบเพื่อให้การบริหารงานถูกต้องตามหลักวิชา.

ชูป กาญจนประกร

ข่าวเด่น

INSTITUTE NEWS

ในวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2504 น. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระบรมราชินีนาถได้เสด็จมาพระราชทานปริญญาบัตรและประกาศนียบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในจำนวนบัณฑิตใหม่ ผู้เข้ารับพระราชทานปริญญาบัตรในครั้งนั้น ปรากฏว่ามีทนายบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ รวมอยู่ด้วย 21 คน ดังรายชื่อดังต่อไปนี้

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1. นายระดม เศรษฐ์กูร | 11. นายวุฒิธนา ชัยพิพัฒน์ |
| 2. นายศักดิ์ดา ตาจรเจริญ | 12. นายสมพงษ์ เกษมสัน |
| 3. นายวิเชียร อินทชาติ | 13. นายดวง ทักกฤษณ์ |
| 4. ร.อ. พุทธิ จักรเสถียร | 14. นายขวัญไทย ไทยธรรม |
| 5. นายมนู ชูเสน่ห์ | 15. ร.ต.ท. วิบูลย์ พันเจริญ |
| 6. พ.อ. ปราการ ภูวนารถนุรักษ์ | 16. ร.อ. หญิง ถิ่น อติแพทย์ |
| 7. นายอัมพร อุทธรังกร | 17. นายทักษิณ ศุกราภัย |
| 8. นายพดตารอดศรี ชาญ อังศ์โชติ | 18. นายถนอม สุนทรภ |
| 9. นายสายสิทธิ์ พรแก้ว | 19. ร.ท. ศิษพงศ์ ทิพยมนตร์ |
| 10. นายเจริญสุข ศิลาพันธ์ | 20. นายสุข ตรีตาวงศ์ |
| 21. นายทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา | |

ข่าวที่น่าสนใจในรอบ 3 เดือนที่ผ่านมา ได้แก่ข่าวการฝึกอบรมผู้ทำการฝึกอบรมของข้าราชการกระทรวงคมนาคม จัดทำโดยฝ่ายการฝึกอบรมฯ ของรัฐประศาสนศาสตร์ ในช่วงวันที่ 16 มกราคม - 10 กุมภาพันธ์ 2504 ที่ห้องประชุมของฝ่ายการฝึกอบรมฯ ได้มีการบรรยายถึงวัตถุประสงค์ หลักการ, วิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรม ตลอดจนวิธีใช้เครื่องมือทางสถิติขั้นศึกษาเข้าช่วยเพื่อให้การฝึกอบรมได้ผลดียิ่งขึ้น

และระหว่างวันที่ 6 กุมภาพันธ์ - 3 มีนาคม ค.ศ. ๒๕๐๓ ฝ่ายฝึกอบรมฯ ได้จัดให้มีการ
 สัมมนาพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 1 ประจำปี ๒๕๐๔ ขึ้น ในการสัมมนาครั้งนี้ จอมพลสฤษดิ์
 ธนะรัชต์, ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ได้กรุณามาเป็นประธานในพิธีเปิดการสัมมนา ฯพณฯ
 ได้กรุณาให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารราชการ ดังที่เราได้นำมาลงไว้โดย
 สัมบูรณ์เป็นเรียงอันดับแรกของวารสารฉบับนี้ การสัมมนานี้แบ่งออกเป็น ๓ ระยะด้วยกัน
 คือ ระยะที่หนึ่งระหว่างวันที่ 6 - 10 กุมภาพันธ์ เป็นระยะที่ผู้ร่วมสัมมนาทำการสำรวจ
 ร่วมกันในปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารราชการ การสัมมนาในระยะกำหนดเฉพาะเวลา
 เข้า ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตอนบ่ายคงกลับไปทำงานตามปกติ ระยะ
 ที่สอง ระหว่างวันที่ 11 - 25 กุมภาพันธ์ เป็นระยะที่ผู้เข้าร่วมพัฒนามากลับไปทำงานตามปกติ
 เพื่อดำรวจปัญหาในการบริหารงาน ณ ที่ทำงานของตน และเตรียมตัวหาความรู้จากเอกสาร
 ต่าง ๆ เพื่อให้พร้อมสำหรับการสัมมนาในระยะต่อไป ระยะที่สาม ระหว่างวันที่ 27 กุมภาพันธ์
 - 3 มีนาคม ผู้ร่วมสัมมนาฯ จะเดินทางไปประชุมที่โรงแรมรถไฟหัวหิน เพื่ออภิปราย
 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในปัญหาต่าง ๆ ที่สำรวจได้ในสองระยะแรก และหาทางขบปัญหา
 เหล่านั้นตลอดจนวิธีแก้ไข ในการนี้ บริษัท Standard Vacuum Oil Co. แห่งประเทศไทย
 ได้บริจาคหนังสือ 200 เล่ม และเงิน ๓๕,๐๐๐ บาท สำหรับใช้ในการสัมมนาฯ การสัมมนาฯ
 ครั้งนี้ปรากฏว่าได้รับความสนใจอย่างมากจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกของราชการ ฝ่าย
 การฝึกอบรมฯ คาดว่าจะจัดให้มีการอบรมเช่นนี้อีกประมาณ ๘ วันในปี

นอกจากการอบรม ๒ ครั้งดังกล่าวแล้ว ในระหว่างวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ - ๒๔ มีนาคม
 กระทรวงศึกษาธิการยังได้จัดให้มีการอบรมข้าราชการชั้นหัวหน้ากองขึ้น ในการอบรมครั้งนี้
 ฝ่ายการฝึกอบรมฯ ได้ให้ความร่วมมือให้ยืมสถานที่ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แต่การ
 ดำเนินงานส่วนใหญ่ กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้จัดทำเอง

การดำเนินงานเกี่ยวกับโครงการสหมิตรซึ่งทางมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มอบให้
 คณะรัฐประศาสนศาสตร์เป็นผู้จัดทำโดยมีหน่วยงานราชการและองค์การอิสระซึ่งสนใจเข้าร่วม

ด้วยเป็นจำนวน 97 แห่งนั้น ขณะนั้นเริ่มจะเห็นเค้าเป็นรูปร่างขึ้นแล้ว ในระหว่างนั้นปรากฏว่า Mr. C. Haynes McMullen ผู้เชี่ยวชาญด้านห้องสมุดจากมหาวิทยาลัยอินเดียนา พร้อมกับเจ้าหน้าที่ห้องสมุดของคุณะ ๑ ได้เริ่มดำเนินการสำรวจห้องสมุดของหน่วยราชการและองค์การอิสระที่ประสงค์จะเข้าร่วมไปได้ประมาณ 40 แห่งแล้ว การสำรวจห้องสมุดนับเป็นขั้นแรกในการดำเนินการตามโครงการนี้

แม้ว่าโครงการสหประชาชาติทางห้องสมุด ๑ จัดทำจะยังมีได้สำเร็จตามความมุ่งหมายในขณะนี้ เนื่องจากต้องเผชิญกับอุปสรรคทั้งในด้านการเงิน ตัวบุคคล และยังต้องอาศัยความร่วมมืออันดีของห้องสมุดต่าง ๆ ที่เข้าร่วมโครงการ อย่างไรก็ตามปรากฏว่า ในระยะ ๖ เดือนที่ล่วงมานี้ มีข้าราชการและบุคคลภายนอกสนใจขอใช้ห้องสมุดเพิ่มขึ้นอีก 149 ราย

ทางคุณะ ๑ จะได้จัดให้มีการสอบคัดเลือกเข้าเป็นนักศึกษาสำหรับภาคแรกประจำปีการศึกษา 2504 ประมาณสัปดาห์ที่ 2 ของเดือนพฤษภาคม และวันที่ 1 มิถุนายน จะเป็นวันเปิดภาคแรกของปีการศึกษา

คุณะรัฐประสงค์นาคาสัตว์รู้สึกภูมิใจและเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่นักศึกษาผู้ที่จะกล่าวนามต่อไปนี้ ได้นำชื่อเสียงมาสู่สถาบันโดยได้รับทุนไปศึกษาและทำงาน ณ ต่างประเทศ คือ

1. นายถนอม สุนทรภ — ได้รับทุนไปศึกษา ณ มหาวิทยาลัยคอดเนด สหรัฐอเมริกา
2. นายชัยมงคล พงศ์รัย — ได้รับทุนโคดัมโบ ไปอบรมด้านส่งเสริมการค้า ณ ประเทศออสเตรเลีย
3. นายวัชรก ชัยพิพัฒน์ — ได้รับทุนโคดัมโบ ไปศึกษาที่มหาวิทยาลัยซินี ออสเตรเลีย

ในระยะเดือนมกราคม - มีนาคม มีแขกผู้มีเกียรติมาเยี่ยมเยียนและเข้าชมสถานที่และกิจการของคุณะ ๑ ดังรายนามต่อไปนี้

Mr. Edwin A. Bock, Inter-University Case Study Programs, New York
Professor Herbert Muller, Department of Government, Indiana University
Mr. Suwarno Hadiamodjo, Institute of Public Administration, Djakarta
Mr. Raymond Nottage, Director, Royal Institute of Public Administration,

London

Dr. Francis A. Young, Exchange of Persons Committee, Conference Board
of Associated Research Councils, Washington

The Right Honorable Lord Bridges, Chairman British Council, London

Mr. Ray E. Davies, Chief, PAD, USOM Laos

Mr. Leo Barnett, Customs Advisor, PAD USOM Laos

Mr. Sterling McGrath, Budget Advisor, USOM Laos

Mr. William J. Rizk, Banking Advisor, USOM Laos

Mr. Aleck A. Rosental, Tax Advisor, USOM Laos

Mr. Lloyd Woodruff, Michigan State University Group, Viet Nam

สารนิพนธ์

THESIS ABSTRACTS

COMPARATIVE STUDY OF THAI AND BURMAN SOCIAL SECURITY SCHEMES

Thaksin Sukrasaya

It is true for a country like Thailand that some economic and social structures have outlived their day, and it is scarcely an exaggeration to say that it is becoming a matter of urgent necessity for the government to refashion those structure so that they may promote the happiness of its people in things material and spiritual. The basic conflict in any society is between those who are generally satisfied with things as they are, and those who want change, reforms, and progress. The policy of Thailand in modern times has been generally conservative, perhaps because the majority of the people are fairly content with their way of life. Nevertheless, changes are inevitable. Recent events have compelled Thailand to add new services and adopt new methods. Science, technology, and world politics are likely to accelerate the rate of change.

The attempt of the country to introduce a social security scheme for its working population in 1954, which was the first effort of its kind and unfortunately for many reasons did not accomplish its aim, has been one of the marked features of Thailand's own effort in economic and social reforms. Present day Thailand with an awareness of its own resources and needs is fully conscious of the social and economic advances developing elsewhere in the free world. It is with the will and the ability to select methods and techniques from other countries and adjust and adapt them to the country's need that Thailand is now hoping to achieve the reintroduction of a social security scheme for its working masses in the near future.

There are many problems which led to the decision of the Thai government in 1958 to postpone indefinitely the implementation of the Social Security Act of 1954

and to dissolve the Social Security Department. The problems confronted by the government then were of a political nature rather than technical ones. In other words, the social security program was unfortunately proposed in time of political turmoils which resulted in bringing a pressure of criticism upon the government from some political factions.

The purpose of making a comparative study of Thailand's and Burma's social security schemes, of which the scope is obviously limited by the fact that the former scheme is now being amended to follow more logical and feasible directions, while the latter is now progressively in operation, is to provide a comparative frame which will suggest any of directions on the development of social security scheme in Thailand in the future, i.e. the directions derived from the study of other social security system in combination with an awareness of Thailand's own resources and needs.

The comparative study begins, firstly, by building up a picture of the individual social security scheme in two countries showing social, economic, administrative, and political environment that conditioned them and gave them their peculiar forms. The general comparison is made from those backgrounds. It is followed by the detailed comparative examination of the schemes in the matter of coverage, benefit provision, sources of funds, and administrative organization. The advantages and disadvantages of the alternative structures, the reasons why and why not the Thai social security program should follow different patterns from that applicable in Burma, are also included.

From an evaluation of Burma's social security scheme during the period between 1952 to 1959 there are possible adaptabilities which might be advantageous to the planning of social security in Thailand, for instance:

1. The Thai government should make a request for the International Labour Organization's technical assistance in the field of social security cost estimation as was done by the first ILO mission in Burma during 1952. The sound actuarial basis of social security can be achieved only by the service of an actuarial expert which, so far, the planning of the scheme in Thailand is lacking:

2. The Burma system for the provision of medical care for insured persons which created a number of institution's own dispensaries with full-time salaried physicians and nurses; this system which is popularly known as "service system" could be established in Thailand initially in view of the medical resources and the pattern of medical practices of the country :

3. Thailand should follow the decisions on financial policy of the Burma social security scheme which throw the weight of insurance benefits in favor of the lowest income or the most disadvantaged groups; and particularly in Burma's employment injury insurance branch of which the financial policy adopted belongs to one of the universal practices, the principle of the employer's liability for payment of damages in the event of work-connected injuries; etc.

However, between the two schemes compared, diverse pattern is inevitable in case of the administrative organization. Generally, there are two different types of organizations which depend on relationship between the social security institution and the government, i.e. 1) it is administered by a semi-autonomous institution which is supervised by the government but which has its own governing body, and 2) that is administered by a state ministry or department. Burma's system followed the first type.

Given Thailand's governmental structure and traditions of administration, the organization to be entrusted with the administration of social security scheme is likely to follow the second one.

Despite all necessary steps to be followed in the drafting of new social security legislation to replace the Act of 1954 from the experiences of Burma, the informational program for the public must be carefully planned and put into motion by the present government. Success in the introduction of social security scheme can be achieved in Thailand only through a vigorous publicity and informational programs which must, from the period in advance of the actual passage of the law, utilizes all possibilities available for informing the Thai public of their rights and duties under the new project of the government.

THE MUNICIPAL DEVELOPMENT FUND IN THAILAND

Lt. Disbongse Dhipayamontri

The Municipal Development Fund was set up in 1954 by the Ministry of Interior. Formerly, there existed no credit institutions in Thailand to finance the needs of the municipalities to borrow for local development and reconstruction purposes. The municipalities had to depend primarily on the willingness of the Ministries of Interior and of Finance in helping them obtain credit from the Government, the Savings Bank, the Lottery Fund, the Municipal Workers' Compensation Fund, or other agencies. Such funds, however, were available to the municipalities only in limited amounts. For example, the loanable funds from the Government and the Savings Bank were particularly dependent upon the policies of the Government at the time. It may be said that, unlike many other countries, the Fund had never really existed in Thailand; and there is no wonder that the development of many communities had not been continuously done in accordance with the policies and desires of the municipalities.

In 1954, the Municipal Division submitted a memorandum on the Municipal Development Fund Project to the Director-General of the Interior Department. The main purpose of the project was to set up a Municipal Development Fund to be loanable to the municipalities for necessary development and reconstruction purposes. The initial capital of the Fund would include half of the surplus funds of the municipalities, then estimated to be about 25 million baht, the Municipal Workers' Compensation Fund; and the Lottery Fund, together with the Government appropriation of 10 million baht to be asked later. The Director-General then brought it up to the meeting of the Departments' Division Chiefs; and it was suggested that the project be submitted to the National Lord Mayor Conference to be held on June 14, 1954. Later the Conference unanimously approved the project in its principles.

Thus, "The Regulations Concerning the Municipal Development Fund of 1954" were issued by the Ministry of Interior. The regulations deal with the organizational

structure, the personnel, the functions and finance of the Fund. These form the primary basis upon which the Fund has been developed.

The Fund is administered by a Board of Directors consisting of the Minister of Interior as Chairman, and seven other members appointed by him together with three municipal representatives selected from all the Lord Mayors by the municipalities. The functions of the Committee include general administrative work, seeking additional capital for the Fund, considering and approving loans to the municipalities as well as supervising all operations in accordance with the Fund's prescribed objectives. In addition to this committee, there is also a sub-committee consisting of the Director-General of the Interior Department and six other members—nearly all of them are senior officers in the Department appointed by him. The Sub-committee is entrusted with the following functions:—

1. Receiving, paying and keeping the funds. In regard to the expenditures in connection with the operations of the Fund, the Subcommittee is authorized to appropriate at any time an amount of not more than 10,000 baht. Appropriation of expenditures in excess of 10,000 baht must be approved by the Board of Directors first.

2. Considering and issuing all regulations in connection with the operations of the Fund.

3. Designing an accounting system for the Fund and supervising this accounting system.

4. Keeping all files for the Fund.

5. Appointing personnel to handle the operations of the Fund.

6. Having the Fund's accounts audited annually, submitting the auditor's report together with the balance sheet, financial statement, income statement, and the annual report of the Fund to the Chairman of the Board of Directors; and sending the annual balance sheet of the Fund to all municipalities before the end of March each year.

7. Assembling all relevant matters to be submitted to the meeting of the Board of Directors.

At present, all personnel of the Fund are employees of the Community Finance Division, Interior Department. Therefore, they are in effect working for both the

Government and the Fund at the same time. The duties of these persons can be divided into two categories: normal business and book-keeping.

The normal business side of the works includes preparing the regulations, collecting all information for the sub-committee, receiving loan requests from the municipalities, making necessary arrangement for the Board of Directors meeting, preparing loan contracts and the annual report of the Fund. The book-keeping work include paying and receiving the Funds, keeping all records of the Fund, collecting repayments and counterpart funds from the municipalities, keeping in touch with the Savings Bank about deposit and withdrawal of the funds and providing facilities for the officers of the National Audit Council in auditing the Funds' financial matters.

The municipalities that are entitled to borrow from the Fund are these who have their deposits in the Fund. However, the amount loanable to any municipality is limited to ten times the amount of its deposits. In certain cases, nevertheless, the Board of Directors may approve a loan to a municipality in an amount of more than the limit, if it is proved that municipal need is urgent. The rate of interest charged on the capital in excess of the deposits is 8 percent per annum. This means that any municipality borrowing from the Fund an amount equal to or than its total deposits is not required to pay any interest at all.

From 1954 to 1959, the Fund provided 129 loans to the municipalities equal to an amount of 73,236,500 baht; and it had collected 5,872,732.76 baht as interest on such loans which, after deducting the interest paid to the municipality-depositors and all operational expenditures of the Fund, becomes the net income of the Fund.

The deposits of each municipality in Fund earn an interest of 2 percent per annum. However, if the municipality had borrowed from the Fund an amount equal to or in excess of its deposits and had not yet repaid it in full, its deposits earn no interest at all. Therefore, as soon as the repayments are fully made, the fund will start paying interest on the deposits. From 1954 to 1959, the Fund had paid an amount of 2,118,446.49 baht as interest on the municipal deposits.

The "Regulations Concerning the Municipal Development Fund of 1954" specify that the total expenditures of the Fund including bonuses, wages and/or any other outlays shall not be in excess of 25 percent of the Fund's net income. From 1954 up to the end of 1959, the Fund had paid 1,371, 859.55 baht as its operational expenditures.

In order to have the fund be efficiently operated and to prevent certain mistakes as well as slowness in operations, the Ministry of Interior has issued many rules and specifications as bases for the operation and supervision of the Fund. For example, it has made specifications on the procedures to be followed by the Fund's personnel, on the annual auditing as well as on the annual report to be submitted to the Chairman of the Board of Directors and all the municipalities every year. In addition, the Ministry has also fixed the rules concerning the deposits, the repayments, and so on, for the municipalities to follow in preparing annual budgets.

The operations of the Municipal Development Fund since it came into existence in 1954 have been very satisfactory. The Fund has received full cooperation from all municipalities (except the Bangkok municipality which does not participate in the Fund). Although some municipalities did not make any deposit in this Fund at an earlier date, they have later participated fully. The Fund has provided 129 loans to its 119 municipality-members during five years of operation. On the average, therefore, every municipality has borrowed from the Fund for the development and reconstruction of their communities. In any case, there are still many defects and problems involved in the administration of the Fund which need to be improved. Improvements in the organizational structure, the personnel, the deposits, the rate of interest charged on loans as well as the matter of repayments are needed so that the Fund will be efficiently operated for the benefit of all the municipalities.

THE ADMINISTRATION OF THE YAN HEE HYDRO-ELECTRIC PROJECT: THE FIRST STAGE

Choob Lachitavongse

To day, as never before, the Thai government has increased its role of responsible service to the public, principally in social and economic function. Above all, the aim is to promote the community values and to raise the real income of the nation. These are big problems and such problems are increased as a result of the rapid growth of population. The rise of the standard of living will not be possible without the steadily increased development of available resources. Therefore, as one way for the achievement of this purpose, the vital task in economic functions of the government is to study and recruit all of its natural and other resources which should be developed to get optimum use for national strength and general welfare.

At present, the Yan Hee Hydro-electric Project under construction is one of the greatest economic development projects ever undertaken in Thailand. It requires a large sum of money to finance the cost, as well as a high level of skill and technological man power to administer the program. Development of this project also will be of immense benefit to Thailand. It will supply a great source of power not only in providing low cost power for domestic, public and industrial uses, but also in making possible increased agricultural production for enlargement of the exportable product of the country.

This study has as its aims to summarize the ways and means by which this project will be carried out, especially to describe how funds are secured to finance the cost, how to get skill and technical factors required for the work; and finally, to evaluate its benefit to the nation and to individuals, comparatively between its cost and the effects which will be derived.

This study is divided into 7 parts. The first chapter deals with general facts concerning economic development and the importance of its need in Thailand. The

second chapter has its aim to present the historical back ground and the significance of the utilization of water resources, as a major element in economic activities. This chapter also identifies the meaning of the hydro-electric project, gives a general description of the Yan Hee project and its components, including the benefits which can be expected on its completion. The third chapter lists all construction cost of the project and describes means of raising the funds to finance the cost, and how to repay it. In addition, this chapter will present some analytical facts as to the financial burden of the fund as it rests upon both government and individuals. The fourth chapter and the fifth chapter are the heart of the text. These give the description of some of the organizations responsible for carrying out the project, their organization and management, duties and responsibilities including their relationships. The sixth chapter continues the description of the fourth and the fifth chapter, and indicates the nature of supervision and control, both formal and informal, over the administration of this project at various levels. The seventh and concluding chapter will summarize and evaluate all facts given in the previous chapters, in order to indicate whether the project will be successful or not. In addition, this chapter will point out some important defects, with a few suggestions as to improvements that might have been made, or noted for future undertakings in like activities.

The conclusions of the study are summarized as follows:

1. Financial problem. The total sum required to carry out the whole project will be about 3,500 million baht, of which the cost of the first stage of the construction within 5 years will be 2,000 million baht; and for the later stage for the enlargement to complete the whole project within 25 years, an amount of 1,500 million baht. Although this is the largest sum that has ever been used for any investment in this country, one part of the construction cost in the first stage, was obtained by a loan from the World Bank amounting to 66 million dollars which is equivalent to 1,300 million baht. The remaining portion will be provided by the government with a counterpart fund amounting to 700 million baht, which will be established and be treated as of the first importance in the national budget. As for the cost of the later stage, this will be derived from its own profit while in operation.

These facts show that the financial means for development of the whole project have been secured. Of the total amount the government will have to pay only 700 million baht. Considering the burden of the loan which may create responsibilities for the government and the people, it is seen that, as it is a long term loan that can be repaid within 25 years, the financial responsibilities of the people and the government to bear the burden of the debt will be little. Moreover, the most striking conclusion which should be cited is that the legal support to this undertaking, giving the right of monopoly of distribution of power to the Yan Hee Electricity authority in a certain area of 35 Changvads in Northern and Central part of Thailand, would help the operation of this project to make enough profit to draw back the full cost and to repay for the loan within 25 years, as well as provide a large profit to the national account at the same time.

2. Skill and technical problem. In general, this factor is an urgent need which confronts most of the less developed countries. It is provided that the work on this project will proceed under the surveillance of several technical organizations: the Royal Irrigation department of Thailand, the United-States Bureau of Reclamation, the International Board of Consultants, the Engineering Consultants, Inc., the International Contractor and the world Bank's specialists. All of these have had experience and specialization in the field of this activity. These organizations should assure the engineering feasibility of this project. An important benefit from the work of foreign workers and specialists on this project, would be to help a lot of Thai personnel to have chance for additional training and to raise their skills and abilities which will be useful for future work.

3. Economic problem. The principal economic problem is the relation of the cost of the project to the benefits to the country and to the people. From the study, the following advantages can be expected after the completion of the project:

(1) The power generation will be 2,230,000,000 kilowatt hours annually without fuel consumption. The resulting saving of fuel is about 375,000,000 baht per year.

(2) About 1,500,000 rai of arable and waste land in Tak and Kampanget will be irrigable in rainy and dry seasons. The total increase of farm product is estimated to be about 580,000,000 bahts.

(3) About 250,000 tons with a value of about 500,000,000 baht increase in farm product in the Central plain is expected from dry season farming utilizing the water stored in the reservoir of the project.

(4) There will be opportunity for a year round navigable route from Nakorn-sawan to Yan Hee, and from Yan Hee to Amphur Hod, Changwad Chiangmai; totaling about 400 kilometer.

(5) The reservoir may be used to store flood water which is a means for flood protection in the area of Ping River basin below the dam site, and some flood abatement on the Chao Phya River.

In addition to the direct benefits as noted above, the Yan Hee Project will provide other important benefits for the community developments, for the growth of industries as well as for the prosperous agricultural area and many other aspects. In short, it can be safely concluded the undertaking of this project may give more benefits than its own cost.

ท่านจะศึกษา PERSONNEL ADMINISTRATION ในประเทศไทย

โดยถูกต้องแน่นอนได้จากที่เดียว คือ

“วารสารข้าราชการ”

หนังสือรายเดือนของสำนักงาน ก.พ.

ค่าบำรุงรวมค่าส่งปีละ 32 บาท บอกรับพร้อมกับส่งเงินค่าบำรุงล่วงหน้าไปยัง

“ผู้จัดการวารสารข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ในพระบรมมหาราชวัง พระนคร”

โทรศัพท์ 22803

THE ADMINISTRATION OF LAND SETTLEMENT COOPERATIVES IN THAILAND

Thip Thipchaimetha

Chapter I deals with the purpose of the thesis describing and analyzing the nature, problems, and evaluation of the administration of the land settlement cooperatives supervised by the Department of Land Cooperatives, Ministry of Cooperatives.

This research employs both descriptive, and analytical methods. The material for this survey was obtained from two major sources: (1) Review and analysis of publications of the Department of Land Cooperatives, Ministry of Cooperatives: (2) Interviews made with administrative personnel of the Department aforesaid.

The major emphasis has been made upon the following headings: cooperation and the administration of land settlement cooperatives, the social and economic condition of Thai farmers, organization and management of the Department of Land Cooperatives, finance and personnel, the administrative problems, projects, coordination, and the evaluation of the Land settlement cooperative administration, etc.

In Chapter II, the writer describes the Thai economy as predominantly agricultural. About 85% of the entire population are engaged in agricultural production. The standard of living of the undereducated farmers is generally low because of the small annual incomes per head aforesaid arising from their old fashioned methods of production. According to the statistics of the Ministry of Agriculture, the rice yield per rai has continued to decrease from 300 kilograms in 1910 to 228 kilograms in 1957. Furthermore, about 17.3 % of the entire farmers are landless. Besides, in 1950 only one-fifth of the total land area in the kingdom was cultivated. So area of expansion for forestry and grazing are still available in abundance.

To help landless farmers to settle on and own the unoccupied land for agriculture has necessarily become a policy of the government to undertake settlement projects.

One of them is the land settlement cooperative project. In 1938 the first land settlement cooperative societies was established in Chiangmai province. The land has been conserved by the provisions of the Conserved Land Act of 1935. The law now in force for the project aforesaid is the Land Accommodation Act of 1942 which provides for the promulgation of a Royal Decree whenever and wherever a Land settlement cooperative will be organized in the future.

The basis purposes of the administration concerning the land settlement cooperatives are: (a) to help landless farmers and others of small holdings to become landowners by settling and organizing them into cooperative on the arable but undeveloped land conserved for such purpose; (b) to extend agricultural credit to the farmer members; (c) to help the members in providing their resources and income; and (d) such a project will help increase the national wealth by opening up new land for agricultural production.

The government agency in charge of the land settlement cooperative project is the Department of Land Cooperatives, Ministry of Cooperatives. The Department is at present organized as follows: (1) Office of the Secretary; (2) Land Development Division; (3) Cooperative Organization and Inspection Division; (4) Supervision and Extension Division; (5) Engineering Division; and Changwad field offices.

The Department is charged with management process divided as organizing, supervising, and promoting the land settlement cooperatives and other types of land cooperatives for better standard of living of their farmer members.

In organizing this type of land cooperatives, preliminary survey of selected area for settlement will be first made by the officials of the Department. If it is considered that the organization of cooperative aforesaid is feasible, then a careful study on such area is made again in order to study more thoroughly of national resources below and above the earth and the socio-economic conditions of rural people in that area. After that, such area will be conserved by Changwad Committee where the land is located. Under the provisions of the Land Accommodation Act of 1942, the promulgation of the Royal Decree for Organization of Land Settlement Cooperatives will be

made. The next step is preparing a blueprint for the project concerning division of the land area for public utility and allotment to the member family according to the size of each family and the type of farming, etc.

As many members are unable to manage the business of their cooperative as a result of low education, the Department of Land Cooperatives must, therefore, supervise the land cooperative societies in Thailand to help carry on their business on sound Cooperative principles, and comply with the Cooperative Act B.E. 2471, the by-laws, and regulations of the Registrar of Cooperatives.

Besides, the Department must improve these land settlement cooperative societies. For example, their members should be trained by the land cooperative officials in Agricultural techniques, Cooperative principles, and others. They help the cooperative member in various routine work such as making and repaying of loans, accounting, etc. Furthermore, the settlement community is developed by the introduction of schools, health centers, monasteries, roads, markets, and other facilities.

Members of the land settlement cooperative can finally acquire ownership of land if they have fully utilized the allotted land, repaid long-term loans with interest, and repaid part of the money invested by government in opening up new land and complied with by-laws. If the Registrar of Cooperatives is satisfied with the progress of the cooperative, the government will grant land title deeds to every member of the cooperative.

In the Land Cooperative Department the personnel management function is performed by the regular Departmental Civil Service Sub-Commission composing of the Director-General as Chairman, Deputy Director-General, chiefs of Division, and others. This Commission is under the Ministerial Civil Service Sub-Commission and the Civil Service Commission. The personnel management of the first commission is divided into recruitment, assignment, promotion, discipline, training, transfer, welfare and termination of office, etc. The rule for the personnel management is the merit principle. This means that appointment, assignment, promotion, and pay increases are made on the basis of competence, and not personal favouritism.

As to financial administration studied, it has been found to be sound. Money is derived from the annual budget and sometimes from the International Cooperation

Administration of U.S., and is spent economically and effectively. There is no deficits and misuse of funds.

Some aspects of the land settlement cooperative administration are being studied. Coordination, i.e. the fitting of various activities together, is generally good. The administration in general has been efficient.

Some of the problems of the land settlement cooperative administration are found as : (1) lack of competent officials in farm plans; (2) inadequate funds for the administrative work; (3) the land settlement cooperative societies unable to manage their own affairs because of the low standard of education of the members.

Chapter III deals with the evaluation of the land settlement cooperative administration. In brief, up to 1960 the Department of Land Cooperatives has help settled many landless farmers and others owning insufficient land on the underdeveloped and forest lands. These lands are conserved by the Government for agricultural purposes. Members are organized into 149 land settlement cooperative societies with about 2,480 families utilizing about 67,400 rai (26,960 acres) of already allotted lands. The amount of loans outstanding to members as of December 31, 1959 was about 2,393, 577 baht (about \$ 119,000). In general, the cooperative societies sponsored by the Department of Land Cooperatives have promoted the economic conditions of their members on the basis of thrift and self-help and mutual help; thus bringing about better living standard. Land system and agricultural methods have improved resulting in higher yield and better incomes to the members. Furthermore, the cooperative societies have at the same time promoted the general welfare of the settled community by providing schools, health centers, wells, monasteries, and public safety, etc. Supervision has been adequate for the orderly advancement of the rural areas as long proposed by the Government. And the existence of the land settlement cooperatives creates an awareness on the part of the people that the government is concerned with their welfare. Therefore, the cooperative societies aforesaid have raised the standard of living of farmer members.

In the last chapter, the writer gives a suggestion on the improving of public relations for better information on land settlement cooperatives and other kinds of land cooperatives. The writer also gives some comments on the matter of promoting agricultural techniques in order to improve the agricultural production.

รายชื่อวิทยานิพนธ์ที่กำลังอยู่ในระหว่างทำ
(Thesis in Preparation)

ประวัติการบริหาร
Administrative History

- ธงชัย นิพิธสุขการ; The British Influence on King Chulalongkorn's Financial Administration Reformation.
(เริ่มมกราคม 2503)
- วีระ วิมลนิธิ; Historical Pattern of Tax Administration in Thailand.
(เริ่มพฤศจิกายน 2502)

วิธีและเทคนิคทางการบริหาร
Administrative Methods & Techniques

- ผกากร ตั้งคณะสิงห์; ระเบียบการจัดซื้อพัสดุของทางราชการ
(เริ่มพฤษภาคม 2508)
- ประวิติ บัณฑิตสวัสดิ์; ปัญหาการจราจรในกรุงเทพฯ
(เริ่มธันวาคม 2502)
- พิทักษ์ เลาทสมบูรณ์; The System of Formal Administrative Communication in the Department of Interior.
(เริ่มพฤษภาคม 2502)
- สุธี อากาศฤกษ์; การแก้ปัญหาการแย่งชิงกรรมสิทธิ์ที่ดินและการระงับกรณีพิพาท
(เริ่มธันวาคม 2503)

การบริหารเปรียบเทียบ
Comparative Government and Administration

- ชูศักดิ์ วัฒนวรรณชัย; A Comparative Study of USOM and ECAFE Aid Programs in Thailand.
(เริ่มธันวาคม 2503)
- ฉลาด หิรัญศิริ; A Study of SEATO - Its Functions, Organization and Administration.
(เริ่มมกราคม 2503)
-

สภาพแวดล้อมที่ผลต่อการบริหาร
The Environment of Administration

มนัส ชนธทัตบารุง;	การส่งเสริมให้ชาวป่าชาวเขาในภาคเหนือของตำรวจตระเวนชายแดน (เริ่มมีนาคม 2508)
วิวัฒน์ ไทยวัฒน์;	สาเหตุที่ผู้มีสิทธิเลือกตั้งไปและไม่ไปลงคะแนนเสียงเลือกตั้งผู้แทนราษฎร (เริ่มมีนาคม 2508)
อภิชาติ ชีระธำรง;	Defense Economy of Thailand. (เริ่มกุมภาพันธ์ 2504)
เผด็จ พัฒนาพิชัย;	ความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้กำกับข้าราชการครู (เริ่มมีนาคม 2508)
เสนีย์ รอดอนันต์;	Malaria Eradication in Thailand. (เริ่มพฤศจิกายน 2508)
ไอลาส รัดนสิน;	A Study on Student Employment Problems. (เริ่มธันวาคม 2508)
ประยงค์ วงศ์แก้ว;	การส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย (เริ่มพฤศจิกายน 2502)
เสนีย์ วิลาวัลย์;	A Study of the Roles of Fundamental Education Organisers (TUFECE Graduates) in Community Development in Some Selected Areas. (เริ่มกุมภาพันธ์ 2502)
สมร สุจริต;	The Relationship of Private Schools and The Government of Thailand. (เริ่มมีนาคม 2508)
วิจิตร แสงทอง;	A Study of Unemployment Problems in Thailand. (เริ่มพฤศจิกายน 2502)

การบริหารงานคลัง
Finance Administration

สุธรรม จริ่งจิตร;	Excise Taxes and Their Administration. (เริ่มมกราคม 2508)
ละม้าย จันทระประเสริฐ;	Budget Making of the Government of Thailand. (เริ่มมีนาคม 2508)

องค์การและกิจกรรมของรัฐบาล
Government Organization and Activity

อุสาคี โกมลปานิก;	Treatment of Prisoners of the Central Prison of Klong Prem. (เริ่มกุมภาพันธ์ 2503)
เกรียงไกร เขมะวิชานุกิต;	โครงการพัฒนาชนบทในประเทศไทย (เริ่มธันวาคม 2503)
ศรีศักดิ์ ธรรมรักษ์;	การบริหารงานของสถานอบรมและฝึกอาชีพตำบลลาดยาว อำเภอบางเขน จังหวัดพระนคร (เริ่มกุมภาพันธ์ 2504)
พิรุณ พริยะโยธิน;	Government Enterprises under the Control of the Ministry of Industry. (เริ่มธันวาคม 2502)
ธีระ รัตนพล;	การจัดการศึกษาของคนไทยในต่างประเทศ (เริ่มพฤษภาคม 2503)
เย็น ลวางกูร;	The Administration of Religious Affairs. (Khana Sangka) (เริ่มเมษายน 2503)
ประเทือง วงศ์จันทร์;	Labor Administration in the Navy Dockyard. (เริ่มธันวาคม 2502)
พิรพัฒน์ สัตยพันธ์;	The Administration of Buddhist Secular Education in Thailand. (เริ่มมิถุนายน 2503)
ใจประสาน สาริกบุตร;	Government Housing in Thailand. (เริ่มมีนาคม 2503)
ประเสริฐ สิทธิไชย;	Government Enterprises under the Control of the Ministry of Defence. (เริ่มธันวาคม 2502)
กลั่น สัตตะชน;	การบริหารงานเรือนจำบางขวาง (เริ่มมกราคม 2503)
แดง สุขกุล;	Educational Supervision in Thailand. (เริ่มสิงหาคม 2503)
บุญเลิศ สุริยวรรณ;	การบริหารงานของสหกรณ์ข้าราชการสหกรณ์ (เริ่มมกราคม 2504)

ณรงค์ อนันตวงษ์;	การบริหารการศึกษาผู้ใหญ่ในประเทศไทย (เริ่มเมษายน 2503)
สนิท อัครสุต;	Organization and Administration of the Ministry of Foreign Affair. (เริ่มพฤศจิกายน 2503)
อุดม ชุนตระกูล;	Extension of Postal Services to Rural Area in Thailand. (เริ่มพฤศจิกายน 2502)

การบริหารงานบุคคล

Personnel Administration

โกสุม จันทมาศ;	The Personnel Administration of the Port Authority of Thailand.
หมายเหตุ: เปลี่ยนจาก	Organization and Management of the Post Authority of Thailand. (เริ่มมิถุนายน 2502)
เรืองพร บริ;	Personnel Administration for Judicial Positions in the Ministry of Justice. (เริ่มพฤศจิกายน 2502)
โสภณ ยี่สุนศรี;	การบริหารงานบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย (เริ่มมิถุนายน 2503)

ราชการบริหารส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

Provincial and Local Government Administration

บุญธรรม ใจรักพันธ์;	อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดในการควบคุมเทศบาล (เริ่มเมษายน 2503)
สมสวัสดิ์ บุญญภัทโร;	A Comparison of Local Government Services in the Yala and Betong Municipalities. (เริ่มพฤษภาคม 2502)
สัมพันธ์ บุศรากิจ;	ผู้ใหญ่น้ำกับการบริหารราชการส่วนภูมิภาค (เริ่มกรกฎาคม 2503)
กิตติ ประทุมแก้ว;	องค์การบริหารส่วนตำบล (เริ่มมีนาคม 2503)

สุพจน์ พานิชประไพ;	การบริหารงานพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย (เริ่มสิงหาคม 2503)
สุภาพ ระนองธานี;	การควบคุมคณะเทศมนตรีโดยเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง (เริ่มมีนาคม 2508)
ชวลิต โรจนกร;	การควบคุมการคลังของเทศบาลโดยเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง (เริ่มพฤษภาคม 2508)
ธวัชชัย สมสมาน;	ความรับผิดชอบในทางการเงินของนายอำเภอ (เริ่มกุมภาพันธ์ 2508)
สคับ อัดดสาระ;	ความสัมพันธ์ระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับเทศบาลนคร- กรุงเทพ ฯ ในการบริหารการประถมศึกษา ในเขตจังหวัด พระนครศรี (เริ่มเมษายน 2503)
อร่าม เอี่ยมอรุณ;	การจัดเก็บและค่าใช้จ่ายเงินภาษีบำรุงท้องที่ (เริ่มกรกฎาคม 2503)

รายชื่อวิทยานิพนธ์ที่ทำเสร็จแล้ว

วิธีและเทคนิคทางการบริหาร Administrative Methods and Techniques

- มนู ชูเสนห์; ร.บ., ขรรคมศาสตร์, 2501; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503.
The Role of Discipline in Administration of Interior Department.
- วิบูลย์ พันธุ์เจริญ; ข.บ., ขรรคมศาสตร์, 2492; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503.
The Treatment and Rehabilitation of Opium Addicts in Thailand.
- วิเชียร อินทชาติ; ข.บ., ขรรคมศาสตร์, 2493; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503.
Rice Premium & Its Administration.
- อัมพร อุทังกร; ข.บ., ขรรคมศาสตร์, 2483; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503.
Bus Regulation Administration in the Bangkok-Thonburi Metropolitan Area.

การศึกษาเฉพาะกรณี Case Studies

- สมพงศ์ เกษมสิน; ศด.บ., เกษตรศาสตร์, 2498; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503.
The Forest Industry Organization: A Case Study in Public Enterprises.
- ชาญ อังศุโชติ; ร.ร. นายร้อย จปร., 2477; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503.
The Vietnamese Refugees Problem: A Case Study in Decision Making.

สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหาร The Environment of Administration

- ลาณี อติแพทย์; ข.บ., จุฬาลงกรณ์, 2492; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503.
Occupational Restrictions Affecting Alien in Thailand Since World War I.
-

องค์การและกิจกรรมของรัฐบาล
Government Organization and Activity

สงว ทัพกฤษณ์;	ดศ.บ., ขรรคมศาสตร์, 2498; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. ปัญหาการบริหารงานการจัดนิคมในประเทศไทย
ทิพย์ ทิพย์ชัยเมธา;	ก.บ., เกษตรศาสตร์, รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. การ บริหารงานสหกรณ์นิคมกสิกรรมในประเทศไทย
ขวัญไทย ไทยธรรม;	ศศ.บ., เกษตรศาสตร์, 2498; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. Comparison of Cooperative Administration between the U.S.A. and Thailand.
ชีพ ธรรมธัช;	ข.บ., ขรรคมศาสตร์, 2494; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. A study to the Composition of the Thai Civil Service
วันชัย แยมกลิ่น;	น.บ., ขรรคมศาสตร์, 2489; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. Police Administration in the Bangkok Metropolitan Area.
หุบ ลขิตวงศ์;	น.บ., ขรรคมศาสตร์, 2491; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์ 2503. การบริหารงานโครงการไฟฟ้าพลังน้ำขั้นระยะแรก
พุทธิ วัชรเสถียร;	ศ.บ., ขรรคมศาสตร์, 2499; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์ 2503. Park and Recreation Administration in the Bangkok Metropolitan Area.
ทักษิณ ศุภราชัย;	ข.บ., ขรรคมศาสตร์, 2489; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. Comparative Study of Thai and Burman Social Security Scheme.
อนอม สุนทรภ;	ร.บ., อุพาณิชย์, 2499; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์ 2503. Administration of the Bangkok Water Works.
เทพ เสมอติ;	ข.บ., ขรรคมศาสตร์, 2479; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. กรมตรวจราชการแผ่นดิน

การบริหารงานบุคคล
Personnel Administration

สหัส กาญจนพิงค์;	ข.บ., ขรรคมศาสตร์, 2479; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2501. Selected Fringe Benefits as Practised in Thai Government Enterprises.
------------------	---

อูระ แก้วไชโย;	ช.บ., ขรรคมศาสตร์, 2495; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. The Development of Thai Civil Service Commission.
สิริวัฒน์ วิเศษศิริ;	ช.บ., ขรรคมศาสตร์ 2489; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. Personnel Administration in the Ministry of Public Health.
บันทึก ศรีจันทร์พันธุ์;	อ.บ.,ค.บ., จุฬาลงกรณ์, 2497; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2501. Position Classification in International Agencies Located in Bangkok.
สายหยุด สพานสิทธิ;	ศ.บ., ขรรคมศาสตร์, 2485; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. Personnel Administration in Thai Airways Company.
ชินวุธ สุนทรสัมมะ;	ร.ร. นายร้อย จปร., 2499; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. The Relation of College Education and Pay Levels in Thai Civil Service.
จักรา หงสกุล;	ช.บ., ขรรคมศาสตร์, 2495; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. A Study of Pay Policy And Administration in the Thai Civil Service.

ราชการบริหารส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

Provincial and Local Government Administration

วัลลภ ชัยพิพัฒน์;	ร.บ., จุฬาลงกรณ์, 2495; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. การประชุมนายกเทศมนตรีทั่วราชอาณาจักร
ดิศพงศ์ ทิพยมนตร์;	น.บ., ขรรคมศาสตร์, 2498; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. กองทุนส่งเสริมกิจการเทศบาลในประเทศไทย
เจริญ ธฤติมานนท์;	ประกาศนียบัตรทางการบัญชี, พศ.บ., ขรรคมศาสตร์, 2499; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. Budget Making in Bangkok Municipality.
ชิต นิลพานิช;	ช.บ., ขรรคมศาสตร์, 2495; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2502. Sources of Municipal Tax Revenue in Bangkok Municipality.
ปรากฏ กวนารณนุรักษ์;	ร.ร. นายร้อย จปร., 2477; รปศ.ม., ขรรคมศาสตร์, 2503. The Development of City Zoning in Bangkok Metropolitan Area.

- ศักดิ์ดา ลากเจริญ; ร.บ., จุฬาลงกรณ์, 2499; รปศ.ม., ขรรค์ศาสตร์, 2503.
ความรับผิดชอบทางด้านบริหารของนายอำเภอ
- เจริญสุข ศิลาพันธ์; ร.บ., ขรรค์ศาสตร์, 2497; รปศ.ม., ขรรค์ศาสตร์, 2503.
The Study of National Control of Sukhaphiban Finance.
- ระดม เศรษฐกิจ; ศศ.บ., เกษตรศาสตร์, 2498; รปศ.ม., ขรรค์ศาสตร์, 2503.
Street Administration in the Bangkok Metropolitan Area.
- สายสิทธิ์ พรแก้ว; ร.บ., จุฬาลงกรณ์, 2496; รปศ.ม., ขรรค์ศาสตร์, 2503.
Changwad Finance.
- อาคม พันธ์; อ.บ., จุฬาลงกรณ์, 2492; รปศ.ม., ขรรค์ศาสตร์, 2501.
Local Government in Songkhla.

บรรณานุกรมประจำปี 1

ตั้งแต่ฉบับที่ 1 - 4 (กรกฎาคม 2503 - เมษายน 2504)

กรมป่าไม้, คำภาคหลวงไม้กระต๊อบกระเทียม
ค่อนโยบายนการพัฒนาการท้งถิ่น
อย่างไร ?, ปุจฉา-วิสัชนา.

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

148 - 149

กาญจนประกร, ชุบ. ช้อนำคคคจากสุนทร-
พจน์ของศาสตราจารย์หลวงพินพากย์
พิทยาเกท, บทบรรณาธิการ.

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

136 - 145

กาญจนประกร, ชุบ. วิชารัฐประศาสน-
ศาสตร์, ความแตกต่างของวิชารัฐ-
ศาสตร์และวิชารัฐประศาสนศาสตร์,
ความหมายของคำว่า รัฐประศาสน-
บาย, รัฐวิสาหกิจนโยบาย, รัฐประ-
ศาสนศาสตร์ต้นทนา

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

108 - 109

กาญจนประกร, ชุบ. วิธีการศึกษาและวิจัย
การบริหารราชการสมัยปฏิวัติ

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

12 - 27

กิตติขจร, ถนอม พดเอก. คำศคคเกียรตคคณ
ของ...

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

8 - 10

กิตติขจร, ถนอม พดเอก. ศาสตร์ของอภิการ-
บค

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน. 2-3

เกตุแก้ว, กรวิษ. การฝึกอบรมปฐมนิเทศก์

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

1 - 11

การเคลื่อนย้ายของประชากรในประเทศไทย.

ดู วิเชียรเจริญ, อุดุย

การเตรียมตัวเข้าศึกษาในคณะรัฐประ-
ศาสนศาสตร์. ดู อมรทัต, ชคคค

การบริหารโครงการไฟฟ้ากำลังน้ำยันอิสระ
แรก. ดู ถศคคค, ชุบ

การบริหารงานสหกรณ์นิคมกลสิกรรมใน
ประเทศไทย. ดู ทิพยชัยเมธา, ทิพย

การบริหารทางเศรษฐกิจและการคลัง

อติถากร, บุญชนะ. โครงการพัฒนา
เศรษฐกิจของชาติ

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

65 - 78

อติถากร, บุญชนะ. พัฒนาการทาง
เศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะสิบปี

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย 2504, นน.

26 - 49

การบริหารบุคคล

เกตุแก้ว, กริช. การฝึกอบรมปฐมนิเทศก์

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

1 - 11

คิงส์เบอรี, โจเซฟ บี. การวางแผนการบริหารตัวบุคคล

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

121 - 134

ชนะรัชต์, สฤษดิ์ จอมพล. คำกล่าวเปิดประชุมพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 1/2504

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย 2504, นน.

1 - 5

รักษาสัตย์, อมร. วัตถุประสงค์และวิธีฝึกอบรม

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

92 - 120

วายนนท์, เพ็ญศรี. ไปโอกราฟฟี่ออฟ แอน ไอเดีย, แนะนำหนังสือ

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย 2504, นน.

126 - 128

สุจิตกุล, ไสรัจ. การเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการ, ชั้นและตำแหน่งของข้าราชการ

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

137 - 148

การบริหารเปรียบเทียบ

การบริหารงานมหาวิทยาลัย, รัฐประศาสน์วิเทศ

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

162 - 168

คิงส์เบอรี, โจเซฟ บี. และ รักษาสัตย์, อมร. เดอะ สเปิร์ด ออฟ บริติช แอดมินิสเตรชัน, แนะนำหนังสือ

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย 2504, นน.

128 - 132

ศุภราชชัย, ทักษิณ. การศึกษาเปรียบเทียบแผนงานประกันสังคมของไทยและพม่า, สารวิทยานิพนธ์

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย 2504, นน.

150 - 152

องค์การรัฐประศาสนศาสตร์แห่งภาคตะวันออก, รัฐประศาสน์วิเทศ

เล่มที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

160 - 162

การฝึกอบรมปฐมนิเทศก์. ดู เกตุแก้ว, กริช การพัฒนาสำนักนายกรัฐมนตรี. ดู ชีฟพิน, คัมภีร์ วิ. เจ.

การเมืองกับการบริหารราชการ. ดู หิรัญกิจ, สมชาย พ.ศ.

การรักษาและฝึกอบรมแก่บุคคลติดฝิ่นใน-
ประเทศไทย. ดู พันธุ์เจริญ, วิบูลร.ค.ท.
การเตือนวิทยฐานะของข้าราชการ, ชัน
และตำแหน่งของข้าราชการ. ดู สุจริต-
กุล, โสวัจ

การวางแผนการบริหารตัวบุคคล. ดู คิง-
สเบอร์, โจเซฟ บี.

การวางแผนงาน. ดู นอร์เดน, โทมัส อี.
การศึกษาเฉพาะกรณี

สู่วรรณรัฐ, พ่วง. การศึกษาเฉพาะ
กรณีการแทรกซึมของคอมมิวนิสต์ใน
ภาคใต้

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

50 - 72

การศึกษาเปรียบเทียบแผนงานประกันสังคม
ของไทยและพม่า. ดู ศุภราศย์, ทักษิณ
การสงวนอาชีพชาวต่างด้าวในประเทศไทย
ตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 1. ดู อติแพทย์,
ธานี ร.อ. หญิง

กองทุนส่งเสริมเทศบาลในประเทศไทย. ดู
ทิพย์มนตรี, ดิศพงษ์ ร.ท.

ข้อนำคิดจากสุนทรพจน์ของศาสตราจารย์
หัตถวงพิณพาศย์พิทยาภท. ดู กาญจน-
ประกร, ชูบ

คณะผู้ช่วยและที่ปรึกษาของนายกรัฐมนตรี.
ดู เสนาณรงค์, แสง พ.อ.

ความรู้ในการบริหารงานสมัยใหม่เป็นของ
จำเป็นสำหรับการดำเนินงานในสมัย
ปัจจุบัน. ดู รักษาด้ย, อมร, บท-
บรรณาธิการ

ความเป็นมาของคณะรัฐประศาสนศาสตร์.

ดู อมรทัต, ชัดติยา

ความเป็นมาของข้าราชการ. ดู อรรถปรีชา-
ชนุปการ, หลวง

คำภาคหลวงไม่กระทบกระเทือนต่อนโยบาย
การพัฒนาการท้องถิ่นอย่างไร. ดู กรม
ป่าไม้, ปุณณวิไลยนา

คิงสเบอร์, โจเซฟ บี. การวางแผนการ
บริหารตัวบุคคล

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

121 - 134

คิงสเบอร์, โจเซฟ บี. และ รักษาด้ย, อมร
เดอะ สเปิร์ด ออฟ บริติช แอดมินิส-
เทรชัน, แนะนำหนังสือ

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

128 - 132

โครงการพัฒนาเศรษฐกิจของชาติ. ดู
อัคราการ, บุญชนะ

คำกล่าวเปิดประชุมพัฒนานักบริหารวันที่
1/2504. ดู ชนรรักษ์, สฤษดิ์ ออมพด

คำสำคัญเกี่ยวกับคุณของพลเอกกอนม กิตติขจร.
ดู กิตติขจร, กอนม พลเอก

- คำตัดสินเกี่ยวกับคุณสมบัติของจอมพล ถิ่นยศ ชน-
รช. คู ชนรช. ถิ่นยศ จอมพล
ชีพพัน, ตับบริว เจ. การพัฒนาสำนักนายก
รัฐมนตรี (พ.ศ. 2502 - 3)
ปีที่ 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.
80 - 107
- เดอะ สปริต ออฟ บริติช แอดมินิสเตร-
ชัน คิงส์เบอรี, โจเซฟ บี. และ รักษา-
สัตย์, อมร, แนะนำหนังสือ
ทิพย์ชัยเมษา, ทิพย์. การบริหารงานสท-
กรณีนิตมกสิกรรมในประเทศไทย,
สารวิทยานิพนธ์
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
161 - 164
- ทิพย์มนตรี, ดิศพงศ์ ร.ท. กองทุนส่งเสริม
เทศบาลในประเทศไทย, สารวิทยา-
นิพนธ์
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
153 - 156
- ชนรช. ถิ่นยศ จอมพล. คำกล่าวเปิด
ประชุมพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 1/2504
ปีที่ 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน. 4-7
- ชนรช. ถิ่นยศ จอมพล. คำสั่งของ
นายกรัฐมนตรี
ปีที่ 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน. 1
- นรภิบริหาร, หลวง. มี ก.ค.ภ. ไฉ่ทำไม?
- ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
12 - 25
- นอร์เดน, โทมัส ซี. การวางแผนงาน
ปีที่ 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน. i - vi
- แนะนำหนังสือ
เดอะ สปริต ออฟ บริติช แอดมินิสเตร-
ชัน โดย จี. เอช. ซิดตัน แนะนำโดย
โจเซฟบี. คิงส์เบอรี และอมร รักษาสัตย์
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
128 - 132
- หนังสือใหม่ที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทย,
แนะนำโดย อมร รักษาสัตย์
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
133 - 135
- ไบโอกราฟฟี ออฟ แอนไคดิลโดย ชาร์ลส์
คุค, แนะนำโดย เพ็ญศรี วายวานนท์
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
126 - 128
- พระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระ-
จุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงแถลงพระบรม-
ราโชบายแก่ข้าราชการปกครองแผ่นดิน,
แนะนำโดย อมร รักษาสัตย์
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, ก.ค. 2504, นน.
152 - 153
- ยุโรปปา เยียร์ ปีค 1960, แนะนำโดย
นวนิตย์ อินทรามะ

ปก 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
150 - 153

บทบรรณาธิการ

กาญจนประกร, ชบ. ชื่อนักคิดจาก
สุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวง
พัฒนากยพิทยาเขต.

ปก 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
136 - 145

รักษาสัตย์, อมร. ความรู้ในการบริหาร
งานสมัยใหม่เป็นของจำเป็นสำหรับการ
ดำเนินงานในสมัยปัจจุบัน

ปก 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
169 - 174

เบ็ดเตล็ด

กาญจนประกร, ชบ. ชื่อนักคิดจาก
สุนทรพจน์ของศาสตราจารย์หลวงพัฒน-
ากยพิทยาเขต, บทบรรณาธิการ

ปก 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
136 - 145

กาญจนประกร, ชบ. วิชารัฐประศาสน-
ศาสตร์, ความแตกต่างของวิชา
รัฐศาสตร์และวิชารัฐประศาสนศาสตร์,
ความหมายของคำว่า รัฐประศาสน-
นโยบาย, รัฐประศาสนนโยบาย ค. รัฐ-
ประศาสน์ต้นตอ

ปก 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.
108 - 109

กิตติขจร, ถนอม พตเอก. คำศัพท์
เกียรติคุณของ...

ปก 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.
8 - 103

กิตติขจร, ถนอม พตเอก. คำศัพท์ของ
อธิการบดี

ปก 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.
2 - 3

ชนะรัชต์, ศฤษย์ จอมพล. คำศัพท์
เกียรติคุณของ...

ปก 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.
4 - 7

ชนะรัชต์, ศฤษย์ จอมพล. คำศัพท์ของ
นายกรัฐมนตรี

ปก 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน. 1
รักษาสัตย์, อมร. หนังสือใหม่เกี่ยวกับ

ประเทศไทย, แนะนำหนังสือ

ปก 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
133 - 135

อมรทัต, จิตติยา. การเตรียมตัวเข้า
ศึกษาในคณะรัฐประศาสนศาสตร์

ปก 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504 นน.
73 - 82

อินทราภะ, นวนิตย์. ยุโรปป่า เขียว
ยุค, แนะนำหนังสือ

ปก 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
150 - 153

ไบโอกราฟฟี ออฟ แอน ไรต์. ดู วา-
งานนท์, เพญศรี, แนะนำหนังสือ

แบบการศึกษาสังคมไทย ดู วิภค,
คัมภีร์

ประชากรของประเทศไทย. ดู ผาสุนันต์,
ศักดิ์

ประวัติการบริหาร

ชีพิณ, คัมภีร์. เจ. การพัฒนาสำนัก
นายกรัฐมนตรี

ปีที่ 1, ฉบับที่ 2, ค.ศ. 2503, นน.
80 - 107

รัชชาติย์, อมร. พระราชดำรัสใน
พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่-
หัวทรงแถลงพระบรมราชาธิบายแก้ไข
การปกครองแผ่นดิน, แนะนำหนังสือ

ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

153 - 159

อมรทัต, ขัตติยา. ความเป็นมาของ
คณะรัฐประศาสนศาสตร์

ปีที่ 1, ฉบับที่ 1, ค.ศ. 2503, นน.

27 - 35

อรรถปรีชาชนูปการ, หาดวง. ความ
เป็นมาของอัยการ

ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

48 - 65

ประสิทธิภาพในการบริหารราชการ. ดู
ผาสุนันต์, ศักดิ์

ปีที่ 1, ฉบับที่ 1, ค.ศ. 2503, นน.
79 - 120

บีเตอร์ตัน, เฟรด. รัฐประศาสนศาสตร์ใน-
ประเทศไทย

ปีที่ 1, ฉบับที่ 1, ค.ศ. 2503, นน. 36 - 51

ปูนา - วิชา

กรมป่าไม้, คำภาคหลวงไม้กระตบ
กระเทียมต้นนโยบายการพัฒนาการ
ท้องถิ่นอย่างไร

ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
148 - 149

สุจริตกุล, ไตรจ. การเลื่อนวิทยฐานะ
ของข้าราชการ, ชั้นและตำแหน่งของ
ข้าราชการ.

ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

137 - 148

ผาสุนันต์, ศักดิ์. ประชากรของประ-
เทศไทย

ปีที่ 1, ฉบับที่ 2, ค.ศ. 2503, นน. 41 - 79

ผาสุนันต์, ศักดิ์. ประสิทธิภาพในการ
บริหารราชการ

ปีที่ 1, ฉบับที่ 1, ค.ศ. 2503, นน.

79 - 120

พระราชดำรัสในพระบาทสมเด็จพระจุลจอม-
เกล้าเจ้าอยู่หัวทรงแถลงพระบรมราชา
ธิบายแก้ไขการปกครองแผ่นดิน. ดู
รัชชาติย์, อมร

พัฒนาการทางเศรษฐกิจของประเทศไทยใน

ระยะต้นปี. ดู อรรถากร, บุญชนะ

พันธุ์เจริญ, วิบูล ร.ต.ท. การรักษาและฝึก

อาชีพแก่บุคคลที่ติดพันในประเทศไทย,

สารวิทยานพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

187-196

พัฒนาภัยพิบัติทาง, หลวง, หักแห่งความ

รับผิดชอบและกิจกรรมของนักบริหาร

ในประเทศไทย

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน. 6-11

มงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว, พระบาทสมเด็จพระ.

หนังสือเรื่องหลักฐานการ

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน. 11-26

ม.ค.ค. ไรท์ทำไม? ดู นรจิตบริหาร, หลวง.

ยุโรปป่า เขียว น.ค. ดู อินทราณะ, นงนิตย์.

แนะนำหนังสือ

รักษาศักดิ์, อมร. ความรู้ในการบริหารงาน

สมัยใหม่เป็นของจำเป็นสำหรับการ

ดำเนินงานในสมัยปัจจุบัน, บทบรรณา-

ธิการ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

170-174

รักษาศักดิ์, อมร และ คิงส์เบอรี, โจเซฟ บี

เดอะสปีริต ออฟ บริติช แอดมินิสเตร-

ชัน, แนะนำหนังสือ

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

128-132

รักษาศักดิ์, อมร. พระราชดำรัสในพระบาท

สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรง

แถลงพระบรมราชาธิบายแก่ไขการปก-

ครองแผ่นดิน, แนะนำหนังสือ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, เม.ย. 2503, นน.

152-154

รักษาศักดิ์, อมร. จัดอุปสงค์และวิธีการ

ผูกอบรม

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

92-120

รักษาศักดิ์, อมร. หนังสือใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ

ประเทศไทย, แนะนำหนังสือ

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

133-135

รัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทย. ดู บี-

เคอร์สัน, เฟรด

รัฐประศาสนวิเทศ

การบริหารงานมหาวิทยาลัย

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

162-168

องค์การรัฐประศาสนศาสตร์แห่งภาค

ตะวันออก

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

160-162

รัฐประศาสนศาสตร์สหประชาชาติ

การจนประกอ, ชุบ. วิชารัฐประศาสน-

ศาสตร์, ความแตกต่างของวิชา

รัฐศาสตร์และวิชารัฐประศาสนศาสตร์,
ความหมายของคำว่ารัฐประศาสนนโยบาย,
รัฐวิสาหกิจนโยบาย

เล่ม 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

108-109

ราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
ทิพย์มนตรี, ดิศพงศ์ ร.ท. กองทุนส่งเสริมเทศบาลในประเทศไทย, ตำรวินิพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

153-156

ริกส์, เฟรด ดับบิว. แบบการศึกษาสังคมไทย

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

83-125

เรื่องเก่าหรือเรื่องใหม่. ดู เวชชาชีวะ, มนต์
เรื่องของแบบพิมพ์. ดู หุวะนันทน์, มนต์
ลิตวงศ์, ชบ. การบริหารโครงการไฟฟ้าพลัง
น้ำขั้นระยะแรก, ตำรวินิพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

157-160

วัตถุประสงค์, นโยบาย และแผน. ดู หุวะ
นันทน์, มนต์

วัตถุประสงค์ และวิธีการฝึกอบรม. ดู วัค
ชาติชัย, อมร

ฉายฉานนท์, เพ็ญศรี. ไบโอกราฟฟี ออฟ
แอน ไอคัล, แนะนำหนังสือ

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

126-128

วิชารัฐประศาสนศาสตร์, ความแตกต่างของ
วิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์,
ความหมายของคำว่ารัฐประศาสนนโยบาย
รัฐวิสาหกิจนโยบาย. ดู กาญจนประกร,
ชบ, รัฐประศาสนศาสตร์ต้นทนา

วิเชียรเจริญ, อุดต. การเคลื่อนย้ายของ
ประชากรในประเทศไทย

เล่ม 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

28-35

วิชาการศึกษาและกิจการบริหารราชการ
สมัยปฏิวัติ. ดู กาญจนประกร, ชบ

วิธีและเทคนิคทางการบริหาร

กาญจนประกร, ชบ. วิชาการศึกษาและ
กิจการบริหารราชการสมัยปฏิวัติ

เล่ม 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

12-27

นอร์เดน, โทมัส อี. การวางแผนงาน

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ต.ค. 2503, นน.

79-120

พัฒนาการพหุวิทยาเขต, หลวง. หดกแห่ง
ความรับผิดชอบและกิจกรรรมของนัก
บริหาร

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

6-11

มงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว, พระบาทสมเด็จพระ.
พระ. หนังสือเรื่องหลักบริหาร

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ต.ค. 2503, นน.

11-26

รักษาดัตย์, อมร. ความรู้ในการบริหาร
งานสมัยใหม่เป็นของจำเป็นสำหรับการ
ดำเนินงานในสมัยปัจจุบัน, บทบรรณา-
ธิการ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

170-174

หิรัญกิจ, สมชาย พ.ศ. การเมืองกับ
การบริหารราชการ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

66-91

หุกระนันทน์, มาตรฐาน. วัตถุประสงค์,
นโยบายและแผน

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2503, นน.

1-36

หุกระนันทน์, มาตรฐาน. เรื่องของแบบพิมพ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

52-64

เวชชาชีวะ, มลิต. เรื่องเก่าหรือเรื่องใหม่

เล่ม 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

36-40

ศุภราศัย, ทักษิณ. การศึกษาเปรียบเทียบ

แผนงานประกันสังคมของไทยและ

พม่า, สารวิทยานิพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

150-152

เดอะสปีริต ออฟ บริติช แอคมินิสเตรชัน.

ค. คิงส์เบอรี, โจเซฟ บี. และ รักษา-
ดัตย์, อมร. แนะนำหนังสือ

สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบริหาร

บีเคอร์สัน, เฟรด รัฐประศาสนศาสตร์
ในประเทศไทย

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

36-51

ผาสุนทรินทร์, ศักดิ์ ประชากรของประ-
เทศไทย

เล่ม 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

41-79

วิกส์, เฟรด ดับบิว แบบการศึกษา
สังคมไทย

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

83-125

วิเชียรเจริญ, อุดม การเคลื่อนย้ายของ
ประชากรในประเทศไทย

เล่ม 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

28-35

เวชชาชีวะ, มลิต. เรื่องเก่าหรือเรื่อง
ใหม่

เล่ม 1, ฉบับที่ 2, ต.ค. 2503, นน.

36-40

อัคราภร, บุญชนะ โครงการพัฒนา-
เศรษฐกิจของชาติ

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

65-78

อติแพทย์, ถ้วน ร.อ. หญิง การสงวน
อาชีพชาวต่างด้าวในประเทศไทยตั้งแต่
สงครามโลกครั้งที่ 1 สารวิทยานิพนธ์

ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
181 - 186

สารวิทยานพนธ์

ทิพย์ชัยเมธา, ทิพย์ การบริหารงาน-
สหกรณ์นิคมกสิกรรมในประเทศไทย
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
160-164

ทิพย์มนตรี, ศิขพงศ์. กองทุนส่งเสริม
เทศบาลในประเทศไทย
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
153-156

พันธ์เจริญ, วิบูลย์ ร.ต.ท. การรักษา
และฝึกอาชีพแก่บุคคลดัดจริตในประ-
เทศไทย
ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
187 - 196

ธวัชวงศ์, ชบ การบริหารโครงการ
ไฟฟ้าพลังน้ำขั้นระยะแรก
ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
157-160

ศุภราศัย, ทักษิณ การศึกษาเปรียบเทียบ
แผนงานประกันสังคมของไทย
และพม่า
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
150-152

อดิแพทย์, ดำณ ร.อ. หญิง การสงวน
อาชีพชาวต่างด้าวในประเทศไทยตั้งแต่

สงครามโลกครั้งที่ 1

ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
181 - 186

ดำรงค์ของนายกรัฐมนตรีนคร คุ ขนระรัต,
อรรถสิทธิ์ จอมพล
ดำรงค์ของอธิการบดี คุ กิตติขจร, ถนนม
พลเอก

สุจริตกุล, ไฉวัจ การเลื่อนวิทยฐานะของ
ข้าราชการ, ชั้นและตำแหน่งของข้าราชการ,
ปจณา - วิถีชนา
ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
137 - 148

สุวรรณรัฐ, พ่วง การศึกษาเฉพาะกรณี
การแทรกซึมของคอมมิวนิสต์ในภาคใต้
ปีที่ 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.
50-72

เดชาณรงค์, แสง พ.อ. คณะผู้ช่วยและ
ที่ปรึกษาของนายกรัฐมนตรีนคร
ปีที่ 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.
37 - 47

หนังสือเรื่องหลักฐานการ คุ มงกุฎเกล้า
เจ้าอยู่หัว, พระบาทสมเด็จพระ
หนังสือใหม่เกี่ยวกับประเทศไทย คุ รักษา-
ศักดิ์ อมร. แนะนำหนังสือ

หลักแห่งความรับผิดชอบและกิจการของ
นักบริหารในประเทศไทย คุ พินพากย์-
พิทยาเกท, หลวง

หิรัญกิจ, สมชาย พ.ศ. การเมืองกับการ
บริหารราชการ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

66 - 91

หุตะนันท์, มาลัย เรื่องของแบบพิมพ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

52 - 64

หุตะนันท์, มาลัย วัตถุประสงค์, นโยบาย
และแผน

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

1 - 36

องค์การและกิจกรรมของรัฐบาล

ทิพย์ชัยเมษา, ทิพย์ การบริหารงาน
สหกรณ์นิคมกสิกรรมในประเทศไทย,
สารวิทยานิพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

160-164

นรกิจบริหาร, หลวง มี ก.ค.ภ. ไว้
ทำไม ?

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

12-25

พันธ์เจริญ, วิบูลย์ ร.ต.ท. การรักษา
และฝึกอบรมแก่บุคคลติดฝิ่นในประ-
เทศไทย, สารวิทยานิพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

187 - 196

ธิตวงศ์, ชูบ การบริหารโครงการ
ไฟฟ้าพลังน้ำขั้นระยะแรก, สารวิทยา-
นิพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

157-160

เจื่อนางรงค์, แฉวง พ.อ. คณะผู้ช่วย
และที่ปรึกษาของนายกรัฐมนตรี

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

37 - 47

องค์การรัฐประศาสนศาสตร์แห่งภาคตะวันออกเฉียง
ออก รัฐประศาสน์นิเทศ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

160 - 162

อดิแพทย์, ดำเนิน ร.อ. หญิง, การสงวน
อาชีพชาวต่างด้าวในประเทศไทยตั้งแต่
สงครามโลกครั้งที่ 1 สารวิทยานิพนธ์

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

181 - 186

อมรทัต, ชิตติยา การเตรียมตัวเข้า
ศึกษาในคณะรัฐประศาสนศาสตร์

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

73-82

อมรทัต, ชิตติยา ความเป็นมาของ
คณะรัฐประศาสนศาสตร์

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

27 - 35

อรรถปรีชาชนูปการ, หลวง ความเป็น
มาของขัยการ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

48 - 65

อัครถาวร, บุญชนะ โครงการพัฒนา
เศรษฐกิจของชาติ

เล่ม 1, ฉบับที่ 1, ก.ค. 2503, นน.

65 - 78

อัครถาวร, บุญชนะ พัฒนาการทาง
เศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะสิบปี

เล่ม 1, ฉบับที่ 4, เม.ย. 2504, นน.

26-49

อินทราณะ, นวนิตย์, ยุโรปป่า เข้าย บุก,
แนะนำหนังสือ

เล่ม 1, ฉบับที่ 3, ม.ค. 2504, นน.

150 - 153

INDEX

Vol. I, No. 1-No. 4 (July 1960 - April 1961)

Administration in Thailand Concerns
You. see Peterson, Fred.

*The Administration of Land Settlement
Cooperatives in Thailand.* see Thip-
chaimetha, Thip. Thesis Abstracts.

*The Administration of the Yan Hee Hydro-
electric Project, the First Stage.* see
Lachitavongse, Choop. Thesis Ab-
stracts.

ADMINISTRATIVE HISTORY.

Amoradhat, Kattiya. About Public
Administration Institute.

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 27-35.

Attapreecha Chanuprakarn, Luang.
Story of Attorney.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 48-65.

Raksasataya, Amara. *King Rama V's
Speech on Administrative Organi-
zation.* Introducing Books.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 153-159.

Siffin, W.J. The Development of the
Office of the President of the Coun-
cil of Ministers.

Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 80-107.

ADMINISTRATIVE METHODS AND TECHNIQUES.

Hiranyakij, Somchai Maj. Politics
and Administration.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 66-91.

Huvanandana, Malai. Forms.

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 52-64.

Huvanandana, Malai. Objective, Poli-
cy and Plan.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 1-35.

Karnjanaprakorn, Choop. Research
Methodology of the Administra-
tion in the Revolutionary Period.

Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 12-27.

Naughten, Thomas E. Planning.

Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. i-vi.

Pasuknirant, Sakdi. Efficiency of
Public Service.

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 79-120.

Pinpak-Pitayapet. Principle of Res-
ponsibility and Activities of Thai
Executives.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 6-11.

Raksasataya, Amara. Knowledge of
Modern Administration is Necess-
sary for Working Efficiency at
the Present Time. Editorial.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 170-174.

Rama VI, King. *A Book on Principles
of Public Service.*

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 11-26.

Amoradhat, Kattiya. About Public Ad-
ministration Institute.

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 27-35.

Amoradhat, Kattiya. Preparation for
the Study of Public Administration.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 73-80.

Assistants and Advisors of the Prime
Minister. see Senanarong, Savang.
Col.

Atibaed, Sanee Capt. *Occupational Res-
triction Affecting Alien in Thailand
Since World War I.* Thesis Abstracts.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 181-186.

Attakor, Boonchana. Economic Develop-
ment of Thailand During the Last
Decade.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 26-49.

Attakor, Boonchana. National Economic
Development Program.

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 65-78.

Attapreecha Chanuprakarn, Luang. *Story of Attorney.*

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 48-65.

Biography of An Ideal. see Vayavananda, Pensri. *Introducing Books.*

CASE STUDIES.

Suwarnarat, Pnang. *The Communist Subversion in the Southern Part of Thailand: A Case Study.*

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 50-72.

Citation of Field Marshal Sarit Thanarat. see Thanarat, Sarit Field Marshal.

Citation of Gen. Thanom Kitikachorn. see Kitikachorn, Thanom Gen.

The Communist Subversion in the Southern Part of Thailand: A Case Study. see Suwarnarat, Pnang.

COMPARATIVE ADMINISTRATION.

Eastern Regional Organization for Public Administration. *Public Administration in Other Countries.* Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 160-162.

Sisson, G.H. *The Spirit of British Administration.* *Introducing Books,* introduced by Joseph B. Kingsbury and Amara Raksasataya. Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 128-132.

Sukrasaya, Taksin. *Comparative Study of Thai and Burman Social Security Scheme.* *Thesis Abstracts.* Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 150-152.

University Administration. *Public Administration in Other Countries.*

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 162-168.

Comparative Study of Thai and Burman Social Security Scheme. see Sukrasaya, Taksin. *Thesis Abstracts.*

Cookes, Charles. *Biography of An Ideal.*

Introducing Books, introduced by Pensri Vayavananda.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 126-128.

The Development of the Office of the President of the Council of Ministers, B.E. 2502-3. see Siffin, W.J.

Dhipayamontri, Disbongse. *The Municipal Development Fund in Thailand.* *Thesis Abstracts.*

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 153-156.

Eastern Regional Organization for Public Administration. see *Public Administration in Other Countries.*

ECONOMIC AND FINANCE ADMINISTRATION.

Attakor, Boonchana. *Economic Development of Thailand During the Last Decade.*

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 26-49.

Attakor, Boonchana. *National Economic Development Program.*

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 65-78.

Economic Development of Thailand During the Last Decade. see Attakor, Boonchana.

EDITORIAL.

Karnjanaprakorn, Choop. *Reflections on Thai Public Administration from Luang Pimpak-Pitayapet's Speech.*

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 136-145.

Raksasataya, Amara. *Knowledge of Modern Administration is Necessary for Working Efficiency at the Present Time.*

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 170-174.

Efficiency of Public Service. see Pasuknirant, Sakdi.

THE ENVIRONMENT OF ADMINISTRATION.

Atibaed, Sanee Capt. *Occupational Restriction Affecting Alien in Thai-*

- land Since World War I.* Thesis Abstracts.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 181-186.
- Attakor, Boonchana. National Economic Development Program.
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 65-78.
- Pasuknirant, Sakdi. Population of Thailand.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 41-79.
- Peterson, Fred. Administration in Thailand Concerns You.
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 36-51.
- Riggs, Fred W. Riggs. A Model of Study of Thai Society.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 83-125.
- Royal Forest Department. Reflections of Forest Royalty Fee on Local Development Policy. Questions and Answers.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 148-149.
- Vejjajiva, Mally. Is It Old or New?
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 36-40.
- Wichiencharoen, Adul. Movement of Population Within Thailand.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 28-35.
- Europa Year Book.* see Intrama, Navanit, Introducing Books.
- Forms. see Huvanandana, Malai.
- GOVERNMENT ORGANIZATION AND ACTIVITY.
- Jachitavongse, Choop. *The Administration of the Yan Hee Hydro-electric Project: The First Stage.* Thesis Abstracts.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 157-160.
- Norkit-Boriharn, Luang. Why Have the Board of Tax Supervision?
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 11-24.
- Phancharoen, Vibul Pol. Lt. *The Treatment and Rehabilitation of Opium Addicts in Thailand.* Thesis Abstract.
- Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 187-196.
- Senanarong, Savang Col. Assistant and Advisors of the Prime Minister.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 37-47.
- Thipechaimetha, Thip. *The Administration of Land Settlement Cooperatives in Thailand.* Thesis Abstracts.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 161-164.
- Hiranyakij, Somchai Maj. Politics and Administration.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 66-91.
- Huvanandana, Malai. Forms.
Vol. I, No. 1, Jul. 1961, pp. 52-64.
- Huvanandana, Malai. Objective, Policy and Plan.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 1-35.
- The Inauguration Speech on Executive Development Session Group 1/2504. see Thanarat, Sarit Field Marshal.
- Intrama, Navanitaya. *Europa Year Book.* Introducing Book.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 150-153.
- Is It Old or New? see Vejjajiva, Mally.
- INTRODUCING BOOKS.
- Cook, Charles. *Biography of An Ideal,* introduced by Pensri Vayavananda.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 126-128.
- Europa Publication Limited, *Europa Year Book, 1960,* introduced by Navanit Intrama.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 150-153.
- King Rama V's Speech on Administration Reorganization,* introduced by Amara Raksasataya.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 153-159.
- New Books About Thailand, introduced by Amara Raksasataya.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 133-135.

- Sisson, G.H. *The Spirit of British Administration*, introduced by Joseph B. Kingsbury and Amara Raksasataya.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 128-132.
- Karnjanaprakorn, Choop. Public Administration, the Difference between Political Science and Public Administration, Administration Policy. Questions and Answers.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 108-199.
- Karnjanaprakorn, Choop. Reflections on Thai Public Administration from Luang Pinpak-Pitayapet's Speech. Editorial.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 136-145.
- Karnjanaprakorn, Choop. Research Methodology of the Administration in the Revolutionary Period.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 12-27.
- Ketkeow, Krit. Orientation Training.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 1-11.
- King Rama V's Speech on Administrative Reorganization. Introducing Books, introduced by Amara Raksasataya.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 152-159.
- Kingsbury, Joseph B. Personnel Planning.
Vol. I, No. 3, Jan. 1960, pp. 121-134.
- Kingsbury, Joseph B. and Raksasataya, Amara. *The Spirit of British Administration*. Introducing Book.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 128-132.
- Kitikachorn, Thanom Gen. Citation of . . .
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 8-10.
- Kitikachorn, Thanom Gen. Rector's Message.
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 2-3.
- Knowledge of Modern Administration is Necessary for Working Efficiency at the Present Time. see Raksasataya Amara.
- Lachitavongse, Choop. *The Administration of the Yan Hee Hydro-electric Project, the First Stage*. Thesis Abstracts.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 157-160.
- A Model of Study of Thai Society. see Riggs, Fred W.
- Movements of Population Within Thailand. see Wichiencharoen, Adul.
- The Municipal Development Fund in Thailand*. see Dhipayamontri, Disbongse. Thesis Abstracts.
- MISCELLANEOUS.
- Amoradhat, Kattiya. Preparation for the Study of Public Administration.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 73-82.
- Intrama, Navanitaya. *Europa Year Book, 1960*. Introducing Book.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 150-153.
- Karnjanaprakorn, Choop. Public Administration, the Difference between Political Science and Public Administration, Administrative Policy. Questions and Answers.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 108-109.
- Karnjanaprakorn, Choop. Reflections on Thai Public Administration from Luang Pinpak-Pitayapet's Speech. Editorial.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 135-145.
- Kitikachorn, Thanom Gen. Citation of . . .
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 8-10.
- Kitikachorn, Thanom Gen. Rector's Message.
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 2-3.
- Raksasataya, Amara. New Books About Thailand. Introducing Books.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 133-135.
- Thanarat, Sarit Field Marshal. Citation of . . .
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 4-7.

- Thanarat, Sarit Field Marshal. Prime Minister's Message.
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 1.
- National Economic Development Program. see Attakor, Boonchana.
- Naughten, Thomas E. Planning.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. i-vi.
- New Books About Thailand. see Raksasataya, Amara. Introducing Books.
- Norakit-Boriharn, Luang. Why Have the Board of Tax Supervision?
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 11-25.
- Objective, Policy and Plan. see Huvandana, Malai.
- Objectives and Training Methods. see Raksasataya, Amara.
- Occupational Restriction Affecting Alien in Thailand Since World War I.* see Atibaed, Sane.
- Orientation Training. see Ketkeow, Krit.
- Pasuknirant, Sakdi. Efficiency of Public Service.
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 79-120.
- Pasuknirant, Sakdi. Population in Thailand.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 41-79.
- PERSONNEL ADMINISTRATION.
- Cookes, Charles. *Biography of An Ideal.* Introducing Books, introduced by Pensri Vayavananda.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 126-128.
- Ketkeow, Krit. Orientation Training.
Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 1-11.
- Kingsbury, Joseph B. Personnel Planning.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 121-134.
- Raksasataya, Amara. Objectives and Training Methods.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 92-120.
- Sujaritkul, Soraj. Promotion in Civil Service, Ranking System in Civil Service. Questions and Answers.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 137-148.
- Thanarat, Sarit Field Marshal. The Inauguration Speech on Executive Development Session Group 1/2504.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 1-5.
- Personnel Planning. see Kingsbury, Joseph B.
- Peterson, Fred. Administration in Thailand Concerns You.
Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 36-51.
- Phancharoen, Vibul Pol. Lt. *The Treatment and Rehabilitation of Opium Addicts in Thailand.* Thesis Abstracts.
Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 187-196.
- Pinpak-Pitayapet, Luang. Principle of Responsibility and Activities of Thai Executives.
Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 6-11.
- Planning. see Naughten, Thomas E.
- Politics and Administration. see Hiran-yakij, Somchai Maj.
- Population of Thailand. see Pasuknirant, Sakdi.
- Preparation for the Study of Public Administration. see Amoradhat, Katiya.
- Prime Minister's Message. see Thanarat, Sarit Field Marshal.
- Principle of Responsibility and Activities of Thai Executives. see Pinpak Pitayapet, Luang.
- Promotion in Civil Service, Ranking System in Civil Service. see Sujaritkul, Sorat. Questions and Answers.

PROVINCIAL AND LOCAL GOVERNMENT.

Dhipayamoutri, Disbongse. *The Municipal Development Fund in Thailand*. Thesis Abstract.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 153-156.

PUBLIC ADMINISTRATION IN OTHER COUNTRIES.

Eastern Regional Organization for Public Administration.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 160-162.

University Administration.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 162-168.

Public Administration, the Difference between Political Science and Public Administration, Administrative Policy. see Karnjanaprakorn, Choop. Questions and Answers.

QUESTIONS AND ANSWERS.

Karnjanaprakorn, Choop. Public Administration, the Difference between Political Science and Public Administration, Administrative Policy.

Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 108-109.

Royal Forest Department. Reflections of Forest Royalty Fee on Local Development Policy.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 148-149.

Sujaritkul, Soraj. Promotion in Civil Service, Ranking System in Civil Service.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 137-148.

Raksasataya, Amara. *King Rama V's Speech on Administrative Reorganization*. Introducing Books.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 153-159.

Raksasataya, Amara. Knowledge of Modern Administration is Necessary for Working Efficiency at the Present Time. Editorial.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 170-174.

Raksasataya, Amara. New Books About Thailand. Introducing Books.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 133-135.

Raksasataya, Amara. Objectives and Training Methods.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 92-120.

Rama VI, King. *A Book on Principle of Public Service*.

Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 11-26.

Rector's Message. see Kitikachorn, Thanom Gen.

Reflections of Forest Royalty Fee on Local Development Policy. see Royal Forest Department. Questions and Answers.

Reflection on Thai Public Administration from Luang Pinpak-Pitayapet's Speech. see Karnjanaprakorn, Choop. Editorial.

Research Methodology of the Administration in the Revolutionary Period. see Karnjanaprakorn, Choop.

Riggs, Fred. W. A Model of Study of Thai Society.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 83-125.

Royal Forest Department. Reflections of Forest Royalty Fee on Local Development Policy. Questions and Answers.

Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 148-149.

Senanarong, Savang Col. Assistants and Advisors of the Prime Minister.

Vol. I, No. 3, Jan. 1960, pp. 37-47.

Siffin, W.J. The Development of the Office of the President of the Council of Ministers, B.E. 2502-3.

Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 80-107.

Sisson, G.H. *The Spirit of British Administration*. Introducing Books, introduced by Joseph B. Kingsbury and Amara Raksasataya.

Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 128-132.

- The Spirit of British Administration.* see Sisson, G.H.
- Story of Attorney. see Attapreecha Chanuprakarn, Luang.
- Sujaritkul Soraj. Promotion in Civil Service, Ranking System in Civil Service. Questions and Answers. Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 137-148.
- Suwarnarat, Puang. The Communist Subversion in the Southern Part of Thailand: A Case Study. Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 50-69.
- Thanarat, Sarit Field Marshal. Citation of . . . Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 4-7.
- Thanarat, Sarit Field Marshal. The Inauguration Speech on Executive Development Session Group 1/2504. Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 1-5.
- Thanarat, Sarit Field Marshal. Prime Minister's Message. Vol. I, No. 1, Jul. 1960, pp. 1.
- THESIS ABSTRACTS.
- Atibaed, Saneer Capt. *Occupational Restriction Affecting Alien in Thailand Since World War I.* Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 181-186.
- Dhipayamentri, Disbongse. *The Municipal Development Fund in Thailand.* Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 153-156.
- Lachitavongse, Choop. *The Administration of the Yan Hee Hydro-electric Project. The First Stage.* Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 157-160.
- Phancharoen, Vibul Pol. Lt. *The Treatment and Rehabilitation of Opium Addicts in Thailand.* Vol. I, No. 3, Jan. 1961, pp. 187-188.
- Sukrasaya, Taksin. *Comparative Study of Thai and Burman Social Security Scheme.* Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 150-152.
- Thipchaimetha, Thip. *The Administration of Land Settlement Cooperatives in Thailand.* Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 161-164.
- University Administration. see Public Administration in Other Countries.
- Vayavananda, Pensri. *Biography of An Ideal.* Introducing books. Vol. I, No. 4, Apr. 1961, pp. 126-128.
- Vejjajiva, Mally. Is It Old or New? Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 36-40.
- Why Have the Board of Tax Supervision? see Norakit-Boriharn, Luang.
- Wichiencharoen, Adul. Movements of Population Within Thailand. Vol. I, No. 2, Oct. 1960, pp. 28-35.

คณะกรรมการที่ปรึกษา

ดร. มาลัย หุวนันต์
ดร. อุดล วิเชียรเจริญ
ดร. ชูป กาญจนประกร
อ.จ. บุญชนะ อัตถากร
อ.จ. ธวัช ฉัตรเนตร
อ.จ. กริช เกตุแก้ว
อ.จ. นวนิตย์ อินทรามะ
อ.จ. เสรี เวชชาชีวะ
อ.จ. มัลลีย์ เวชชาชีวะ
อ.จ. เขวง เรียงสุวรรณ
อ.จ. สมนศรี จุลละนันท์
อ.จ. เพ็ญศรี วายวานนท์

กองบรรณาธิการ

ดร. อมร รัชศาสตร์ — บรรณาธิการ
อ.จ. ชัคติยา อมรทัต — ผู้ช่วยบรรณาธิการ
น.ส. กมลทิพย์ ชิวเวช — เลขานุการและเหรัญญิก

เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดการ

นายสุเทพ สังขเพชร
น.ส. ประนอม วีระสา
น.ส. ทองทวี หุตานนท์
นายทวี สวนมาลี
นางประจวบ แก้วเกตุทอง
นางบุญยิ่ง เกษมสิน
นายทองนาค ผากา
นายนิวัติ จินนทุยา
น.ส. อวยพร นาคพันธ์
น.ส. กมลภา มโนพัฒนะ
นายเชาวน์ วามสิงห์
นายประสงค์ ฉัตรบรรยงค์

Advisory Committee

Dr. Malai Huvanandana
Dr. Adul Wechiencharoen
Dr. Choop Karnjanaprakorn
Boonchana Attakor
Thawat Chatranetra
Krit Ketkeow
Navanilaya Intrama
Seri Vejja jiva
Mally Vejja jiva
Chaveng Reangsuwan
Somsri Chullanandana
Pensri Vayavananda

Editorial

Dr. Amara Rakasataya—Editor
Kattiya Amoradhat—Assistant Editor
Kamoltip Chevaneech—Secretary & Treasurer

Managing Officers

Suthep Sunkapetch
Pranom Viras
Thongthavee Hutnanda
Tavee Suanmalee
Prachuab Kaewketthong
Boonying Kasemsin
Tongnak Phaka
Nivat Cheenamtuya
Ueyporn Nakapun
Kamala Manopatna
Chaow Wamasingh
Prasong Chatrabunying
