

**HỌC-VIỆN QUỐC-GIA HÀNH-CHÁNH**

**LUẬN VĂN TỐT NGHIỆP**

**VIỆC ĐIỀU-HÀNH HÀNH-CHÁNH**

*trong*

**KHU PHỐ TẠI THỊ-XÃ**

THƯ-VIÊN QUỐC-GIA  
VIỆT-NAM  
Số 1001

THƯ VIÊN KHOA HỌC TỔNG HỢP  
LVHC 1001

**NGUYỄN VĂN THÀNH**

BAN ĐỐC-SỰ

KHÓA XVI (1968 — 1971)

"HỌC-VIÊN QUỐC-GIA HÀNH-CHÁNH KHÔNG TÁN  
THÀNH, CŨNG KHÔNG PHẢN ĐỐI NHỮNG Ý-KIẾN  
PHÁT BIỂU TRONG LUẬN VĂN. NHỮNG Ý-KIẾN ĐÓ  
DO TÁC-GIẢ HỒN TOÀN CHỊU TRÁCH-NHIỆM."

GIÁO-SƯ HƯỚNG DẪN

LƯƠNG-THỌ-PHẬT

G.S.H.V.Q.G.H.C.

CHÂN THÀNH CẢM Ạ

GIÁO - SƯ VIỆN - TRƯỞNG  
G. S. PHÓ VIỆN - TRƯỞNG  
CÙNG QUÝ - VỊ GIÁO - SƯ  
TRONG BAN GIẢNG - HUẤN  
ĐÃ TẬN TÌNH GIẢNG DẠY  
CHÚNG TÔI TRONG SUỐT  
HỌC TRÌNH VỪA QUA.

HẾT LÒNG CẢM ƠN  
QUÝ VỊ ĐÃ GIÚP-ĐỖ TÀI-LIỆU VÀ  
GÓP Ý-KIỆN ĐỂ CHÚNG TÔI HOÀN  
THÀNH LUẬN-VĂN NÀY .

M U C - L U C

	<u>trang</u>
<u>N H Â P - ĐỀ</u> .....	1
<u>CHƯƠNG 1.- Tổ-chức hành-chánh khu phố tại Thị-xã</u>	5
I.- Tổ-chức khu phố trước năm 1967 ..	5
II.- Tổ-chức khu phố theo nghị-định 357-ĐUHC/NC/NĐ ngày 15-6-1967 ...	7
<u>CHƯƠNG 2.- Việc điều-hành hành-chánh trong một     khu phố tại Thị-Xã</u> .....	13
I.- Văn-phòng khu phố .....	16
II.- Nhân-viên và nhiệm-vụ từng người.	20
III.- Kiểm-soát, phối hợp và thông đạt.	26
IV.- Huấn-luyện .....	29
<u>CHƯƠNG 3.- Nhận xét và đề-nghị</u> .....	30
I.- Nhận xét về tổ-chức .....	30
II.- Nhận xét về điều-hành .....	34
<u>KẾT - LUẬN</u> .....	40
<u>TÀI-LIỆU THAM-KHẢO</u> .....	41

N H Â P - ĐỀ

**THƯ-VIỆN QUỐC-GIA**

Hành-chánh là tổ-chức khoa-học và quản-trị hữu-hiệu. Theo Ông DWIGHT WALDO trong cuốn The Study of Public Administration, một tổ-chức muốn đạt được mục-tiêu thì phải có sự hợp-tác. Đó là một hành-động hợp-lý được trù-liệu, tính toán một cách khoa-học để đạt mục-tiêu chung với phương-tiền tối-thiểu. Tính-cách hợp-lý đó được thể hiện theo hai ý-niệm căn-bản là tổ-chức và quản-trị.

Tổ-chức là thiết-lập cơ-cấu với những nhiệm-vụ rõ-rệt và ấn-định mối tương-quan quyền hành và sự liên-lạc giữa các bộ phận trong một cơ-cấu để hoạt-động đạt được mục-tiêu đã định.

Quản-trị là hành-động với ý định thực-hiện sự hợp-tác hợp lý trong một hệ-thống hành-chánh. Như vậy quản-trị là chỉ-huy, điều-khiển, phân-công, phối-hợp và kiểm-soát. Nếu chỉ có tổ-chức mà không có quản-trị thì không đạt được mục-tiêu ấn-định. Tổ-chức có thể ví như cơ thể của nền hành-chánh, còn quản-trị là điều-hành hành-chánh.

Tổ-chức và quản-trị chỉ là hai cách để phân tích một hoạt-động hành-chánh ; một bên có tính-cách tĩnh tìm ra các mô thức mẫu mực, một bên có tính cách động và biến đổi tùy theo thực-trạng.

Vấn-đề tổ-chức công việc theo khoa-học bắt nguồn từ khu-vực tư doanh sau lan tràn sang khu-vực hành-chánh công quyền. Phương-pháp tổ-chức công việc theo khoa-học đã là vị thuốc mà Frederic Winslow Taylor và Henry Fayol tìm ra trước tiên đầu thế-kỷ 20 để trị những tệ-đoan trong tổ-chức.

Thuyết quản-trị theo khoa-học của F.W. Taylor có ba đặc điểm :

- Phân tích tỷ-mỉ các công việc để sản-xuất tối đa.

- Phân-công rõ rệt : phân-công giữa các nhóm thợ, phân-công giữa người điều-khiển và người thừa-hành, mỗi thợ chuyên chú vào một công việc làm.

- Tương-quan giữa con người và công việc làm, tương-quan giữa công việc và sự mệt mỏi, tương-quan giữa thợ và bối cảnh làm việc, tương-quan giữa việc làm và thù-lao.

Tiếp theo phong trào nghiên-cứu khoa-học về hoạt-động của một tổ-chức bắt nguồn từ F. Taylor, các chủ nhân xí nghiệp và Đại Học cũng mở những cuộc nghiên-cứu công việc của người thợ và đưa ra những kết luận sau :

- Điều-kiện ánh sáng ảnh-hưởng đến năng suất ;

- Năng-suất sẽ kém nếu người quản-đốc kiểm-soát quá khắt khe ; nếu vị chỉ-huy để người thợ hưởng tự-do phần nào thì năng-suất tăng ;

- Nếu người thợ được phát-biểu ý-kiến về công việc làm của mình cũng như về công việc của toàn-thể xí-nghiệp thì năng-suất cũng gia-tăng.

Ông H. Fayol cho vấn-đề then chốt của một tổ-chức là yếu-tố chỉ-huy. Người chỉ-huy cần có 8 điều-kiện sau :

- Có kiến-thức, am hiều nhân-viên,

- Có can-đảm loại trừ những người thiếu khả-năng,

- Biết rõ những tương-quan giữa nhân-viên và xí-nghiệp,

- Nêu gương tốt cho nhân-viên,

- Thực-hiện những cuộc thanh-tra định kỳ,

- Hội-họp, hội-thảo với các nhân-viên để thống nhất hành-động,

- Không bị ngụy lặn trong những chi-tiết vụn vặt,

- Biết khích-lệ nhân-viên gây sáng kiến và tận tâm.



Ông cũng chia hoạt-động của một tổ-chức ra sáu loại :

- Trách-vụ kỹ-thuật liên-hệ đến các phương-tiện sản-xuất,
- Trách-vụ tổ-chức liên-hệ đến cơ-cấu hoạt-động,
- Trách-vụ thương-mãi liên-hệ đến mối tương-quan giữa xí-nghiệp và khách hàng,
- Trách-vụ an-ninh xã-hội nhằm mục-đích bảo vệ nhân-viên,
- Trách-vụ kế-toán, giữ sổ sách xuất nhập, cho biết rõ hoạt-động của xí-nghiệp,
- Trách-vụ hành-chánh.

Theo H. Fayol trách-vụ hành-chánh quan-trọng nhất và gồm có :

- Hoạch định
- Tổ-chức
- Phối hợp
- Điều-khiển
- Kiểm-soát

Trong lãnh-vực hành-chánh công-quyền, hành-chánh gia Luther Gulick phân tích công việc hành-chánh ra 6 giai đoạn :

- Lập kế-hoạch để đạt mục-tiêu nhất-định, phác họa chương-trình hoạt-động (planning)
- Tổ-chức, tức thiết-lập cơ-quan để thực-hiện mục-tiêu (organizing)
- Ấn-định số nhân-viên để phụ-trách công việc đã dự-trù (staffing)
- Điều-khiển, tức ra chỉ-thị để thi-hành (directing)

- Trong thi-hành cấp chỉ-huy phải phân-phối và điều-hòa mọi hoạt-động, giải-quyết những khó-khăn trở-ngại, dung hòa những hành-động trái ngược (coordinating)
- Muốn thực-hiện được sự phối hợp cho có hiệu quả thì cần phải thiết-lập một hệ-thống thông đạt truyền-tin từ trên xuống dưới, từ dưới lên trên từ dọc sang ngang, từ ngang sang dọc ; Hệ-thống này bao gồm cả những công-tác thanh-trả (reporting)
- Phương-tiện tài-trợ cho hoạt-động (budgeting).

Phái-đoàn Westinghouse còn thêm một yếu-tố quan-trọng khác trong công việc quản-trị là yếu-tố huấn-luyện trong công-thức OCPCT (Organizing, Controlling, Planning, Communicating, Training).

Nhưng tổ-chức hành-chánh là một nhóm người, có tình-cảm, có cách xử thế khác nhau một phần vì họ đã du nhập những tư-tưởng, thành-kiến, bản lĩnh, khả-năng và đoàn-thể của họ, một phần vì họ chịu ảnh-hưởng của các người khác trong đoàn-thể và trong xã-hội. Giáo-sư Herbert A. Simon chủ-xướng thuyết tác-phong hành-chánh (Behaviorism) đặc-biệt chú trọng đến yếu-tố tâm-lý, cách xử thế của hội-viên trong một đoàn-thể. Một tổ-chức hành-chánh, trên lý-thuyết, có hoàn hảo đi chăng nữa, nhưng về phương-diện thực-tế tổ-chức sẽ có nhiều khuyết-điểm, công việc lộn xộn hay bế tắc nếu nhân-viên thiếu sót tác-phong chuyên-môn hay đạo-đức. Giá-trị của một định chế lệ thuộc giá-trị của con người áp-dụng định-chế đó.

Những nguyên-tắc về tổ-chức và điều-hành như vừa được trình-bày có tính-cách tổng quát, trong khuôn khổ của đề tài công việc của một khu phố tại Thị-xã tương-đối giản-dị, không có những vấn-đề phức-tạp về kinh-tế, xã-hội, chính-trị được đặt ra như đối với định-chế xã ắp. Trong tập luận văn này công việc điều-hành hành-chánh trong một khu phố tại Thị Xã sẽ được phân tích theo những nguyên-tắc của khoa quản-trị hành-chánh ngõ hầu nhận-định được những ưu và khuyết-điểm của tổ-chức.

## C H Ư Ơ N G I

### TỔ-CHỨC HÀNH-CHÁNH KHU-PHỐ TẠI THỊ-XÃ

-♦♦♦♦-

Hiện nay Việt-Nam Cộng-Hòa có 8 Thị-Xã là Huế, Đà-Nẵng, Đà-Lạt, Vũng-Tàu, Cam-Ranh, Mỹ-Tho, Qui-Nhon và Cần-Thơ. Thị-Xã được chia thành Quận, Khu-phố, Khóm; các phân hạt này tương đương với Quận, Phường ở Đô-Thành hay Quận, Xã, Ấp ở Tỉnh.

#### I. - TỔ-CHỨC KHU-PHỐ TRƯỚC NĂM 1967.

Trước khi có cuộc kiện-toàn nền hành-chánh địa-phương song hành với cuộc cải-tổ nền hành-chánh Xã, Ấp năm 1967, tổ-chức phân hạt hành-chánh tại các Thị-Xã không được đồng nhất.

- Thị-Xã Huế được chia thành 3 Quận về phương-diện cảnh-sát và 21 Phường. Quận do Quận-Trưởng Cảnh-Sát giữ nhiệm vụ an-ninh trật-tự và hành-chánh. Phường do Ban Hội-Đồng Hương Chánh dân bầu quản-trị.

- Thị-Xã Đà-Nẵng cũng được chia thành 3 Quận, 28 Khu Phố và 113 Phường. Đứng đầu Quận là Quận-Trưởng. Khu-Phố do một Hội-đồng khu-phố dân-cử quản-trị. Tổ-chức hành-chánh các khu-phố dựa theo tổ-chức hành-chánh Xã Ấp, nhiệm-vụ của các viên-chức khu-phố tương đương với nhiệm-vụ của các viên-chức xã ấp. Năm 1964 Thị-Xã Đà-Nẵng có tổ-chức bầu-cử hội-đồng khu phố mà cử-tri là gia-trưởng; kết-qua rất ít người ra ứng-cử. Do đó có khu phố thì hội-viên hội-đồng khu phố được bầu, có khu phố thì hội-viên hội-đồng khu phố lại được chỉ-định. Hội-đồng khu phố gồm có :

1 - Khu-trưởng

1 - Phó Khu-trưởng kiêm kinh-tế

1 - Hội-viên thư-ký kiêm hộ-tịch

1 - Hội-viên cảnh-sát.

Riêng 5 khu phố lớn, dân số đông, nên có 5 hội-viên (thêm 1 hội-viên hộ-tịch riêng biệt). Hội-viên cảnh-sát là nhân-viên cảnh-sát. Khu phố chia thành Phường do Phường-trưởng quản-trị ; phường-trưởng không có phụ-cấp.

- Thị-xã Đà-Lạt chia thành 10 Khu-phố, Khu-phố chia thành Phường. Việc quản-trị khu-phố giao cho một hội-đồng khu phố dân-cử. Hội-đồng khu-phố đặt trực thuộc Thị-trưởng và có nhiệm-vụ trông nom bao quát về hành-chính, quản-lý các quyền lợi của khu phố (Nghị-định 15-1-1953 và Nghị-định 13-4-1953).

- Thị-Xã Vũng-Tầu được chia thành 5 khu phố (nguyên là xã) và 24 khóm (nguyên là ấp). Khu phố do một ủy-ban hành-chính khu phố quản-trị ; các ủy-viên trong ủy-ban do Thị-trưởng bổ-nhiệm (Sắc-lệnh 55-NV ngày 30-3-1965). Ủy-ban hành-chính phố gồm có :

1 - Chủ-tịch

1 - Phó Chủ-tịch kiêm ủy-viên hộ-tịch

1 - Ủy-viên cảnh-sát và an-ninh

1 - Ủy-viên thông-tin và tuyên-vận

1 - Ủy-viên thanh-niên và phòng vệ dân-sự.

Khu phố chia thành khóm do một ban trị-sự khóm quản-trị. Ban trị-sự khóm gồm có :

1 - Trưởng-khóm

1 - Phó khóm

1 - Phụ-tá thanh-niên và phòng vệ dân-sự

Nhiệm-vụ của Ủy-ban hành-chánh khu phố và Ban trị-sự khóm giống như nhiệm-vụ của các viên-chức xã ấp qui định tại Sắc-lệnh 203-d/NV ngày 31-5-1964 về tổ-chức xã ấp.

## II.- TỔ-CHỨC KHU-PHỐ THEO NGHỊ-ĐỊNH 357-ĐUHC/NC/ND NGÀY 15-6-1967.

Sau khi cơ-quan quyết-nghị cấp thị-xã được thống-nhất thành HỘI-ĐỒNG THỊ-XÃ (Sắc-lệnh 69-NV ngày 9-4-1965) và sau đó cơ-quan chấp hành cấp thị xã là Thị-Trưởng cũng được thống-nhất về phương-diện quyên hạn và nhiệm-vụ (Sắc-lệnh 229-NV ngày 18-12-1965), thì quy-chế các phân hạt hạ tầng ở thị xã cũng được cải-tổ lại do Nghị-định 357-ĐUHC/NC/ND ngày 15-6-1967.

Về phương-diện tổ-chức lãnh thổ, hiện nay các thị xã có trên 100.000 dân được chia thành quận, khu phố, khóm. Các thị-xã có dưới 100.000 dân được chia thẳng thành khu-phố, khóm. Quận do Quận-Trưởng quản-trị, khu-phố do Ủy-ban hành-chánh khu-phố quản-trị. Khác với xã, khu phố không có tư-cách pháp-nhân, ngân-sách và công-sản riêng.

### 1.- ỦY-BAN HÀNH-CHÁNH KHU-PHỐ

#### a) Tổ-chức

Việc quản-trị khu-phố được giao cho một ủy-ban gồm từ 3 đến 5 người họp thành ủy-ban hành-chánh khu phố thành phần như sau :

- 1 - Chủ-tịch kiêm ủy-viên hộ-tịch
- 1 - Phó Chủ-tịch kiêm ủy-viên kinh-tế
- 1 - đến 3 ủy-viên chia nhau nhiệm-vụ an-ninh, tuyên-vận, xã-hội
- 1 - Chánh thư-ký (nếu có nhu-cầu và tài-chánh)

b) Nhiệm-vụ

Nhiệm-vụ của UBHC/KP khác nhau tùy trường-hợp thị xã được chia thành quận hay chia thẳng thành khu phố. Trong trường-hợp thị xã có quận, công việc của UBHC/KP đơn giản như cấp Phường ở Đô-Thành. Chủ-tịch UBHC/KP quản-trị khu phố theo chỉ-thị và dưới sự kiểm-soát trực tiếp của Quận-Trưởng. Trường-hợp thị-xã được chia thẳng thành khu phố, Chủ-tịch UBHC/KP nhận chỉ-thị trực-tiếp của Thị-Trưởng và đảm trách thêm một số phần vụ về hộ-tịch và hành-chánh của quận-trưởng.

1/- Chủ-tịch :

(nhiệm-vụ tổng quát)

- Thi-hành luật-lệ và các chương-trình của Chánh-phủ tại khu phố theo chỉ-thị và dưới sự kiểm-soát của Quận-Trưởng hay Thị-Trưởng.

- Báo-cáo với Thị-Trưởng hay Quận-Trưởng các việc xảy ra trong quản hạt.

- Phúc-trình về những vấn-đề riêng biệt khi được hỏi ý-kiến.

- Chỉ-huy và điều hợp công việc của khu phố.

(trường-hợp thị-xã không có quận)

- Chấp giữ sổ bộ hộ-tịch, ghi chép, trích-lục khai sanh, hôn-thú, khai-tử và chủ-tọa hôn lễ cử-hành tại công sở.

- Thi-thực các tư-chứng-thư kể cả các văn-kiện thuộc về tông chi và chuyển nhượng động-sản hay bất động-sản.

- Thi-thực các văn-kiện, sao y bốn chánh và cấp phát giấy hạnh-kiểm, giấy cư-ngụ và các giấy tờ khác do luật lệ riêng ấn-định.

- Cấp giấy phép hội họp về quan hôn tang tế.

2/- Phó Chủ-tịch kiêm ủy-viên kinh-tế.

- Điều-khiển văn-phòng khu phố.
- Điều hợp hoạt-động của các ủy-viên.
- Kinh-tế và tiếp-tế.
- Hành-chánh tổng quát.
- Quân-vụ.
- Chấp giữ ấn tín, sổ-sách, văn-khố.

Nếu có Chánh Thư-ký thì người này sẽ phụ-trách phần-hình hành-chánh tổng quát, quân-vụ, chấp giữ ấn tín, hồ-sơ thay cho Phó Chủ-tịch.

3/- Ủy-viên tuyên-vận.

- Thanh-niên.
- Thông-tin.
- Đoàn-ngũ hóa nhân-dân
- Văn-hóa giáo-đục.

4/- Ủy-viên an-ninh.

- An-ninh và cảnh-sát khu phố
- Điều-khiển lực-lượng nhân-dân tự-vệ khu phố.

5/- Ủy-viên xã-hội.

- Kỹ-thuật
- Kiến-thiết
- Vệ-sinh công cộng
- Cứu-tế xã-hội.

## 2.- K H Ó M

Khu phố được chia thành Khóm. Việc thiết-lập và tổ chức hành-chánh khóm do Thị-trưởng trực-tiếp qui-định hoặc chiếu đề-nghị của Quận-trưởng.

## 3.- TUYỂN-NHIỆM và BÃI-NHIỆM.

### a) Điều-kiện tuyển nhiệm.

Viên-chức khu phố và khóm đều được trực-tiếp tuyển nhiệm. Tuy nhiên, để chọn được người có đủ khả-năng và uy-tín trước khi bổ-nhiệm Thị-trưởng hay Quận-trưởng có thể thăm dò ý-kiến các thành-phần dân chúng tiêu biểu trong khu phố. Ngoài ra các tiêu-chuẩn sau đây được lưu-ý trong khi tuyển dụng :

- Quốc-tịch Việt-nam
- Sinh-quan hoặc cư-trú tại khu phố ít nhất 1 năm
- Từ 18 đến 60 tuổi, hợp-lệ quân-dịch, đủ sức-khỏe riêng Chủ-tịch, Trưởng-khóm ít nhất 21 tuổi.
- Có năng-lực thích-hợp với từng chức-vụ, học-lực tiểu-học trở lên.
- Hạnh-kiếm tốt, có uy-tín, không tiền án, tinh-thần quốc-gia vững chắc.

Nếu trong khu phố không có ứng-viên xứng đáng, có thể thuê nhận ứng-viên ở khu phố kế cận với điều-kiện là sau khi được tuyển chọn các đương-sự phải đến cư-ngụ tại khu phố đương-sự phục-vụ.

### b) Trường-hợp bãi nhiệm.

Khi lâm vào các trường-hợp sau đây, các viên-chức khu phố sẽ bị bãi nhiệm do quyết-định trực-tiếp của Thị-trưởng hoặc chiếu đề-nghị của Quận-trưởng sở quan :



- Trực tiếp hay gián tiếp hoạt-động cho cộng-sản và trung-lập, thân cộng hoặc có lợi cho cộng-sản.
- Bị án phạt về đại hình hoặc án phạt tiểu hình thuộc loại trộm, lường gạt, bội tín, giả-mạo, xâm phạm thuần phong mỹ-tục, hối-lộ, hối mại quyền thế và biến thủ công-quỹ hoặc bị 3 tháng tù trở lên về những tội tiểu hình khác trừ các tội sơ xuất, bất cần.
- Phạm lỗi nặng về công-vụ.
- Khả-năng phục-vụ hay tư-cách cá-nhân thiếu sót, có ảnh-hưởng bất lợi cho việc điều-hành công-vụ.
- Không thể tiếp-tục công-vụ vì thiếu sức khỏe.

Trong trường-hợp bị truy tố trước Tòa-án và bị giam cầm, viên-chức khu phố sẽ bị huyền chức do quyết-định của Thị-Trưởng.

#### 4.- QUYỀN-LỢI CỦA CÁC VIÊN-CHỨC KHU-PHỐ.

Các viên-chức khu-phố được hưởng một khoản thù-lao khoán định hàng tháng như sau :

- Chủ-tịch	5.500\$
- Phó Chủ-tịch	5.000\$
- Ủy-viên	4.500\$
- Chánh Thư-ký	4.500\$
- Khóm-trưởng	4.500\$
- Phụ-tá khóm	4.000\$

- Khi đau yếu, được nằm bệnh-viện công hạng nhì
- Được trợ-cấp 12 tháng lương khi mất tích, tử nạn vì công-vụ.

- Vấn-đề hoãn-dịch của các viên-chức khu, khóm (Thông-tư số 1942-QP/ĐV/HD3 ngày 2-2-1971 của Bộ Quốc-Phòng).

1/- Đối với viên-chức cũ :

- Không điều-chỉnh tình-trạng cho những người bất hợp-lệ quân-dịch.
- Những người hợp-lệ tình-trạng quân-dịch
  - sinh từ 1934 trở về trước được xếp vào hạng biệt-đoàn trừ-bị,
  - sinh từ 1935 trở về sau được nhập-ngũ thụ-huấn quân-sự 9 tuần và biệt-phát.

2/- Đối với viên-chức mới (tuyển sau 1-1-1971)

- Được tuyển thanh-niên sinh từ 1943 trở về trước, hợp-lệ quân-dịch, cho các chức-vụ Chủ-tịch UBHC/KP, Khóm-trưởng.
- Đối với chức-vụ khác, phải tuyển trong thành-phần dưới đây :
  - Phụ-nữ
  - Cựu quân-nhân chưa được gọi tái-ngũ
  - 39 tuổi trở lên và hợp-lệ quân-dịch
  - Miễn-dịch vĩnh-viễn, thương phế-binh.

★

★

★

## CHƯƠNG II

### VIỆC ĐIỀU-HÀNH HÀNH-CHÁNH TRONG KHU-PHỐ

#### TẠI THỊ-XÃ

Trong chương này chúng tôi sẽ chọn một khu phố điển hình trong một Thị-xã để phân tích công việc điều-hành. Thị-xã được chọn lựa cho việc nghiên-cứu là Thị-xã Vũng-Tàu cách Saigon 125 Km. Thị-xã Vũng-Tàu có hơn 86.000 dân nên không được chia thành quận mà được chia thẳng thành 5 khu phố.

#### ĐẠI CƯƠNG VỀ KHUNG CẢNH SINH-HOẠT THỊ XÃ VŨNG-TÀU

Chúng tôi sẽ sơ-lược về khung-cảnh sinh-hoạt chung cho các khu phố của Thị-xã. Sau đó sẽ chọn một khu phố để quan-sát và phân tích công việc điều-hành.

1/- Diện-tích và dân số :

<u>TÊN KHU-PHỐ</u>	<u>DIỆN-TÍCH</u>	<u>DÂN SỐ</u>
- Khu phố Vũng-Tàu	263 Km <sup>2</sup>	22.477
- Khu phố Thống-Nhứt	1.400 Km <sup>2</sup>	18.721
- Khu phố Thảng-Nhì	1.033 Km <sup>2</sup>	23.031
- Khu phố Thảng-Tam	1.091 Km <sup>2</sup>	15.671
- Khu phố Phước-Thắng	2.940 Km <sup>2</sup>	7.142

Các đơn-vị đồn-trú tại Thị-Xã có :

Việt : 6 Trung-tâm Huấn-luyện (Nghĩa-quân, Cảnh-sát, Cán-bộ Xây-dựng Nông-thôn, Truyền-tin, Quân-cảnh, Thiếu-sinh quân).

Đồng-minh : có Mỹ, Úc, Đại-Hàn. Ngoài ra còn một số  
ngoại-kiều : Mỹ, Đại-Hàn, Phi làm cho hãng  
thầu ngoại quốc.

Thành-phần nghề-nghiệp :

- Công-chức	12%
- Công-nhân	42%
- Thương-mại	26%
- Ngư-nghiệp	15%
- Nông-nghiệp	4%

2/- Kinh-tế và thương-mại :

Những đặc-điểm chính yếu về kinh-tế

- Ngành du-lich hoạt-động mạnh nhất vì Vũng-Tàu là một Trung-tâm nghỉ mát với những bãi tắm biển nổi tiếng.
- Rất nhiều quán ăn, tiệm buôn lớn, nhỏ.
- 48 khách sạn.
- Snack-bar mọc như nấm vì sự có mặt của Quân-đội Đồng-minh.
- Tại mỗi khu phố có một chợ xây.
- 3 hợp-tác-xã ngư-nghiệp.
- Ngư-nghiệp : số sản-xuất năm 1967 về hải-sản tươi 17.586 tấn, hải-sản biển-chế 7.997 tấn.
- 2 Ngân-hàng.

3/- Văn-hóa, xã-hội :

- 2 Trường Trung-học công-lập và bán-công.
- 2 Trường Trung-học tư-thục

- 27 Trường Tiểu-học
- 3 ngàn học-sinh trung-học, 12 ngàn học-sinh tiểu-học
- Trình-độ văn-hóa :
  - biết đọc viết 60%
  - tiểu-học 24%
  - trung-học 12%
  - đại học 3%
  - mù chữ 1%
- 1 Bệnh-viện công
- 6 Nhà hộ-sanh
- 8 Phòng khám-bệnh
- Mỗi khu phố đều có 1 trạm Y-tế
- Cơ-quan xã-hội có :
  - 1 nhà dưỡng lão
  - 1 ký nhi-viện
  - 1 quán cơm xã-hội
  - 1 nhà bảo-trợ phụ-nữ, thiếu-nhi
  - 1 trại gia-đình Anphong
  - 1 hội từ-thiện
  - 1 cô-nhi-viện.

#### 4/- An-ninh và chánh-trị.

Thị-xã Vũng-Tầu 3 mặt giáp biển, 1 đường giao thông duy nhất vào Thị-Xã là Quốc-lộ 15, không núi cao rừng rậm, nên tình-hình an-ninh rất được bảo-đảm.

### 5/- Khu phố Vũng-Tàu.

Khu phố Vũng-Tàu là trung-tâm thương-mại, văn-hóa, chánh-trị và hành-chánh của Thị-xã Vũng-Tàu. Khu phố này chia là 7 khóm là Chợ, Nhà-thờ, Lê-lai, Lam-sơn, Nguyễn-thái-Học, Thăng-hòa, Xóm-mới. Khu phố Vũng-Tàu sinh-hoạt cả ngày lẫn đêm vì là nơi tập-trung gần hết các Snack-bar, khách-sạn, quán ăn, tiệm buôn bán. Chợ Vũng-Tàu sầm uất nhất, cung-cấp thực-phẩm và hàng-hóa cho toàn Thị-xã. Đa số các nhà hộ-sinh và phòng mạch cũng đều tập-trung tại nơi đây.

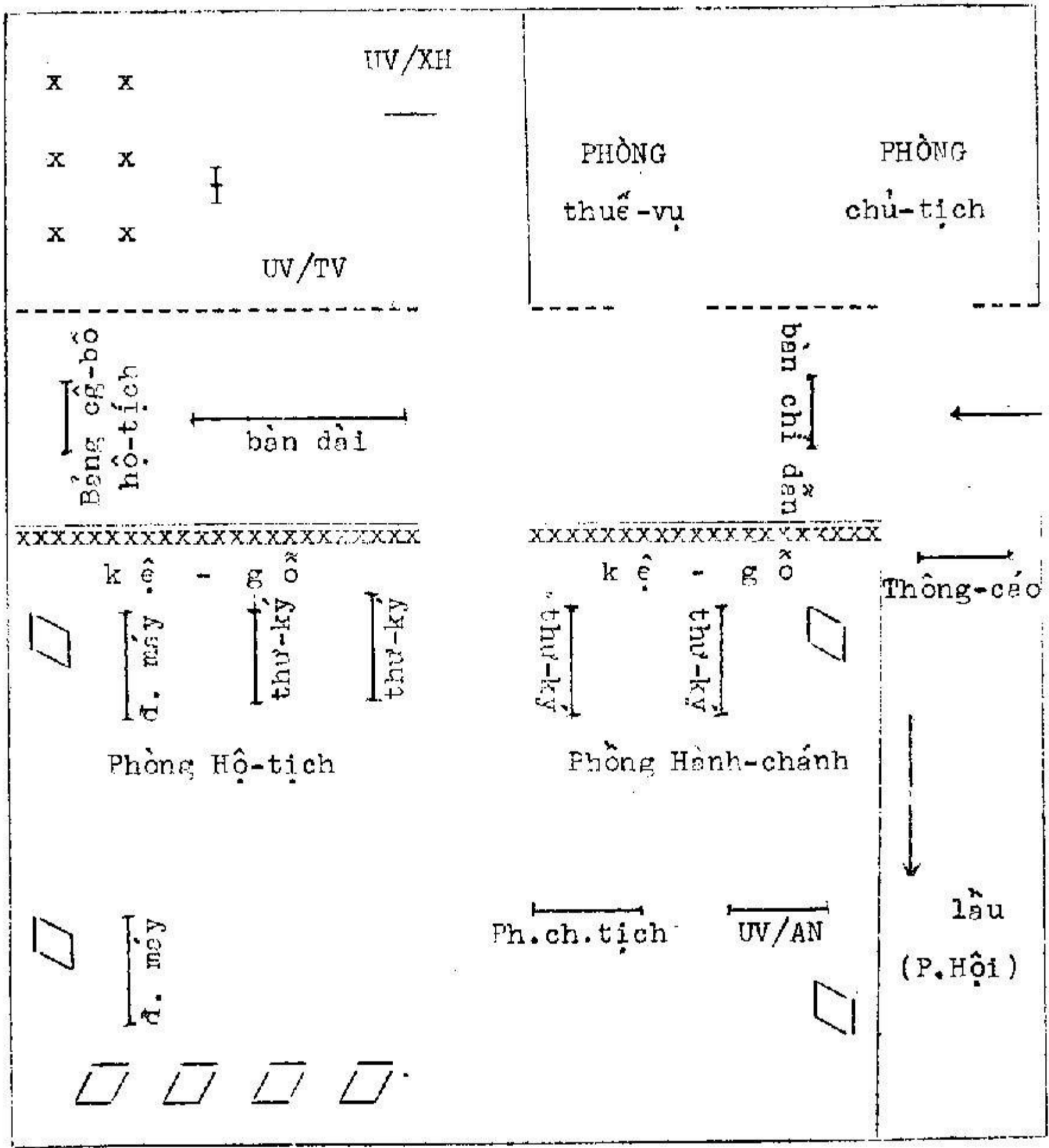
#### I.- VĂN-PHÒNG KHU PHỐ VŨNG-TÀU.

Văn-phòng khu phố Vũng-Tàu nằm chung cùng một tòa nhà 2 tầng với Hội-đồng Thị-xã Vũng-Tàu, nhưng biệt-lập, phần nửa tòa nhà là văn-phòng khu phố, phần nửa là Hội-đồng Thị-xã. Ba mặt là phố xá một mặt là Chợ Vũng-Tàu và bến xe Lam. Suốt ngày văn-phòng khu phố chìm ngập trong bầu không-khí ồn ào của sinh-hoạt buôn-bán, tiếng xe Lam, tiếng động sửa xe gắn máy.

Văn-phòng khu phố Vũng-Tàu chia ra 2 phần, tầng lầu dùng làm phòng hội của khu phố, tầng dưới dùng làm văn-phòng. Văn-phòng được ngăn thành :

- phòng Chủ-tịch
- phòng Thuế-vụ
- phòng Hộ-tịch
- phòng hành-chánh
- phòng Ủy-viên tuyên-vận, Ủy-viên xã-hội và để vũ-khí. Phòng hộ-tịch và phòng hành-chánh ăn thông nhau, chiếm phần nửa căn-phòng và là nơi tập-trung gần hết số nhân-viên của văn-phòng. Văn-phòng, gồm ban Phó Chủ-tịch, ban Ủy-viên an-ninh, 5 bàn thư-ký, 2 bàn đánh-máy, 9 tủ hồ-sơ kê sát tường. Phòng Chủ-tịch và phòng thuế-vụ ăn thông nhau nhưng có cửa vào riêng.

**THU-VIỆN QUỐC-GIA**  
**SỞ-ĐỒ VĂN-PHÒNG KHU-PHỐ VUNG-TÀU**



THU VIỆN KHOA HỌC TỔNG HỢP  
 LVHC- 1001

Trang trí.

Tại phòng làm việc của Chủ-tịch có :

- 1 sơ-đồ tổ-chức UBHC/KP
- 1 bảng kê tên các khóm, trưởng khóm, phụ-tá
- 1 bản đồ thị-xã Vũng-Tầu
- 1 bản đồ phân loại các khu-vực đất quốc-gia thuộc thị-xã Vũng-Tầu.
- 1 sơ-đồ tổ-chức phòng tình-báo nhân-dân khu phố Vũng-Tầu và hệ-thống liên-lạc.
- 1 bảng kê tình-hình dân số khu phố Vũng-Tầu liệt kê
  - Tên các khóm
  - số liên-gia
  - số nóc gia
  - diện-tích
  - thành-phần dân số
  - thành-phần tôn-giáo
  - các sắc-dân ngoại-kiều

Tại hành lang treo dọc 1 bên tường có :

- Bảng công-khai hóa chương-trình tự-túc phát-triển tại khu phố Vũng-Tầu liệt kê
  - Ngân-khoản được cấp và ngân-khoản bổ-túc
  - Tên các dự-án
  - số lượng đã thực hiện



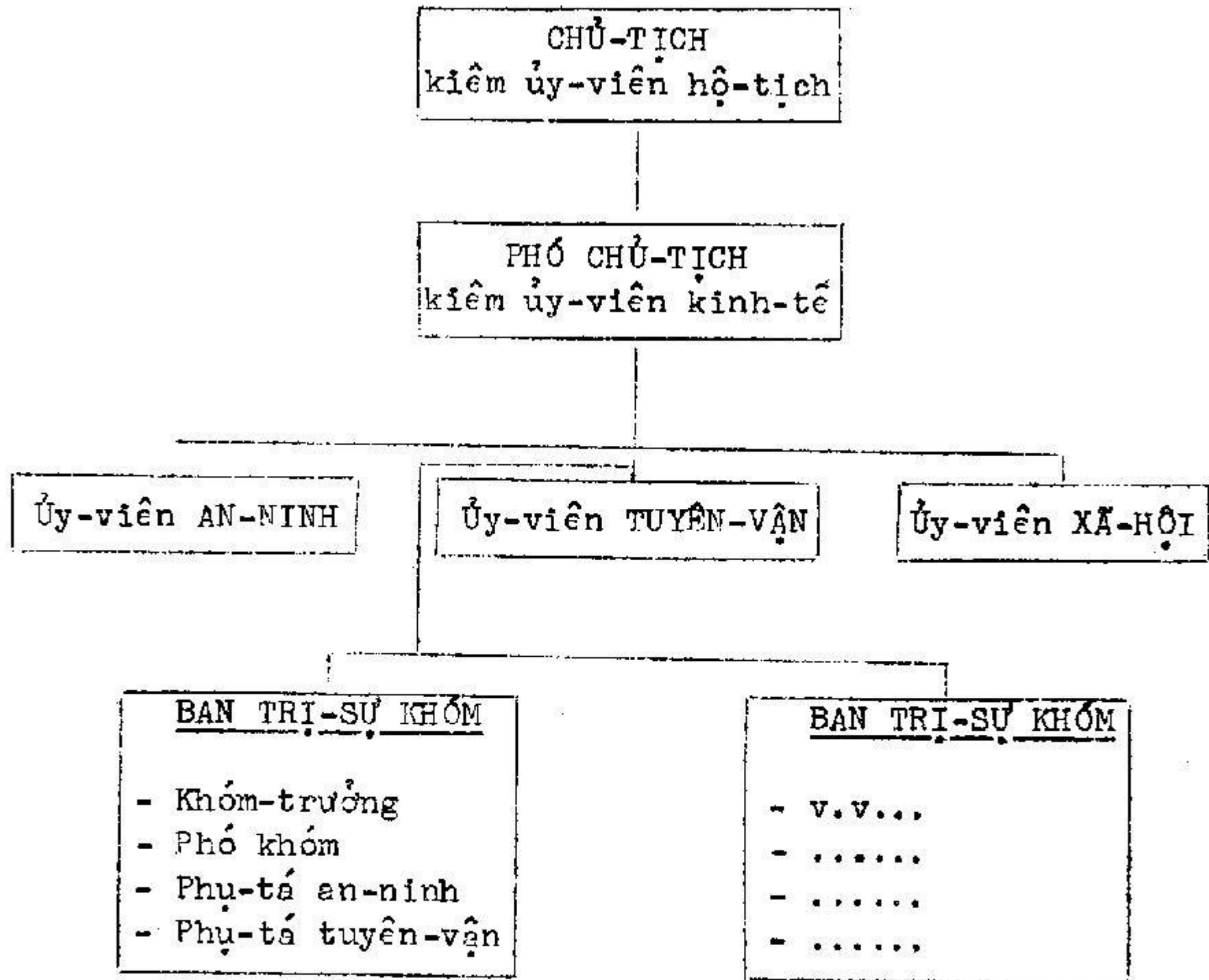
- Họ và Tên tổ-trưởng
- Tổ-viên thụ-hưởng
- Ngân-khoản do chính-quyền cấp và vật-liệu
- Ngân-khoản và vật-liệu do dân đóng góp
- Tiến-triển công-tác :
  - ngày khởi công
  - ngày hoàn thành
  - ngày tiếp nhận.

- 1 bảng dán thông-cáo về hành-chính và một bảng dán các bố-cáo về hộ-tịch.

Tại phòng Ủy-viên tuyên-vận.

- Sơ-đồ của các khóm liệt kê :
  - chu vi
  - diện-tích
  - dân số
  - vị-trí nóc-gia, liên-gia
  - đường, hẻm.
- 1 bảng diễn tiến công-tác tổ-chức Nhân-dân Tự-vệ liệt kê các khóm :
  - số đoàn-viên Nam, Nữ đã gia nhập DNTV
  - số đoàn
  - số liên-toán
  - số toán
  - số tổ
  - số đoàn-viên đã được huấn-luyện
  - tổng số đoàn-viên phân theo hạng tuổi
- 1 bảng liệt kê vũ-khí và đạn dược.

SƠ-ĐỒ TỔ-CHỨC UBHC/KP VÙNG-TÀU



## II.- NHÂN-VIÊN VÀ NHIỆM-VỤ TỪNG NGƯỜI.

Theo nguyên-tắc thì bảng cấp-số nhân-viên của khu phố tại thị-xã (không có quận) tối-đa gồm 6 người :

- Chủ-tịch
- Phó Chủ-tịch
- 3 Ủy-viên
- 1 Chánh Thư-ký.

Thực tế UBHC/KP Vũng-Tàu có tất-cả 15 người (kể cả nhân-viên văn-phòng).

- Chủ-tịch
- Phó Chủ-tịch
- 3 Ủy-viên
- 1 Cán-bộ thông-tin
- 3 Nhân-viên thuế-vụ
- 5 Thư-ký
- 1 Tùy-phái

Việc phân-công được thực-hiện như sau.

### 1/- Chủ-tịch :

- Điều-khiển tổng quát văn-phòng khu phố
- Chịu trách-nhiệm về việc thi-hành luật-lệ, chỉ-thị, chương trình của Chánh-phủ trong phạm vi quản hạt.
- Báo-cáo hoạt-động hàng tháng, phúc-trình đặc-biệt về những vấn-đề được hỏi đến.
- Phần vụ hộ-tịch
- Phần vụ hành-chánh như thị-thực chữ ký, bản sao v.v... được Chủ-tịch ủy-quyền thường-xuyên cho Phó Chủ-tịch.

Như vậy công việc hàng ngày của Chủ-tịch là đọc 1 số lượng nhỏ công-văn và ký các giấy tờ hộ-tịch. Các công-văn tới khu phố thường là thuộc loại để phổ-biến cho các khóm hay niêm-yết cho công chúng biết. Ít có việc soạn-thảo công-văn để phúc-đáp.

Các công-văn tới được một thư-ký bên phòng hành-chánh ghi vào sổ rồi tập-trung để lên bàn chủ-tịch để viên-chức này xem rồi ghi chú tất vào lề công-văn công việc phải làm, sau đó chuyển cho phó chủ-tịch để phân phối cho các ủy viên tùy phần hành.

Công việc chiếm nhiều thì giờ nhất của chủ-tịch là việc ký các giấy tờ hộ-tịch, vì khu phố Vũng-Tàu là nơi tập trung đa số các nhà hộ-sinh và phòng mạch của bác-sĩ nên số lượng khai-sinh và trích-lục được cấp phát cho dân chúng tương đối nhiều hơn ở các khu phố khác trong Thị-xã. Ông Chủ tịch có cho biết là ông đã xin tăng cường một ủy-viên hộ-tịch phụ-trách phần vụ này để ông dành thì giờ cho công việc điều hành tổng quát. Những công việc này phần nhiều là những buổi họp với Tòa Thị-chánh và những việc giao-tế ở bên ngoài.

Phụ giúp công việc vật-chất về hộ-tịch có 3 thư-ký do Tòa Thị-chánh biệt-phái. Một thư-ký giữ việc khai-sinh và khai-tử. Một thư-ký giữ việc giá-thú. Một thư-ký chuyên đánh máy các giấy tờ hộ-tịch. Số lượng công việc của thư-ký giữ phần vụ khai-sinh gấp cả 10 lần số lượng công việc của thư-ký giữ về giá-thú. Người thư-ký đánh máy cũng rất bận rộn trong công việc vì số lượng quá nhiều đối với một người. Do đó tại Khu Phố Vũng-Tàu có hai thời hạn cấp phát giấy tờ hộ tịch. Nếu lấy ẽn-chỉ về thuê người đánh máy rồi đem đến văn-phòng khu phố để lấy chữ ký thì được cấp phát nội trong một buổi. Nếu để nhân-viên văn-phòng phụ-trách cả công việc đánh máy thì thời hạn cấp phát là 1 tháng.

Tất cả các nhân-viên văn-phòng đều đã được huấn luyện để có thể thay thế lẫn nhau khi có người nghỉ phép hay đau yếu.

2/- Phó Chủ-tịch.

Ông Phó Chủ-tịch UBHC/KP Vũng-Tàu tương đối bận việc hơn ông Chủ-tịch, vì ngoài phần vụ chánh thức ghi tại Nghị-định căn-bản 357-ĐUHC/NC/NĐ ngày 15-6-67, ông còn được chủ-tịch thường-xuyên ủy nhiệm công việc hành-chánh như thi thực các tư chứng thư, văn-kiện thuộc về tông chi, chuyển nhượng động-sản, bất-động-sản, thi-thực các văn-kiện, sao y bản chánh và cấp phát các chứng chỉ hành-chánh như :

- Chứng-chỉ hạnh-kiểm
- Chứng-chỉ sống-chung
- Chứng-chỉ còn sống
- Chứng-chỉ gia-cảnh, độc-thân, tổ-phụ
- Chứng-chỉ chưa tái giá
- Chứng-chỉ thất nghiệp
- Chứng-chỉ nghèo khó
- Chứng-chỉ không phải là công hay tư-chức
- Chứng-nhận tờ-khai gia tư xin học-bổng
- Thi-nhận chữ ký gia chủ bảo-đảm cho người vô ngụ trong gia-đình.
- Kiểm-nhận tờ-khai mất giấy cầm đồ
- Cấp giấy phép hội họp về quan hôn tang tế
- Cấp giấy phép đi làm ăn

Vì phải phụ-trách thêm công việc hành-chánh nặng nề ghi trên nên ông phó chủ-tịch phải giao bớt phần hành kinh-tế cho ủy-viên xã-hội. Trái với ông chủ-tịch thường hay đi giao dịch bên ngoài và dành nhiều thì giờ trong công việc tiếp khách, ông phó chủ-tịch dành gần hết thì giờ cho công việc điều-hành văn-phòng như ký các giấy tờ hành-chánh, điều-khiển tổng quát các nhân-viên văn-phòng. Có thể nói ông phó chủ-tịch là người phụ-tá đắc-lực của chủ-tịch khu phố. Như phó

chủ-tịch mà công việc khu phố được chạy điều-hòa vì ông thường-xuyên có mặt tại văn-phòng để giải-quyết công việc thường ngày, giải đáp các sự khiếu-nại, thắc-mắc của dân chúng để ông chủ-tịch rảnh tay liên-lạc với các cơ-quan thượng cấp.

Phụ giúp phó chủ-tịch trong phần vụ hành-chánh có 2 thư ký, một người giữ phần vụ công-văn đi đến, thi-thực, bản sao ; một người giữ phần vụ cấp phát các chứng-chỉ hành chính khác. Hai người này đã được chỉ-định thay thế nhau khi có một người nghỉ phép hay đau yếu.

### 3/- Ủy-viên an-ninh.

Coi về an-ninh và cảnh-sát hành-chánh trong khu phố điều-khiển lực-lượng NDTV khu phố, cấp chứng-chỉ cư-trú, chứng-nhận tờ-khai gia-đình, điều-tra gia tư, sưu-tra lý-lịch. Công việc chiếm nhiều thì giờ nhất của ủy-viên an-ninh là điều-khiển lực-lượng NDTV để giữ gìn an-ninh ngày đêm trong khu phố. Phối hợp tuân tiêu an-ninh với cảnh-sát và quân-cảnh trong thành phố hay trong việc xét sổ gia-đình. Công việc này tuy chiếm nhiều thì giờ nhưng không nặng nhọc như phần vụ an-ninh của ủy-viên an-ninh xã ấp. Vì tình-hình an-ninh chung ở Thị-xã rất khả quan, không có cộng-sản khủng-bố phá-hoại như ở xã ấp.

Trên nguyên-tắc thì NDTV có nhiệm-vụ chánh yếu là phá vỡ cơ-sở nằm vùng của cộng-sản tại địa-phương, triệt hạ những tên cộng-sản xâm-nhập lẻ tẻ vào khu phố, bố phòng, canh gác, tuân tiêu để giữ an-ninh cho khu phố, phát giác và báo động mọi cuộc xâm-nhập của cộng-sản, trợ giúp nhân-viên công-lực, quân-đội trong các công-tác tình-báo, cứu-thương, tiếp-vận, thông-tin, liên-lạc, phòng-hỏa, cứu-hỏa. Đối với lực-lượng NDTV khu phố Vũng-Tàu những nhiệm-vụ trên chỉ là nguyên-tắc. Thực-tế, khu phố Vũng-tàu là nơi tập-trung gần 50 Snack-bar hoạt-động ngày đêm thu hút quân-nhân đồng-minh. Do đó, tại nơi đây xuất hiện nạn cao-bồi du-đăng, cướp dật đường phố. Thay vì diệt-trừ Việt-cộng, NDTV khu phố Vũng-Tàu

được sử-dụng để ngăn ngừa nạn cao-bồi du-dăng, cướp dật ngoài đường phố và các tệ-đoan xã-hội khác.

Công việc chiếm nhiều thì giờ khác của ủy-viên an-ninh là việc chứng nhận tờ-khai gia-đình, cấp chứng-chỉ cư-trú, đi-chuyến, chứng-nhận đơn xin cấp thẻ căn-cước. Ủy-viên an-ninh thường dành nhiều thì giờ cho công việc kiểm-soát an-ninh bên ngoài, nên dân chúng thường phải chờ đợi tại văn phòng để xin thỏa-mãn những giấy tờ kể trên.

Mỗi khóm có một phụ-tá an-ninh, ủy-viên an-ninh điều-khiển và phối hợp với các phụ-tá này để tổ-chức lưới tình-báo an-ninh khu phố, theo dõi dư-luận, thu lượm tin-tức, phát giác hoạt-động của cộng-sản.

#### 4/- Ủy-viên tuyên-vận.

Theo nguyên-tắc ủy-viên tuyên vận có nhiệm-vụ : thanh-niên, thông-tin, đoàn-ngũ hóa nhân-dân, văn-hóa, giao-dục, Thực-tế, ủy-viên tuyên-vận chỉ hoạt-động mạnh ở 2 lãnh vực thông-tin và đoàn-ngũ hóa nhân-dân. Anh là người trẻ tuổi nhất trong UBHC/KP Vũng-Tàu, học-lực trung-học, tính-tình vui vẻ và hoạt-động nên rất thích hợp với công-tác truân-vận. Công việc thường-xuyên của anh là phổ biến các bản tin-tức thời sự, thông-cáo, tổ-chức học-tập chánh-trị, học-tập bầu cử tại các khóm. Mỗi khóm học-tập một đêm và anh tuân tự đi từng khóm một để hướng-dẫn học-tập. Chính ra anh chỉ là phối trí viên, các phụ-tá thông-tin khóm là người thi-hành. Nhưng phụ-tá tuyên-vận khóm đa số là những ông già, sức khỏe kém, văn-hóa kém, chưa được huấn-luyện về kỹ-thuật tuyên-truyen hơn nữa họ lo bận việc kiếm sinh-kế nhiều hơn là để tâm vào công-tác tuyên vận. Do đó anh ủy-viên tuyên-vận phải thay thế những phụ-tá này để nói chuyện trước công chúng. Tôi có đề-nghị với anh là nên huấn-luyện họ để họ tự làm lấy công việc thông-tin khóm thay vì trực-tiếp làm thay cho họ. Anh cho biết là hiện nay thiếu người có khả-năng ở trong khóm để phụ-trách công-tác tuyên-vận vì các thanh-niên có học-lực khá đều bị thu hút vào quân-đội hết, còn lại những người lớn tuổi, học-lực kém, bận việc gia-đình, do đó chương-trình thông-tin đại

chúng ở hạ-tầng không sao thực-hiện được kết-quả mong muốn. Công việc chiếm nhiều thì giờ thứ hai của anh là công-tác đoàn-ngũ hóa nhân-dân. Những công việc này là báo cáo hàng tuần về nhân số NDTV khu phố, kiểm kê số đoàn-viên, số đã huấn-luyện, số đang huấn-luyện ...

#### 5/- Ủy-viên xã-hội.

Theo nguyên-tắc ủy-viên xã-hội phụ-trách phần-vụ kỹ-thuật, kiến-thiết, vệ-sinh công-cộng và cứu-tế xã-hội. Chúng tôi tới văn-phòng khu phố Vũng-Tàu rất nhiều lần nhưng không bao giờ được gặp UV/XP. Chúng tôi có hỏi ông Phó Chủ-tịch trong thực-tế công việc của UV/XH gồm có những gì, số lượng bao nhiêu và thời-gian tương ứng để hoàn thành những công việc ấy. Ông Phó Chủ-tịch cho biết công việc của UV/XH là một công việc vô hình, phải do sáng kiến mà tìm ra, muốn làm thì có việc, không muốn làm thì ngồi chơi sơi nước. Công việc kiến-thiết lát vật như tráng xi-măng đường hẻm, đặt ống cống trong khu khóm không có bao nhiêu. Do đó UV/XH được giao thêm phần vụ tiếp-tế của Phó Chủ-tịch. Nhưng phần-vụ này cũng chỉ có tên mà không có việc. Sĩ dĩ có tình-trạng này vì Thị-xã Vũng-Tàu có an-ninh, không có xáo trộn xã-hội do chiến-cuộc gây nên, dân-chúng đa số hành nghề thương-mại giàu có, số còn lại là công tư chức và các nghề lao-động dễ kiếm ra tiền khác. Nhà cửa đều được xây bằng gạch, phố xá rộng rãi, không có những khu nhà ở chuột, nên vấn-đề xã-hội, tái thiết ít được đặt ra.

#### 6/- Phòng thuế-vụ.

Các khu phố tại Thị-xã Vũng-Tàu nguyên là xã cải biến nên không có tư cách pháp-nhân, ngân-sách và công sản riêng. Do đó trong thành phần UBHC/KP không có ủy-viên thuế-vụ. Để tiện việc cho dân-chúng đến đóng thuế, tại mỗi khu phố Tòa Thị-chánh có đặt 1 phòng thuế vụ với 3 nhân-viên lập bộ và thu thuế. Tuy được đặt tại văn-phòng khu phố, phòng thuế-vụ không nằm trong hệ-thống quyền hành của Chủ-tịch UBHC/KP, trái lại vẫn thuộc sự kiểm-soát và đôn đốc



trực tiếp của Tòa Thị-chánh.

### III.- KIỂM-SOÁT, PHỐI HỢP VÀ THÔNG DAT.

a)- Phó Chủ-tịch là người phối hợp hoạt-động của các ủy viên. Công việc phối hợp này chỉ là việc phân phối công văn, chỉ-thị của thượng-cấp liên-hệ đến phần vụ mỗi người. Ngoài ra, mỗi tuần lễ UBHC/KP họp một lần tại Phòng hội của khu-phố để kiểm điểm công-tác, nghiên-cứu tình-hình, cứu xét các vấn đề được đặt ra, phối hợp hoạt-động. Các buổi họp này có tính cách hình-thức và chỉ là dịp để các viên-chức khu phố họp mặt nói chuyện với nhau về sinh-hoạt của khu phố trước khi nghỉ cuối tuần.

Vấn-đề kiểm-soát công việc làm của các ủy-viên và nhân-viên văn-phòng không được đặt ra. Các ủy-viên thường là thi-hành phận-sự độc-lập nhau, không có báo-cáo, phúc-trình hàng tuần cho chủ-tịch về công việc làm của từng người. Chủ-tịch không đặt ra một kỹ-thuật nào để có thể theo dõi và kiểm-soát công việc làm của các ủy-viên và nhân-viên văn-phòng. Do đó không ai có thể biết được một cách chính xác thành tích hoạt-động, số lượng công-tác phải hoàn-tất và đã hoàn-tất, khả-năng nhân-viên, nhu-cầu nhân-lực thực-sự của cơ-quan. Chúng tôi không tìm thấy tại văn-phòng khu phố bảng liệt-kê phần-vụ của từng người, bảng phân-công chi tiết tương ứng với số thời gian cần thiết để hoàn thành công việc.

Chúng tôi đề-nghị mỗi ủy-viên và nhân-viên nên lập 1 cuốn sổ nhật-ký ghi công việc làm hàng ngày. Căn-cứ vào sổ này thượng cấp có thể theo dõi, kiểm-soát và phê phán khả-năng làm việc của nhân-viên một cách chính xác và công-bình. Ngoài ra cũng nên xúc tiến việc lập bảng phân-công, bảng liệt kê phần vụ của mỗi người, nhiên hậu mới biết rõ được nhu-cầu thực sự về nhân-lực của cơ-quan, tránh được việc xin thêm người bừa bãi làm hao tổn công quỹ.

b)- Việc liên-lạc giữa khu phố với Tòa Thị-chánh và các Ty chuyên-môn.

Tòa Thị-chánh là thượng cấp trực tiếp của khu-phố về mọi phương diện (trường-hợp thị-xã không có quận), khu phố nhận lệnh trực tiếp từ Tòa Thị-chánh và chỉ là cấp trung gian giữa dân chúng và chánh quyền địa-phương về một số phần vụ mà thôi.

Tòa Thị-chánh Vũng-Tàu theo dõi, phối hợp và kiểm-soát việc làm của khu phố dưới 2 hình thức là họp nguyệt kỳ và mở những cuộc thăm viếng khu phố định kỳ hàng tuần. Những cuộc thăm viếng khu phố do 3 toán thanh-tra hành-chánh của Tòa Thị-chánh thực-hiện :

- Toán 1 gồm Trung-tá Thị-trưởng và các Trưởng-ty nội thuộc và ngoại thuộc.
- Toán 2 gồm có Phó Thị-trưởng và các Trưởng cơ-quan như trên.
- Toán 3 gồm Trưởng Trung-tâm Điều-hợp Bình-định Phát-triển và các Trưởng cơ-quan liên-hệ.

Các toán thanh-tra luân phiên nhau đi xuống các khu phố mỗi tuần một lần với nhiệm vụ theo dõi công việc làm tại khu phố, chỉ báo, hướng-dẫn tại chỗ để cải-thiện thủ-tục, kiểm-soát việc thi-hành, giải-quyết các thắc-mắc, thu thập các đề-nghị và nguyện-vọng.

Mỗi khu phố có một cuốn nhật ký để các toán kiểm-soát ghi nhận xét, khuyến cáo và biện pháp cải tiến công việc. kết quả kiểm-soát cũng có thể được ghi vào biên-bản ; biên-bản này sau khi được Thị-trưởng duyệt-y sẽ được phổ biến cho các Ty liên-hệ và khu phố biết để thi-hành.

Đối với các chương-trình rộng lớn như chương-trình thông-tin đại chúng, chương-trình bình-định phát-triển,

chiến-dịch bài trừ ma túy, buôn lậu, du-đăng và cướp bóc, thi trước khi chỉ-thị cho các khu phố thi-hành, Tòa Thị-chánh tổ-chức học-tập công-tác cho các cấp liên-hệ gồm trưởng cơ-quan và các viên chức khu, khóm. Qua hình-thức chuẩn-bị công-tác này các kế-hoạch, diễn tiến công-tác được thông suốt, các trở ngại dự đoán được giải quyết.

### Tương-quan giữa ủy-viên tuyên-vận và Ty Thông-tin

Theo nguyên-tắc các ủy-viên trong UBHC/KP đều đặt dưới quyền chỉ-huy và điều hợp trực tiếp của chủ-tịch UBHC/KP. Như thế để bảo-đảm sự thống nhất chỉ-huy từ khu phố đến Quận hay Tòa Thị-chánh chỉ có một hệ-thống liên-lạc chính thức đi từ chủ-tịch UBHC/KP đến Quận hay Tòa Thị-chánh và ngược lại. Tuy nhiên vì công-tác thông-tin cần phải nhanh chóng và chính xác, nên ủy-viên tuyên-vận khu phố cần sự hướng-dẫn, yểm trợ trực tiếp và thường-xuyên về phương-diện chuyên-môn, kỹ-thuật của Ty Thông-tin. Muốn cho việc thông-tin tại hạ-tầng khu phố hoạt-động hữu-hiệu, ủy-viên tuyên-vận tiếp xúc trực tiếp và thường-xuyên trên lãnh-vực chuyên-môn với Ty Thông-tin để am hiểu tình-hình, hiểu rõ các kế-hoạch công-tác, nhận lãnh sách báo đem phổ biến cho dân chúng. Để tránh ngộ nhận là Ty Thông-tin xử-dụng UV/TV như cán-bộ riêng của ngành thông-tin, gần đây Ty này đã biệt phái cho khu phố 1 cán-bộ thông-tin để cộng-tác thường trực với UV/TV trên lãnh vực chuyên-môn và liên-lạc.

### Liên-lạc giữa cảnh-sát và ủy-viên an-ninh.

Ty cảnh-sát hợp tác chặt chẽ với ủy-viên an-ninh trong việc kiểm-tra dân-số, phân loại dân-chúng, nhờ họ chỉ dân, xem xét, chứng kiến những cuộc khám xét tờ khai gia-đình để có sự thông-cảm giữa 2 bên, Ty cảnh-sát tôn-trọng ý-kiến cũng như sự bảo đảm hữu lý của UV/AN đối với đồng bào cư-ngụ

trong khu vực họ chịu trách-nhiệm. UV/AN khu phố không có tư cách tư-pháp cảnh lại nên không có quyền bắt người, điều-tra, tịch-thu tang vật, lập biên-bản. Khi có sự phạm pháp xảy ra, hay trong những trường hợp nghi ngờ UV/AN chỉ có phận sự phi báo cho nhân-viên công-lực biết để thi-hành phận sự. UV/AN cho chúng tôi biết rằng vì phải thông-báo cho nhân-viên công lực thay vì được phép làm trực tiếp nên trong nhiều trường-hợp tang vật bị phi tang, thủ-phạm đã tẩu thoát trước khi nhân-viên công-lực tới bắt. Nếu được ban tư cách tư-pháp cảnh lại, UV/AN khu phố tin rằng mình sẽ có thể bảo-vệ an-ninh khu phố một cách đặc-lực hơn.

#### IV.- HUẤN - LUYỆN.

Việc huấn-luyện các viên chức khu phố do Trung-tâm Huấn-luyện và Tu-nghiệp Tòa Thị-chánh đảm-nhiệm. Tất-cả các viên chức khu phố và nhân-viên văn-phòng đã được huấn-luyện qua 2 lớp về quản-trị hành-chánh căn-bản. Trong tương-lai, họ sẽ còn được tuân tự huấn-luyện về chuyên-môn như thuế-vu, tái-chính, hành-chính, chánh-trí để mở mang kiến-thức chuyên môn và thăng tiến trong công việc làm.

☆

☆

☆

### CHƯƠNG III

#### **NHẬN - XÉT**

#### **và ĐỀ - NGHỊ.**

#### **I. - Nhận xét về tổ-chức.**

##### **a) - Vấn-đề quy-chế khu phố :**

Sắc-lệnh 69-NV ngày 9-4-1965 và Sắc-lệnh 229-NV ngày 18-12-1965 đã thống-nhất cơ-quan quyết-nghị và cơ-quan chấp hành cấp thị-xã và chấm dứt tình-trạng bất-đồng về tổ-chức ở mọi địa-phương gây khó khăn cho việc kiểm-soát của chính quyền trung-ương.

Để kiên-toàn nền hành-chính địa-phương song hành với việc cải-tổ xã ấp, Nghị-định 357-ĐƯHC/NC/NĐ ngày 15-6-67 đã thống-nhất quy-chế thị-xã ở phân hạt hạ-tầng tức qui-chế khu phố tại thị-xã.

Khác với xã, khu phố không có tự-cách pháp-nhân, không có cơ-quan quyết-nghị và cơ-quan chấp hành dân cử. Các viên-chức trong UBHC/KP do Thị-trưởng trực tiếp bổ-nhiệm. Sự ủy-quyền cho các viên-chức khu-phố được minh định rõ ràng trong nghị-định căn-bản 357. Như vậy khu phố chỉ là một phân hạt hành-chính theo chính-sách tản quyền địa-phương. Qui-chế khu phố tại Thị-xã như vậy tương-đương với quy-chế Phường ở Đô-Thành.

Sở dĩ khu phố không được ban pháp nhân tư cách và quyền tự-trị vì nhiều lý-do. Trước hết khu phố chỉ là nơi quán cư, không có truyền-thống, tập quán chung và sinh-hoạt cộng-đồng giống như xa thôn, một cộng-đồng đã có từ lâu đời trong tổ-chức hành-chính quốc-gia. Việc ban pháp-nhân tư cách cho khu phố đương-nhiên sẽ đưa đến việc tái lập Hội-Đồng Khu Phố dân cử và các viên-chức chấp-hành sẽ do Hội-Đồng

này đề cử nghĩa là sẽ không thuộc quyền bổ-nhiệm của Thị-Trưởng nữa. Kinh-nghiệm trước đây tại các thị-xã Đà-Lạt, Đà-Nẵng cho thấy việc bầu cử các viên-chức khu phố không đem lại kết-quả hữu-ích cho việc điều-hành hành-chánh. Việc bầu-cử tạo ra một số người thiếu khả-năng, làm việc e dè, có nhiều nơi không ai ra ứng-cử. Khuynh hướng hiện nay là các viên-chức khu phố nên được đề thuộc quyền bổ-nhiệm của Thị-Trưởng để có thể bảo-đảm về khả-năng chuyên-môn hành-chánh giúp cho việc điều-hành guồng máy hành-chánh hạ-tầng thêm hữu-hiệu. Ngoài ra, Thị-xã đã có tư-cách pháp-nhân, cạnh Thị-trưởng đã có một Hội-đồng Thị-xã dân-cử với quyền quyết nghị về những vấn-đề liên-quan đến quyền-lợi của toàn Thị-xã, Thị-trưởng thi-hành các quyết-nghị của HĐTX, UBHC/KP thi hành lệnh của Thị-trưởng.

Mặt khác, theo điều 71 Hiến-pháp 1967 thì các cơ-quan quyết-nghị và các vị chỉ-huy các cơ-quan chấp-hành của các tập thể địa-phương phân quyền sẽ do cử-tri bầu lên theo lối phổ thông đầu-phiếu. Như vậy tính ra trong thời gian 4 năm người dân ở Thị-xã, Tỉnh, Xã sẽ phải đi bầu tối thiểu là 6 lần : bầu Tổng-Thống, bầu Thượng-nghị-Viện, bầu Hạ-nghị-Viện, bầu Thị-trưởng hay Tỉnh-trưởng, bầu Hội-Đồng Thị-Xã hay Hội-Đồng Tỉnh, bầu Hội-Đồng Xã và Xã-Trưởng. Nếu nay còn ban pháp-nhân tư-cách cho khu-phố thì người dân khu phố phải đi bầu thêm Hội-Đồng Khu-Phố. Bốn năm mà phải đi bầu tới 6 lần là quá nhiều, đó là chưa kể các cuộc bầu-cử bổ-túc khác.

Sau hết điều 20 Hiệp-Pháp 1967 qui-định các tập thể địa-phương phân quyền gồm có Xã, Tỉnh, Thị-Xã, Thủ-Đô. Như vậy chỉ có 4 đơn-vị lãnh-thổ quốc-gia được chấp nhận. Những sự phân chia khác như vùng, miền, quận, khu phố, phường, ấp, khóm đều không được coi như những đơn vị lãnh-thổ. Chúng chỉ là những phân hạt hành-chánh làm trung-gian giữa dân chúng và chánh quyền địa-phương nên không được ban pháp-nhân tư-cách.

Quyền tự-trị của các tập thể địa-phương tuy là một điều cần-thiết cho chế-độ địa-phương phân-quyền, nhưng nếu đi quá độ nó sẽ là một điều nguy-hiêm cho sự thuận-nhất của quốc-gia. Người ta lo sợ tình-trạng nhiều quốc-gia trong một quốc-gia. Người ta lo sợ các tập-thể địa-phương, vì quyền lợi của phe nhóm, đảng phái, tôn giáo, sẽ gây khó cho các chính-sách và chương-trình ích-lợi chung cho toàn quốc do Chánh-phủ trung-ương đề ra. Một chế độ phân quyền rộng rãi sẽ đem lại lợi ích nếu dân-chúng biết sáng suốt chọn người đại-diện, nếu các nghị-viên đại-diện biết sử-dụng khả-năng kiến-thức, đức độ mà lo cho quyền lợi chung của địa-phương và của quốc-gia. Trái lại, nếu trong nước chưa đủ điều-kiện, người dân còn thờ ơ với công việc chung thì khó tránh bọn cường hào lợi dụng để vụ-lợi riêng tư. Tại một nước đang còn trong tình-trạng khiếm khuyết, còn đang bị đe dọa, âm-mưu phá hoại, hành-động chính-quyền cần được nhanh chóng và hữu-hiệu để thực-hiện chương-trình bình-định phát-triển, văn hóa an-ninh trật-tự. Hoạt-động ở các cấp từ trung-ương tới địa-phương cần được thông-nhất, những hoạt-động riêng rẽ của từng địa-phương sẽ làm tổn-thương cho đường-lối chung.

**b) - Nhận xét về thành-phần và nhiệm-vụ của UBHC/KP.**

Đã có nhiều Thị-xã đề-nghị tăng-cường thành-phần UBHC/KP tương tự như thành-phần ủy-ban Hành-chánh Xã (Sắc-lệnh số 45-SL/NV ngày 1 tháng 4 năm 1969). Đề-nghị này đã không được chấp thuận vì công việc ở khu phố về nhiều phương-diện được coi là nhẹ hơn ở xã ấp. Khu phố thuộc vùng thị tứ, an-ninh được bảo-đảm, nếp sống cao. Trái lại xã ấp là trên địa của chiến-tranh du-kích. Muốn phá tan thế-trận du-kích không thể dùng những đại đơn-vị mà phải dùng lực-lượng Nhân-Dân Tự-Vệ và màn lưới canh-sét hoạt-động sâu trong lòng xã ấp. Song song với việc cải-thiện an-ninh, xã ấp còn phải nuôi dưỡng bằng phát-triển kinh-tế. Để có thể

hoàn thành 2 mục tiêu phát-triển và bình-định xã ấp đã được trang bị một thành-phần nhân sự hùng hậu và xã-trưởng cũng được ban cho nhiều quyền hành tương xứng với trách nhiệm nặng nề kể trên.

Quan-niệm vừa trình bày chỉ đúng một phần. Bởi lẽ với chính sách bình-định và phát-triển nông-thông, người ta hy-vọng tránh được một cuộc cách-mạnh kiểu Mao-Trạch-Đông. Nhưng nếu bỏ rơi thành-thị người ta lại có thể chằm ngọn lửa tiềm tàng cho cuộc cách-mạng kiểu Lénine. Thật vậy, thành thị là khu vực an-ninh, hoạt-động thương mại và kỹ-nghệ sẽ thu hút một số đông đảo dân vùng nông-thôn. Những người dân quê nay đã số lên thành thị với hai bàn tay trắng để kiếm kế sinh nhai hay tị nạn cộng-sản. Tại những khu vực tập trung nơi thành thị dân số gia-tăng mau chóng, nhà cửa khan hiếm, vật giá leo thang, đại đa số dân vùng thành thị phải sống chen chúc trong những khu nhà ổ chuột, cống rãnh sinh thối, đường hẻm lầy lội, rác rưởi hôi thối mang đầy mầm bệnh tật tràn ngập khắp mọi nơi. Những nhận xét vừa kể là đặc tính chung cho các vùng thành thị ở Việt-Nam, trường hợp khá-quan tại Thị-xã Vũng-Tàu chỉ là ngoại lệ.

Cuộc cải-tổ hành-chánh ở phân hạt hạ-tầng cấp Thị-xã theo nghị-định 357-ĐUHC/ND ngày 15-6-1967 có đáp ứng được với nhu-cầu phát-triển đặc-biệt của khu vực thành thị không. Nếu phân-tách kỹ người ta nhận thấy qua nghị-định 357 nhà hữu-trách chỉ chú-trọng đến việc thống-nhất cơ-cấu tổ-chức hành-chánh các khu phố. Nhiệm-vụ và thành UBHC/XI vẫn khiêm tốn trong lãnh-vực thuần-túy hành-chánh. Tuy mỗi khu-phố cũng có một ủy-viên xã-hội lo phen vụ kiến-thiết, vệ-sinh công-cộng, cứu tế xã-hội, nhưng ủy-viên này không có thực lực và đủ kiến-thức chuyên-môn, phương-tiện hoạt-động trong lãnh vực xã-hội phức tạp này. Chúng tôi thiết tưởng tại các vùng thị tứ khía cạnh an-ninh xã-hội cần được chú trọng đặc-biệt. Trong khung-cảnh một khu phố ở thị-xã (hay phường ở Đô-thành) cần phải tăng cường cho các phân hạt hạ tầng này những cán-bộ xã-hội và cán-bộ



phát-triển thị tứ có khả-năng và tích-cực hoạt-động để hợp tác với ủy-viên xã-hội chăm lo việc cải-tiến dân sinh cho dân chúng. Chúng tôi quan-niệm rằng công cuộc bình-định và phát-triển nông-thôn chỉ bền vững song hành với công cuộc phát-triển vùng thành thị.

## II. - NHẬN KẾT VỀ VIỆC ĐIỀU-HÀNH HÀNH-CHÁNH.

Trong những ngày quan sát tại văn-phòng khu phố Vũng-Tàu, chúng tôi không nhận thấy có sự khiếu nại hay kêu nại gì về phía dân chúng. Ông Chủ-tịch và Phó Chủ-tịch luôn luôn là hai người đến văn-phòng sớm nhất. Số khách hàng của văn-phòng không đông như ở các phường tại Đô-thành. Thường thường các giấy tờ được cấp ngay ít khi phải chờ đợi lâu.

Tuy nhân-viên có thiện chí phục-vụ, nhưng phương-pháp làm việc thiếu khoa-học nên dân-chúng có việc tới văn-phòng thường phải lúng túng về thủ-tục cấp phát giấy tờ. Do đó, nhân-viên văn-phòng cũng như dân-chúng đều phải mất thì giờ trong việc chỉ dẫn về thủ-tục. Sự thiếu sót những bảng chỉ dẫn công khai về thủ-tục để thông đạt với dân chúng được nhận thấy hầu hết ở các cơ-quan hành-chánh địa-phương và ít hơn ở cơ-quan hành-chánh trung-ương.

Việc tiêu-chuẩn hóa, giản-dị hóa và công-khai hóa thủ-tục hành-chánh tỏ ra rất cần thiết để phục-vụ đắc-lực dân-chúng và nhất là để ngăn ngừa tệ đoan tham-nhũng và hối mại quyền thế đầy dẫy trong nền hành-chánh trung-ương và địa-phương của ta hiện nay.

Chúng tôi đề-nghị Trung-Tâm Huấn-Luyện và Tu-Nghiệp ở Thị-xã (và Tỉnh) nên biên soạn những quyển Cẩm-Nang về thủ-tục hành-chánh tương-tự như cuốn "Cẩm-Nang dành cho các Phường để áp-dụng thủ-tục v/v lập tờ khai gia-đình tại Đô-Thành Saigon năm 1969". Cuốn Cẩm-Nang này đã được Bộ Nội-Vụ chấp thuận trong phiên họp ngày 5-7-1969, Biên-bản duyệt-y



## NHẬN XÉT VỀ CÔNG VIỆC KIỂM-SOÁT

Kiểm-soát là công việc thường-xuyên và chánh yếu của cơ-quan thương-cấp. Kiểm-soát có nghĩa là ghi nhận kết-quả một cách chính xác để mọi người trong cơ-quan biết rõ công việc đang tiến hành ra sao. Nếu kiểm-soát được đúng mức và hữu-hiệu thì công vụ được điều-hòa, không có sự sai lầm chậm trễ hay gian lận làm thiệt hại công quỹ hay uy-tín của chánh quyền.

Những công việc hành-chánh trong một khu phố thì giản-dị về lượng và phẩm. Những sai lầm thiếu sót hay lạm dụng thường ít có tính-cách kỹ-thuật chuyên-môn, nên sự kiểm soát thường là chỉ chú-trọng vào khía cạnh theo dõi và đôn đốc công việc mà thôi.

Phản-vụ hộ-tịch của ủy-viên hộ-tịch đã được đặt dưới sự kiểm-soát pháp-lý của ông Biên-lý Tòa Sơ-tham sở tại. Những sự sai lầm về hộ-tịch thường liên-quan đến kỹ-thuật pháp-lý nhiều hơn là sự cố ý gian-tình. Ông Chủ-tịch kiểm ủy-viên hộ-tịch khu phố đã được huấn-luyện về công việc hộ-tịch để giảm bớt sai lầm pháp-lý.

Về kiểm-soát hành-chánh, Trung-Tá Thị-Trưởng Vũng-Tàu đã áp-dụng một quan niệm tân-tiên về thanh-tra là quan niệm thanh-tra phòng ngừa mà mục-tiêu là để hạn-chế những vụ phạm pháp, cải-tiến lề-lối làm việc. Việc thanh-tra có tính cách thường-xuyên, kết-quả thanh-tra và biện-pháp sửa chữa được công khai ghi vào sổ nhật-ký đặt tại mỗi văn-phòng khu phố. Kết-quả thanh-tra cũng có thể được ghi vào biên-bản để phổ-biến cho các cấp hữu-trách biết mà thi-hành hay giúp đỡ trong phạm vi chuyên-môn của mình. Như vậy các toán thanh-tra của Tòa Thị-Chánh Vũng-Tàu ví như những toán cố vấn lưu-động về phương-diện điều-hành guồng máy hành-chánh khu phố. Các toán thanh-tra này không có mục-đích trừng phạt

mà chỉ là để sửa chữa những sai lầm, để chấn chỉnh và cải tiến thủ-tục, để phối hợp giữa cấp chỉ-huy và cấp thừa-hành.

Trước đây mỗi tuần có 3 toán kiểm-soát tới viếng khu phố một lần. Hoạt-động kiểm-soát quá mức này làm mất nhiều thời giờ của các cấp chỉ-huy liên-hệ, hơn nữa nó có thể làm mất dần sáng kiến và sự hăng say làm việc của các viên-chức khu phố. Hiện nay hoạt-động kiểm-soát đã giảm xuống ở mức độ mỗi tuần một lần thôi.

Về phương-diện đối chiếu, chúng tôi kể ra đây thủ tục kiểm-soát các khu phố tại Thị-Xã Đà-Lạt. Để kiểm-soát guồng máy hành-chánh khu phố Tòa Thị-Chánh Đà-Lạt thiết lập 2 toán kiểm-soát lưu-động : một toán kiểm-soát hành-chánh có tính cách thường trực và một toán kiểm soát công-tác không có tính cách thường trực. Thành-phần của toán kiểm-soát hành chánh thường trực gồm có :

- |                           |                             |
|---------------------------|-----------------------------|
| - Trưởng-toán,            | đại-diện Ty Hành-Chánh      |
| - Huấn-luyện,             | đại-diện Trung-Tâm HL và TN |
| - Kiểm-tra dân số,        | đại-diện Trung-Tâm Dân-Y-Vụ |
| - Đoàn-ngũ hóa dân-chúng, | đại-diện Ty Thanh-Niên      |
| - Thông-tin,              | đại-diện Ty Thông-Tin.      |

Thành-phần toán không thường trực gồm có :

- |                |                        |
|----------------|------------------------|
| - Công-tác,    | đại-diện Hội-Đồng XDNT |
|                | đại-diện Ty Công-Chánh |
| - Y-tế Xã-hội, | đại-diện Ty Xã-Hội     |
|                | đại-diện Ty Vệ-Sinh.   |

Nhiệm-vụ của các toán kiểm-soát là :

- Tìm hiểu các khó khăn vật-chất, tinh-thần, khả-năng của các viên-chức khu phố, khóm để tìm biện-pháp giúp đỡ, giải quyết và huấn-luyện tại chỗ.
- Kiểm-tra dân số, giải-quyết vấn-đề dân cư-ngụ bất-hợp-pháp.
- Giúp các khu phố, khóm tổ-chức lại hệ-thống liên-gia.
- Đoàn-ngũ-hóa nhân-dân.
- Củng-cố các đoàn Nhân-Dân Tự-Vệ.
- Tranh-thủ nhân-tâm.
- Nghiên-cứu các chương-trình tự-túc.
- Sửa chữa hệ-thống giao-thông.
- Thực-hiện công-tác xã-hội, y-tế, vệ-sinh.

★

★

★

## KẾT - LUẬN

Cuộc cải-tổ nền hành-chánh khu phố chỉ đạt được một mục-tiêu là đặt nền hành-chánh các phân hạt hạ-tầng cấp thị-xã vào một trật-tự pháp-lý mới và đồng nhất. Nó không đạt được mục-dịch hỗ-trợ cho sinh-hoạt mới về phương diện kinh-tế, xã-hội của những vùng đô-thị-hóa.

Quần chúng vùng thành-thị tương-đối đã được hấp thu một nếp sống văn-minh, trình-độ văn-hóa cao, thế mà các viên-chức khu phố đại-diện chánh quyền thường vẫn được tuyển nhiệm trong số người có học-lực tiểu-học và thiếu hẳn khả-năng chuyên-môn về hành-chánh. Đa số các viên-chức hành-chánh ở hạ-tầng vẫn làm việc theo thói quen vì chưa thể áp dụng được khoa quản-trị hành-chánh và khoa tổ-chức và phương pháp vào công việc làm.

Các cuộc cải-tổ hành-chánh thường chỉ chú-trọng nhiều về mô thức tổ-chức cho nên kết-quả của cải-tổ hành-chánh chỉ có ở bề mặt hơn là ở bề sâu. Cần có những cuộc nghiên-cứu và đo lường chính xác số lượng công việc, liệt kê hoạt-động, lập bảng phân công, diễn-tiến thủ-tục, tiêu-chuẩn hóa thủ-tục tại các phân hạt hạ-tầng của nền hành-chánh địa-phương. Nhiên hậu tổ-chức mới hợp-lý, thành-phần nhân-lực được xác định đúng mức, người có khả-năng được đặt đúng chỗ và gương máy hành-chánh gia-tăng được hiệu-năng.

---

TÀI - LIỆU THAM - KHẢO

- 1.- Giảng-văn Định-chế Hành-chánh ..... Gs. Lương-Thọ-Phát
  - 2.- Giảng-văn Quản-trị Hành-chánh căn-bản Gs. Lê-Văn-Thận
  - 3.- Giảng-văn Tổ-chức và Phương-pháp .... Gs. Lê-Văn-Thận
  - 4.- Hành-chánh Học ..... Gs. Nghiêm Đăng  
và Vũ-Uyển-Khan
  - 5.- Hành-chánh Công-quyển ..... Simon, Smithburg,  
Thompson
  - 6.- Niên-giám Hành-chánh năm 1967
  - 7.- Niên-giám Hành-chánh năm 1971
  - 8.- Hồ-sơ nguyên-tắc tại Bộ Nội-Vụ
  - 9.- Hồ-sơ nguyên-tắc tại Tòa Thị-Chánh Vũng-Tàu
  - 10.- Địa-phương chí Thị-Xã Vũng-Tàu.
-

