

บทที่ ๓

สภาพการหรือภาวะแวดล้อมที่ส่งผลให้เป็นผู้ปฏิบัติงานดีเด่น

ในการศึกษาถึงสภาพการหรือภาวะแวดล้อมที่ส่งผลให้นายอำเภอเป็นผู้ปฏิบัติงานดีเด่นนี้ ได้ดำเนินการโดยทอดแบบสอบถามไปยังผู้ที่เคยได้รับรางวัลปฏิบัติงานดีเด่นประจำปีของทุกปี ตั้งแต่เริ่มมีการพิจารณาให้รางวัล คือในปี พ.ศ. ๒๕๑๗ เป็นต้นมาจนถึงปี พ.ศ. ๒๕๑๙ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น ๓๖ ราย กลุ่มตัวอย่างนี้จึงเป็นกลุ่มตัวอย่าง ๑๐๐% ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา รวม ๓๕ ราย คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๒

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด เป็นผู้ที่เคยได้รับรางวัลดังนี้\*

รางวัลที่ ๑ หรือรางวัลแหวนเพชร	๕ คน
รางวัลที่ ๒ หรือรางวัลแหวนทองคำดงยา	๘ คน
รางวัลที่ ๓ หรือรางวัลแหวนทองคำ	๗ คน
รางวัลชมเชย	๑๕ คน

การทอดแบบสอบถามได้กระทำในเดือน พฤษภาคม ๒๕๑๙ ซึ่งในขณะที่ยอดแบบสอบถาม ผู้ตอบคำร้องตำแหน่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ผู้ว่าราชการจังหวัด	๓ คน
รองผู้ว่าราชการจังหวัด	๑ คน
รองอธิบดี (โอนไปกรมอื่นในสังกัด กระทรวงมหาดไทย)	๑ คน

\* จำนวนผู้ได้รับรางวัลเกินกว่า ๓๕ ราย เพราะบางคนได้รางวัลซ้ำ ๒ ครั้งบ้าง ๓ ครั้งบ้าง แต่เป็นรางวัลคนละระดับ

ผู้อำนวยการกอง	๒ คน
ปลัดจังหวัด (ระดับ ๗ และระดับ ๖)	๔ คน
ผู้ช่วยปลัดจังหวัด (ระดับ ๖)	๒ คน
ผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง	๒ คน
ผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร (โอนไป กรุงเทพมหานคร)	๑ คน
นายอำเภอ	๑๐ คน
ผู้ช่วยอธิการวิทยาลัยการปกครอง อาจารย์ (โอนไปมหาวิทยาลัย)	๑ คน

เนื่องจากแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้เพียง ๓๕ ชุด (ผู้ตอบแบบสอบถาม ๓๕ คน) ในการแจกนับข้อมูล ผู้เขียนจึงใช้วิธีแจกนับควมมือ (tally) โดยได้มีการตรวจสอบ (Verifying) ๒ ครั้ง ส่วนการคำนวณหาค่าเป็นร้อยละ ใช้เครื่องคิดเลข ฉะนั้น ความผิดพลาดหรือบกพร่องในการรวบรวมข้อมูล หากจะมีอยู่บ้างก็จะเป็นส่วนน้อยที่สุด

ในการสร้างแบบสอบถาม ผู้เขียนได้พยายามใช้สามัญสำนึก ประกอบกับข้อเท็จจริง (Facts) บางประการที่ผู้เขียนได้เคยพบ เคยรู้ ในฐานะที่รับราชการอยู่ในกรมการปกครองมาสร้างเป็นคำถาม แตกมีปัญหว่า สิ่งที่ผู้เขียนต้องการทราบเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานที่ตั้งไว้หลาย ๆ ประการอาจจะไม่ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงหากตั้งคำถามอย่างตรงไปตรงมา จึงจำเป็นต้องใช้คำถามลวงหรือเทียบเคียง แล้วนำมาวิเคราะห์ห่ออย่างมีเหตุผล ผลของการศึกษาคงกล่าวพอที่จะนำเสนอแยกได้เป็นเรื่อง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ปัจจัยทาง สถานภาพของที่พิจารณาทั้งในแง่เศรษฐกิจและสังคม

ก่อนที่จะได้พิจารณาถึงสภาพของที่ในรายละเอียดนั้น ผู้เขียนได้พยายามที่จะทราบว่า นอกจากปัจจัยทางสถานภาพของของนายอำเภอ ซึ่งจะอำนวยความสะดวกในการ

ปฏิบัติงานแล้ว นายอำเภอผู้ที่จะได้รับความสำเร็จในการทำงานนั้น น่าจะมีปัจจัยอื่น ๆ อีก  
เป็นต้นว่า ความร่วมมือที่รับจากประชาชน จากเพื่อนข้าราชการ จากผู้บังคับบัญชา กำหนด  
ผู้ใหญ่นาน เงินงบประมาณของทางราชการ เงินที่มีผู้อุทิศหรือบริจาค ตลอดจนกำลังใจของ  
ผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปจนเกิดผลดีแก่ทางราชการ ทั้งผลการศึกษาที่แสดง  
อยู่ในตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑

แสดงขนาดของข้อมูลที่ เป็นปัจจัยสนับสนุนให้ได้รับรางวัลปฏิบัติงานดีเด่น

รายการคำตอบ	เป็นปัจจัยสนับสนุน						ไม่เลย	
	มาก		พอสมควร		น้อย		ไม่เลย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สภาพท้องถิ่น	๒๐	๕๗.๑	๑๒	๓๕.๓	๒	๕.๗	—	—
สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปของอำเภอ	๗	๒๐.๐	๒๒	๖๒.๙	๕	๑๑.๕	—	—
ความร่วมมือที่รับจากประชาชน	๒๙	๘๒.๙	๖	๑๗.๑	—	—	—	—
ความร่วมมือที่รับจากเพื่อนข้าราชการ	๒๑	๖๐.๐	๑๔	๔๐.๐	—	—	—	—
ผู้บังคับบัญชา	๑๕	๔๒.๙	๑๗	๔๘.๖	๓	๘.๖	—	—
เงินงบประมาณของทางราชการ	—	—	๑๗	๔๘.๖	๑๒	๓๕.๓	๕	๑๔.๓
เงินที่มีผู้อุทิศหรือบริจาคให้อำเภอ	๑๓	๓๗.๑	๑๕	๔๒.๙	๖	๑๗.๑	—	—
กำลังใจในการปฏิบัติงาน	๓๓	๙๔.๓	๑	๒.๙	๑	๒.๙	—	—
กำหนด ผู้ใหญ่นาน	๒๘	๘๐.๐	๗	๒๐.๐	—	—	—	—

ข้อมูลในตารางที่ ๑ จึงเป็นที่น่าสนใจว่า ปัจจัยสนับสนุนด้านสภาพทองที่และสภาพเศรษฐกิจของข้าไภยนั้นเมื่ออยู่คนข้างมาก ทางด้านปัจจัยเกี่ยวกับสภาพทองที่ผู้ตอบว่า เป็นปัจจัยสนับสนุนมากที่สุด ๕๗.๑% เป็นปัจจัยสนับสนุนพอสมควร ๓๔.๓% เป็นปัจจัยสนับสนุนน้อย มีประมาณ ๕% เท่านั้น

ด้านสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปของอำเภอ มีผู้ตอบว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนมากที่สุด ๕๐.๐% เป็นปัจจัยสนับสนุนพอสมควร ๒๒.๕%

ที่น่าสนใจคือ นายอำเภอส่วนใหญ่จะได้รับความร่วมมือจากประชาชนมากพอ ๆ กับ ความร่วมมือที่ได้รับจากท่าน ผู้ใหญ่บ้าน ส่วนเงินงบประมาณของทางราชการนั้นเป็นปัจจัยสนับสนุนไม่มากนัก และมีผู้ตอบว่า ไม่ได้เป็นปัจจัยสนับสนุนเลยอยู่ถึง ๑๔.๓%

ถ้าพิจารณาถึงจำนวนเปอร์เซ็นต์เรื่องความร่วมมือที่ได้รับจากเพื่อนข้าราชการ ซึ่งในพื้นที่ยังมีข้าราชการรับอำเภอเป็นส่วนใหญ่ กับเปอร์เซ็นต์แสดงปัจจัยสนับสนุนจากท่าน ผู้ใหญ่บ้านแล้ว ก็พอจะวิเคราะห์ได้ว่า นายอำเภอส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นนักบริหาร ซึ่งถือกันว่าหัวหน้างานที่ดีควรจะเป็นหัวหน้างานแบบนักบริหาร เพราะเป็นลักษณะหนึ่งของหัวหน้างานที่ทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะหัวหน้างานแบบนี้จะรู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ประโยชน์มากที่สุด มีการวางมาตรการในการผลิตและการทำงานไว้อย่างถูกต้อง รู้จักการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หัวหน้างานแบบนี้จะคำนึงถึงความสำเร็จของงาน และสัมพันธภาพของผูรร่วมงานด้วย รู้จักกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับช้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

(๑)

(๑) วัลลภ ชัยพิพัฒน์, บรรณสิทธิ์ สดับแสง และสมบุญ ผลิตงาน ผลิตงาน เทคนิคการจักรระบบและ  
ควบคุมงาน พระนคร : โรงพิมพ์อักษรสารการพิมพ์ ๒๕๑๓ หน้า ๕๕.

ส่วนในคานกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น ปรากฏว่า นายอำเภอผู้ได้รับรางวัล  
เหล่านี้ เป็นผู้ที่กำลังใจสูงเป็นพิเศษ คือประมาณร้อยละ ๕๕%

อย่างไรก็ตาม สภาพทองที่และสภาพทางเศรษฐกิจโดยทั่วไปของอำเภอที่กล่าว  
ถึงในตารางที่ ๑ นี้ ก็เป็นการกล่าวถึงโดยทั่ว ๆ ไป มิได้ให้รายละเอียดอื่น ๆ ว่าจะหมายถึง  
ถึงอะไรบ้าง จึงพยายามที่จะทดสอบให้แน่ชัดอีกครั้งหนึ่งว่า ถ้าสภาพทองที่เป็นปัจจัยสนับสนุน  
แล้ว ก็ยอมหมายถึงมีองค์ประกอบในรายละเอียดต่าง ๆ ที่พอจะวัดได้ว่าเป็นสภาพทองที่แท้จริง  
ในทางตรงกันข้าม ถ้าสภาพทองที่ใดไม่เป็นปัจจัยสนับสนุน สภาพทองที่ยอมมีองค์ประกอบใน  
รายละเอียดบางประการที่ทำไมมองเห็นได้ว่า ทองที่นั้น หรืออำเภอที่อยู่ในสภาพที่ทุกกันการ  
หรือยังไม่เจริญเท่าที่ควร หรือเป็นทองที่ที่มีปัญหาในด้านการปกครอง โดยให้ผู้ตอบแสดงว่า  
ในขณะที่ได้รับรางวัล สภาพการดำรงอยู่ภายในอำเภอ (อำเภอที่ได้รับรางวัลในขณะที่  
ดำรงตำแหน่ง) นั้น มีอยู่ หรือตรงกับความเป็นจริง สภาพการดำรงอยู่คืออะไรบ้าง ได้ปรากฏ  
อยู่ในตารางที่ ๒

## ตารางที่ ๒

แสดงสภาพการณืต่างๆเกี่ยวกับท้องที่ของอำเภอซึ่งมีอยู่ในขณะที่ได้รับรางวัล

ลำดับที่	รายการคำตอบ	จำนวน ผู้ตอบ	ร้อยละ	หมายเหตุ
๑	ประชาชนส่วนใหญ่มีรายได้น้อย	๑๒	๓๔.๓	ควรดูภาคผนวก ก.
๒	ทางคมนาคมของอำเภออยู่ในสภาพที่ด้อยเป็นส่วนใหญ่	๑๔	๔๐.๐	คำถาม หรือ ๓๑
๓	งานสังคมมีมาก	๒๓	๖๕.๗	เพื่อประกอบความ
๔	อำเภอมีไฟฟ้าใช้	๓๕	๑๐๐.๐	เข้าใจ
๕	อำเภอมีประปาใช้	๓๑	๘๘.๖	
๖	มีโรงงานอุตสาหกรรมอยู่มากพอสมควร	๑๓	๓๗.๑	
๗	ชาวบ้านส่วนใหญ่เป็นคนตระหนี่ ใจแคบ	๒	๕.๗	
๘	ปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างประชาชนมีมาก	๑๐	๒๘.๖	
๙	อำเภอที่ไม่มีรถใช้ หรือมีแต่สภาพทรุดโทรมมาก ใช้การไม่ค่อยได้	๑๓	๓๗.๑	
๑๐	โจรผู้ร้ายชุกชุมเมื่อเปรียบเทียบกับอำเภอใกล้เคียง	๑๕	๔๒.๙	
๑๑	การออกท้องที่ของราชการไม่ค่อยปลอดภัยหรือ เป็นการเสี่ยงต่อชีวิตอย่างมาก	๑๐	๒๘.๖	

ในตารางที่ ๒ รายการคำตอบลำดับที่ ๑ ถึงลำดับที่ ๖ เป็นสภาพการณืต่างๆที่แสดงว่า หากมีอยู่ในท้องที่ใด ท้องที่นั้นย่อมอำนวยความสะดวกให้แก่ นายอำเภอผู้รับผิดชอบอยู่มาก แสดงถึงความเจริญภายในท้องที่อันเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การปฏิบัติหน้าที่ของนายอำเภอประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

ส่วนรายการคำตอบลำดับที่ ๘ - ๑๐ เป็นสภาพท้องที่ในลักษณะตรงกันข้าม ซึ่งแท้ที่  
จะเป็นปัจจัยเกื้อกูลต่อการทำงาน ก็กลับจะเป็นปัจจัยบั่นทอนต่อการทำงาน เช่น ถ้าชาวบ้านส่วน  
ใหญ่เป็นคนตระหนี่ ใจแคบ การขอความร่วมมือในเรื่องราชการก็เป็นของยาก ถ้ามีปัญหาข้อขัด  
แย้งระหว่างประชาชนมาก นายอำเภอก็จะมีภาระยุ่งอยู่กับการขจัดข้อขัดแย้งและความไม่สามัคคี  
เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของประชาชน อาจจะเป็นผลทำให้การพัฒนาซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจ  
จากประชาชนเกิดขึ้นได้ยาก อำเภอที่ไม่มีมลพิษหรือมีแต่สภาพทรุดโทรมไร้การไม่คอยใคร ก็ย่อม  
จะทำให้การปฏิบัติงานประจำวันขาดความคล่องตัว เป็นต้น

หากพิจารณาเปอร์เซ็นต์คำตอบในรายการที่ ๑, ๒ และ ๖ โดยผิวเผิน ก็อาจจะทำให้  
มองเห็นว่า จำนวนผู้ตอบว่าอำเภอของเขาประชาชนส่วนใหญ่มีรายได้ดี ทางคมนาคมของอำเภอ  
อยู่ในสภาพที่ดีเป็นส่วนใหญ่ ก็มีโรงงานอุตสาหกรรมอยู่มากพอสมควรนั้น มีจำนวนไม่มากนัก ซึ่ง  
ทั้ง ๓ รายการนี้ เป็นสภาพการใดส่วนหนึ่งที่จะแสดงถึงความเจริญในท้องที่ แต่เมื่อเปอร์เซ็นต์  
คำตอบในที่นี้ไม่ถึง ๕๐% ก็ย่อมแสดงไม่ไควว่า ท้องที่นั้นมีสภาพเจริญ ซึ่งดูจะขัดกับในตารางที่ ๑  
ซึ่งนายอำเภอส่วนใหญ่ตอบว่า สภาพท้องที่เป็นปัจจัยสนับสนุนให้ได้รับรางวัล

ปัญหาในข้อนี้ น่าจะวิเคราะห์ได้ว่า ตามความรู้สึกของผู้ตอบนั้น ถ้าถามถึงสภาพ  
ท้องที่ทั่ว ๆ ไป ก็จะรู้สึกว่าอำเภอที่เขาได้รับรางวัลนั้นเป็นปัจจัยสนับสนุน เพราะเขาได้นำไป  
เปรียบเทียบกับอำเภออื่น ๆ ทั่วประเทศ หรืออำเภอที่เขาเคยอยู่มาก่อนหน้านั้นล้วนเป็นอำเภอ  
ที่มีสภาพด้อยกว่าอำเภอที่เขาอยู่ในขณะที่ได้รับรางวัล โดยเฉพาะในตารางที่ ๓ จะยืนยันให้  
เห็นได้ว่า นายอำเภอเหล่านั้นส่วนใหญ่เป็นผู้ที่เคยอยู่ในท้องที่ ๆ กันการและเป็นเขตล่อแหลม  
( Sensitive Area ) มากอน

อีกแง่หนึ่งที่ไม่ควรมองข้ามไปก็คือ การที่จะให้ผู้ตอบ ตอบว่าประชาชนมีรายได้ดี  
หรือทางคมนาคมส่วนใหญ่ของอำเภออยู่ในสภาพที่ดีหรือไม่ ในที่นี้ไม่ได้มีการกำหนดให้แน่ชัด  
ลงไปว่า รายได้ที่จะถือว่าดีนั้น ควรจะอยู่ในระดับใด ถนนหนทางของอำเภอที่ว่าอยู่ในเกณฑ์ดี  
เป็นอย่างไร จึงเป็นการตอบที่ผู้ตอบต้องใช้ดุลพินิจ ( judgement ) ของตนเองเป็นเครื่อง

ตัดสิน ซึ่งบางคนอาจจะพิจารณาเปรียบเทียบกับข้อเท็จจริงที่ว่า โดยทั่วไปประชาชนในชนบท  
 ของเรามีรายได้ค่อนข้างต่ำ และรายได้ประชากรต่อหัว (Per Capita income)  
 ก็อยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับประชากรของประเทศอื่น ๆ คือประมาณ ๓,๗๑๔ บาท<sup>(๒)</sup>  
 เท่านั้น

และเมื่อได้พิจารณารายการค่าคอมในลำดับที่ ๔ - ๕ ประกอบก็จะเห็นได้ว่า  
 อำเภอเหล่านี้มีไฟฟ้า และประปาใช้ ทั้งไฟฟ้าและประปาเป็นบริการสาธารณูปโภคที่ปัจจุบัน  
 เรามักจะตองยอมรับกันว่า มีอยู่เฉพาะในเขตท้องที่ที่มีมาตรฐานความเป็นอยู่ในท้องถิ่นที่เป็น  
 ชนบทแบบเมือง<sup>(๓)</sup> ยิ่งเมื่อพิจารณาค่าคอมในรายการลำดับที่ ๓ ประกอบก็จะทำให้เห็นเด่น  
 ชัดขึ้นว่า ถ้าสภาพท้องที่ใดไม่เจริญถึงขนาดแล้ว งานสังคมน่าจะมีไม่มากนัก เพราะการจัด  
 งานสังคมโดยเฉพาะในชนบทนั้น แต่ละงานต้องใช้จ่ายเงินกันเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นไปตาม  
 ลักษณะคานิยมของคนในชนบท<sup>(๔)</sup> ลักษณะของชุมชนที่มีบริการสาธารณูปโภคเรื่องน้ำประปา  
 ไฟฟ้าก็ งานสังคมที่มีอยู่มากมายหรือมย ๆ ก็ดี ย่อมแสดงให้เห็นว่า สังคมนั้นมีลักษณะเป็น  
 สังคมเมือง ซึ่งหมายถึงว่า จะต้องมีความเจริญพอสมควร

---

(๒) Office of Priminister, National Statistical Office,  
Statistical Handbook of Thailand 1974 Bangkok : Thailand  
 Secretariat of the Cabinet Printing Office. 1976 p.40

(๓) เข็มชาย เหลลาทด่า, พ.อ.(พิเศษ) สังคมวิทยาชนบท พระนคร : สำนักพิมพ์แพรวพิทยา  
 (ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์) หน้า ๒๗

(๔) ไพฑูรย์ เครือแก้ว กร. ลักษณะสังคมไทย พิมพ์ครั้งที่ ๒ พระนคร : โรงพิมพ์ไต้ยง เชียง  
 จงเจริญ ๒๕๑๕ หน้า ๑๖๒ - ๑๖๓



ส่วนรายการในลำดับที่ ๗, ๘ และ ๙ นั้น มีจำนวนผู้ตอบรับน้อยมาก แสดงให้เห็นว่า ส่วนใหญ่อยู่ในอำเภอที่ชาวบ้านเป็นคหบดีคอกวางขวาง ปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างประชาชนไม่ค่อยมี อำเภอส่วนใหญ่ก็มีรถใช้ ซึ่งถ้าเป็นดังนี้ ย่อมทำให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ชาวบ้านเป็นคหบดีคอกวางขวาง ไม่ตระหนี่ นายอำเภอก็จะขอความร่วมมือในเรื่องการบริจาคได้ง่าย

ในรายการที่ ๑๐ และ ๑๑ ก็เช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่า อำเภอส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาเรื่องโจรผู้ร้ายชุกชุม และการออกท่องเที่ยวของอำเภอก็ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัยและเสียงอันตรายเท่าใดนัก ในขณะเดียวกันได้สะท้อนให้เห็นว่า นายอำเภอที่มผลงานทางด้านการปราบปรามหรืออยู่ในท้องที่ ๆ มีปัญหาเกี่ยวกับผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์นั้นไม่ค่อยได้รับการพิจารณาจากกรมการปกครองเท่าใดนัก

### ตารางที่ ๓

แสดงการ เคยอยู่ในท้องที่กนการและ เขตลดแหลม

ท้องที่กนการ	จำนวน	ร้อยละ	เขตลดแหลม	จำนวน	ร้อยละ
เคย	๒๑	๖๐.๐	เคย	๒๓	๖๕.๗
ไม่เคย	๑๔	๔๐.๐	ไม่เคย	๑๒	๓๔.๓

ในตารางที่ ๓ จะเห็นได้ว่า นายอำเภอที่เคยอยู่ในท้องที่กนการมาก่อนหน้าที่จะได้รับการวัดมีร้อยละ ๖๐.๐ ไม่เคยอยู่ในมีร้อยละ ๔๐.๐ เคยอยู่ในเขตลดแหลมมาก่อนมีร้อยละ ๖๕.๗ ไม่เคยอยู่ในมีร้อยละ ๓๔.๓

จะเห็นได้ว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่จะเคยผ่านท้องที่ทกนการหรือท้องที่ที่เป็นเขตล่อแหลม ( Sensitive area ) มาก่อน จึงอาจเป็นไปได้ว่า ประสบการณ์จากการทำงานในสภาพท้องที่ทกนการก็ หรือสภาพท้องที่อื่นเป็นเขตล่อแหลมก็ทำให้ นายอำเภอเหล่านั้นต้องไขความมานะ อุตทนเป็นพิเศษ เมื่อใดมาอยู่ในท้องที่ที่ดีขึ้น การทำงานก็จะมีกำลังใจมากขึ้น เหมือนหนึ่งคนที่เคยประสบความยากลำบากในชีวิตมาก่อนนั้น ย่อมเข้าใจความหมายของชีวิตที่แท้จริงดีกว่าคนที่ไม่เคยประสบความยากลำบากในชีวิตมาก่อนเลย หากมาพบความยากลำบากเขาเมื่อใด ก็อาจจะทำให้เกิดความท้อถอย หรือไม่รู้จักการแก้ปัญหาชีวิตของตนเองให้บรรลุถึงเป้าหมายได้

สรุปได้ว่า สมมุติฐานว่า สภาพท้องที่ส่วนสนับสนุนให้นายอำเภอได้รับรางวัลคือเกณฑ์ประจำปีนั้น นายอำเภอส่วนใหญ่ยอมรับว่า สภาพท้องที่เป็นปัจจัยสนับสนุนมากถึงร้อยละ ๕๗.๑ สนับสนุนพอสมควรร้อยละ ๓๘.๓ แต่เมื่อได้พิจารณาถึงองค์ประกอบในเรื่อง รายได้ของประชาชนในท้องที่ กับสภาพทางคมนาคมของอำเภอแล้ว ยังไม่ค่อยแน่ชัดทีเดียวว่า อำเภอที่ได้รับรางวัลนั้นเป็นอำเภอที่ประชาชนมีรายได้ที่เป็นส่วนใหญ่ หรือทางคมนาคมอยู่ในสภาพที่ดี ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้ตอบต้องไขเหตุผล নিজของตนเองเป็นเครื่องวัด ซึ่งอาจจะแตกต่างกันได้ในแต่ละคน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงสภาพการประกอบ ก็พอจะทำให้เชื่อได้ว่า สภาพของอำเภอเหล่านั้นต้องมีลักษณะเป็นสังคมเมืองหรือเป็นชุมชนใหญ่ ชุมชนที่เจริญ เช่น งานสังคมมีมาก มีไฟฟ้า มีน้ำประปาใช้ ประชาชนก็เป็นคนใจกว้างขวาง อำเภอที่มีรายได้ที่อยู่ในสภาพดีพอสมควร ปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างประชาชนก็มีไม่มากนัก ซึ่งโดยทั่วไปข้อขัดแย้งของประชาชนในชนบทมักจะไม่พบเรื่องที่ดินทำกิน หรือผลประโยชน์ส่วนตัว ในเรื่องทรัพย์สิน สภาพการณต่าง ๆ เหล่านี้เขาที่จะเป็นเครื่องยืนยันได้ว่า อำเภอที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่อยู่ในสภาพที่เจริญ ไม่ใช่อำเภอที่ทุรกันดาร หรือเศรษฐกิจในท้องที่ขบเขาแต่ประการใด

ปัจจัยเกี่ยวกับการศึกษาและการฝึกอบรม

ตารางที่ ๔

แสดงคุณภาพทางการศึกษา

คุณภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๔	๑๑.๔
ปริญญาตรีในประเทศ	๒๐	๕๗.๑
ปริญญาตรีต่างประเทศ	—	—
ปริญญาโทในประเทศ	๔	๒๒.๕
ปริญญาโทจากต่างประเทศ	๑	๒.๕
ปริญญาเอก	๒	๕.๗
ประกาศนียบัตรวิชาชีพอื่น ๆ	—	—
รวม	๓๕	๑๐๐.๐

ในตารางที่ ๔ จะเห็นได้ว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีในประเทศ คือร้อยละ ๕๗.๑ ผู้ตอบที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีเพียง ๑๑.๔% และเมื่อพิจารณาจากคุณภาพทางการศึกษาปริญญาในทุกระดับรวมกันแล้ว จะเห็นได้ว่า ผู้ตอบเป็นผู้ที่จบชั้นปริญญาไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๘

ฉะนั้น ในข้อที่เกี่ยวกับคุณภาพทางการศึกษาพื้นฐานของนายอำเภอที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปี จึงอยู่ในระดับปริญญา เป็นส่วนใหญ่ แสดงว่าการศึกษายัง เป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนในการปฏิบัติหน้าที่

ตารางที่ ๕

แสดงการฝึกอบรมในขณะรับราชการ ( Inservice - Training )  
ก่อนหน้าที่จะไปรับรางวัล

วิชาหรือหลักสูตร	จำนวน	ร้อยละ
โรงเรียนนายอำเภอ	๑๔	๔๐.๐
โรงเรียนสืบสวนกรมตำรวจ	๔	๑๑.๔
ผบ. รอยกองอาสารักษากินแดน	๔	๑๑.๔
การสัมมนาปลัดจังหวัดและนายอำเภอ	๖	๑๗.๑
นายอำเภอวิทยากร	๔	๑๑.๓
การข่าวกรอง	๑	๒.๖
วิทยาลัยการที่พบก	๑	๒.๖
สงครามจิตวิทยา	๑	๒.๖
การประชาสัมพันธ์	๑	๒.๖
การบริหารงานระดับหัวหน้าแผนกและ - นายอำเภอ	๑	๒.๖
การปฏิรูปที่ดิน	๑	๒.๖
ไม่คอย	๓	๘.๓

หมายเหตุ ผู้ตอบตอบได้เกินกว่า ๑ รายการ

นอกจากการศึกษาด้านงานในตารางที่ ๔ แล้ว ในตารางที่ ๕ ก็แสดงให้เห็นถึง การศึกษาหรือฝึกอบรมในระยะสั้น ๆ ตั้งแต่ ๑ ปีครึ่ง จนถึง ๑๐ เดือน ซึ่งนายอำเภอ เหล่านี้เคยผ่านมาก่อนหน้าที่จะได้รับรางวัล ซึ่งทั้งนี้หมายถึงการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติราชการ ( Inservice-Training ) นั้นเอง เหตุที่จำเป็นต้องนำเอาเรื่องการฝึกอบรมมาศึกษา ว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่หรือไม่ เพียงใด ก็เพราะ "การฝึกอบรม คือกระบวนการในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งใน ด้านกำลังความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ และความชำนาญต่าง ๆ" (๔) หรือ บางท่านก็ว่าคือ "กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนความรู้ ( Knowledge ) ที่มีในการทำงาน ( Skill ) และความสามารถ ( Capacity ) ของบุคคลทั้งมวลในสังคมใดสังคมหนึ่ง" (๕)

จากการศึกษาก็ปรากฏว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่ได้เคยผ่านการศึกษา จากโรงเรียนนายอำเภอมาก่อนหน้าที่ได้รับรางวัล (โปรดดูตารางที่ ๕) คือร้อยละ ๔๐.๐ รอดลงไปจะเคยผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรสัมมนาปลัดจังหวัดและนายอำเภอ คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๑ ส่วนผู้ที่ไม่ตอบ ๔ คนนั้น อาจเป็นไปได้ว่า บุคคลเหล่านี้ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมใน วิชาหรือหลักสูตรใดมาก่อนเลย หรืออาจจะเคยผ่านแต่จำไม่ได้ก็เป็นได้ จึงไม่ตอบ แต่ผู้ไม่ ตอบก็มีจำนวนไม่มากนักคือประมาณ ๒๕%

(๔) Civil Service Training, Employee Training in Public Service.

Chicago : Civil Service Assembly of the United States and  
Canada, 1941. p.2

(๕) Frederick H. Harbinson and Charles A Myers, Education Manpower, and  
Economic Growth : Strategies of Human Resource Development.

New York : McGraw - Hill Book Company, 1964. p 1

การที่นายอำเภอส่วนใหญ่ที่ได้รับรางวัลได้เคยผ่านการศึกษารวมโรงเรียน  
 นายอำเภอมาก่อน น่าจะเป็นเพราะ "ส่วนใหญ่วิชาการต่าง ๆ ที่นำมาศึกษาก็เป็นวิชาการ  
 ที่จะนำเอาไปใช้ในหน้าที่นายอำเภอ เช่น การบริหารงาน การปกครอง การพัฒนาเศรษฐกิจ  
 และสังคม งานในหน้าที่ของกรมการปกครองซึ่งส่วนใหญ่มีลักษณะ เป็นการ เสริมสร้างความรู้  
 ความเข้าใจที่ถูกต้อง และความชำนาญงาน" (๖)

จากผลของการศึกษารุ่นนี้ จึงนำที่โรงเรียนนายอำเภอหรือวิทยาลัยการปกครอง  
 จะไปศึกษาตามผลโดยใกล้ชิดต่อไป

ตารางที่ ๖

แสดงการศึกษางานต่างประเทศก่อนที่จะได้รับรางวัล

หลักสูตรหรือสาขาวิชา	จำนวน	ร้อยละ
การปกครองท้องถิ่น	๕	๒๕.๗
ส่งเสริมอาชีพและการ เกษตร	๕	๒๕.๗
พัฒนาท้องถิ่นหรือพัฒนาชนบท	๗	๓๕.๐
การปกครองและการ เลือกกิ่ง	๑	๕.๐
การบริหาร	๓	๑๕.๐
อื่น ๆ	๓	๑๕.๐
ไม่ตอบ	๑๖	๘๐.๐

หมายเหตุ ผู้ตอบคนหนึ่ง ๆ อาจเคยไปทำงานมากกว่า ๑ ครั้ง หรือหลายสาขาวิชา

(๖) วีระ รอดเรือง. การพัฒนาข้าราชการฝ่ายปกครองของวิทยาลัยการปกครอง กรมการ ปกครอง :  
 ศึกษาเฉพาะกรณีการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนนายอำเภอ "เรื่องเดิม" หน้า ๑๓๒



ตารางที่ ๒ แสดงให้เห็นว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่เป็นผู้ผ่านการไปศึกษาจากต่างประเทศมาก่อนที่จะได้รับรางวัล วิชาที่ไปศึกษาหรือคุณงานส่วนใหญ่ ได้แก่ การปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมอาชีพและการเกษตร คือร้อยละ ๒๕.๗ รองลงไปจากนี้ คือวิชาพัฒนาท้องถิ่นหรือพัฒนาชนบท ประมาณร้อยละ ๒๐.๐ ผู้ที่ไม่ยอมมีจำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๗ ซึ่งจำนวนนั้นน่าจะเป็นผู้ไม่เคยไปศึกษาจากต่างประเทศมาก่อน หรืออาจจะเคยไป แต่จำไม่ได้ จึงไม่ตอบ

วิชาการปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมอาชีพ และการพัฒนาท้องถิ่นและพัฒนาชนบท ซึ่งเป็นวิชาที่ผู้ตอบส่วนใหญ่เคยไปศึกษาหรือคุณงานมา จึงน่าจะมีส่วนเพิ่มทักษะแก่กายอำเภอเหล่านั้นอยู่มาก เพราะการออกไปรับราชการของนายอำเภอในภูมิภาคหรือจังหวัดต่าง ๆ นั้น นายอำเภอต้องสนใจต่อการส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชาชน ตลอดจนพัฒนาท้องถิ่น ความรู้ที่ได้รับมาก่อนหน้านั้นจึงเป็นประโยชน์ที่จะให้นำมาประยุกต์ใช้ในเมืองไทยได้อย่างกว้างขวาง ก็อาจเป็นได้

จากตารางที่ ๔ - ๖ จึงน่าจะสรุปได้ว่า พื้นฐานทางการศึกษาและการฝึกอบรมก่อนหน้าที่จะได้รับรางวัลเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เป็นผู้ปฏิบัติงานดีเกินอยู่มากพอสมควร

#### ประสบการณ์เกี่ยวกับงานในหน้าที่

นอกจากการศึกษาว่าพื้นฐานทางการศึกษาและการฝึกอบรม ( in-service - training ) ที่มีมาก่อนการได้รับรางวัลจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เป็นผู้ปฏิบัติงานดีเกินหรือไม่แล้ว สิ่งที่ควรจะศึกษาอีกอย่างหนึ่งก็คือ ประสบการณ์เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพราะในการพิจารณาประเมินผลเกี่ยวกับทักษะ ( Skill ) ในการทำงานนั้น จะต้องนำเอาประสบการณ์ ( Experience ) เกี่ยวกับงานในหน้าที่มาพิจารณาคด้วย (๗)

(๗) Edwin B. Flippo, Principles of Personnel Management. op. cit. p. 286

## ตารางที่ ๗

## แสดงประสพการณ์ในตำแหน่งหน้าที่

เคยดำรงตำแหน่ง	จำนวน	รอยละ
เสมียนพนักงาน	๑๓	๓๓.๑
ประจำแผนก	๑๓	๓๓.๑
หัวหน้าแผนก	๑๑	๓๑.๔
อักษร เลข	๒	๕.๓
จางจังหวัด	๑๑	๓๑.๔
ผู้ตรวจการส่วนท้องถิ่น	๑๐	๒๘.๖
เสมียนตราอำเภอ	๒	๕.๓
เสมียนตราจังหวัด	๑	๒.๕
ปลัดอำเภอตรี	๓๐	๘๕.๓
ปลัดอำเภอโท	๒๐	๕๓.๑

โดยที่ตำแหน่งต่าง ๆ ในตารางที่ ๗ นี้ เป็นตำแหน่งที่ผู้เริ่มเข้ารับราชการใน  
 กรมการปกครองจะต้องเคยดำรงตำแหน่งมาก่อนหน้าที่จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนาย  
 อำเภอ แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า ทุกคนจะต้องเคยดำรงตำแหน่งดังกล่าวจนครบถ้วนทุก  
 ตำแหน่ง จึงจะได้รับแต่งตั้งเป็นนายอำเภอ เนื่องจากมีขอแตกต่างระหว่างผู้เข้ารับราชการ  
 ในกรมการปกครองอยู่ ๒ ประการ คือ



๑. ความแตกต่างในเรื่องคุณวุฒิที่มีอยู่เมื่อเริ่มเข้ารับราชการ เช่น ผู้ที่ไม่จบปริญญาอาจจะต้องเข้ารับราชการโดยเริ่มจากตำแหน่งเสมียนต้นงาน ส่วนผู้ที่จบปริญญาตรี อาจจะได้รับราชการในตำแหน่งปลัดอำเภอตรี หรือประจำแผนก ผู้ที่มีคุณวุฒิเกี่ยวกับการบัญชีอาจเริ่มรับราชการในตำแหน่งเสมียนตราอำเภอ เป็นต้น

๒. เมื่อได้เข้ารับราชการในกรมการปกครองแล้ว การจะได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายให้ดำรงตำแหน่งใดในกรมการปกครอง กรมการปกครองจะได้อำนาจพิจารณาตามความเหมาะสม ตำแหน่งแต่ละตำแหน่งกรมการปกครองก็จะมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาหรือมีการกำหนดคุณสมบัติผู้มีสิทธิสอบเลื่อนชั้นในตำแหน่งนั้น ๆ (๘) ข้อกำหนดเช่นนี้ ทำให้ข้าราชการกรมการปกครอง เมื่อเข้ามารับราชการในกรมการปกครองแล้วระยะหนึ่ง จะมีประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ ๆ แตกต่างกัน

ในตารางที่ ๗ ปรากฏว่า ผู้ตอบเคยมีประสบการณ์ในตำแหน่งปลัดอำเภอตรี มากที่สุดถึงร้อยละ ๔๕.๗ รองลงไปคือตำแหน่งปลัดอำเภอโทร้อยละ ๕๗.๑ ที่เป็นดังนี้ น่าจะเป็นเพราะผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นผู้จบการศึกษาชั้นปริญญา (ดูตารางที่ ๔) ซึ่งผู้ที่จบการศึกษาชั้นปริญญาจะเข้ารับราชการในตำแหน่งปลัดอำเภอตรี เนื่องจากตำแหน่งปลัดอำเภอตรีของกรมการปกครองนั้น เป็นตำแหน่งที่บรรจุจากผู้ได้รับปริญญาตรีทางปกครอง และกฎหมายเป็นส่วนใหญ่ (๙) ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอตรี ๔๕.๗% นี้ ก็คงจะเลื่อนชั้นไปสู่ตำแหน่งปลัดอำเภอโท ๕๗.๑% นอกจากนั้น อาจไปดำรงตำแหน่งอื่น ๆ

(๘) กรมการปกครอง กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ. สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายการสอบ (นายสงคราม กอสุทธิวีรกุล) ๑ พฤศจิกายน ๒๕๑๔

(๙) กรมการปกครอง กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ. สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายบรรจุและแต่งตั้ง (นายปราโมทย์ สุนทรวิภาค) ๑ พฤศจิกายน ๒๕๑๔

เช่น หัวหน้าแผนก จังหวัด และผู้ตรวจการส่วนท้องถิ่น ซึ่งตำแหน่งทั้ง ๓ ตำแหน่งดังกล่าว โดยปกติจะมีตำแหน่งน้อยกว่าตำแหน่งปลัดอำเภอโท กล่าวคือ ตำแหน่งหัวหน้าแผนกจะมีอยู่ เฉพาะในส่วนกลางประมาณ ๕๐ ตำแหน่ง ส่วนตำแหน่งจังหวัดและตำแหน่งผู้ตรวจการ ส่วนท้องถิ่นเป็นตำแหน่งในส่วนภูมิภาคตำแหน่งละ ๗๐ คน (๑๐) เพราะฉะนั้น ผู้ที่จะมีโอกาส ก้าวขึ้นดำรงตำแหน่ง เหล่านี้จึงมีน้อยกว่าตำแหน่งปลัดอำเภอตรีและปลัดอำเภอโท

ในขณะที่เดียวกันนี้อาจเป็นไปได้ว่า ผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในตำแหน่งปลัดอำเภอ มาก่อน ทำให้มีประสบการณ์เกี่ยวกับงานอำเภอเป็นอย่างดี เมื่อเป็นนายอำเภอจึงทำให้ สามารถใช้ประสบการณ์นั้นวินิจฉัยสั่งการได้อย่างถูกต้อง ใฝ่ดี ผู้ที่ผ่านตำแหน่งปลัดอำเภอตรี ปลัดอำเภอโท มาโดยลำดับ จึงมีโอกาสได้รับรางวัลในฐานะผู้ปฏิบัติงานดีเด่นมากกว่า

ข้อที่น่าสังเกตรวมคือ ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งเสมียนตราอำเภอและเสมียนตราจังหวัด มาก่อนนั้นเมื่ออยู่น้อยมาก ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะตำแหน่งเสมียนตรานั้นเป็นตำแหน่งที่ต้องใช้ผู้มี คุณวุฒิทางการบัญชีหรือการเงินบรรจุ หรือในสมัยก่อน ๆ จนกระทั่งปัจจุบัน กรมการปกครอง มักจะ เปิดสอบจากตำแหน่ง เสมียนพนักงานที่ทำงานทางด้านการเงินมาจนมีประสบการณ์ เกี่ยวกับด้านการเงิน การบัญชี พอสมควร เพื่อเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งเสมียนตราอำเภอ และจากเสมียนตราอำเภอก็จะมีโอกาสเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งเสมียนตราจังหวัด ซึ่งเป็น ข้าราชการชั้นโท (ก่อนมีการจำแนกตำแหน่งตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน (พ.ศ.๒๕๑๔) เมื่อเงินเดือนสูงพอที่จะสอบเป็นข้าราชการชั้นเอกได้ กรมการปกครองก็ ได้เปิดโอกาสให้เป็นผู้มีสิทธิ์สอบในตำแหน่งนายอำเภอได้ แต่เนื่องจากตำแหน่งเสมียนตรา เป็นตำแหน่งที่ทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งมักจะเชี่ยวชาญอยู่แต่ด้านการเงิน การบัญชี จึงทำให้ขาด

(๑๐) พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.๒๕๑๑  
ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๔๕ ตอนที่ ๕๗ วันที่ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๑๑

ประสบการณ์เกี่ยวกับงานของอำเภอท่านอื่น ๆ ซึ่งมีอยู่มาก เมื่อมีการสอบเลื่อนชั้น จึงอาจ  
เป็นไปได้ว่า โอกาสที่จะสอบผ่านมีน้อยกว่าพวกที่เคยมีประสบการณ์ในฐานะปลัดอำเภอ

อย่างไรก็ตาม ข้อดีพื้นฐานดังกล่าวควรจะไ้มีการศึกษาโดยละเอียดต่อไป  
เพราะอาจเป็นไปได้ว่า เนื่องจากจำนวนเสมียนตราเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนปลัดอำเภอ  
แล้วมีน้อยกว่ากันมาก จึงยังจะวินิจฉัยอะไร เป็นข้อยุติไม่ได้ จนกว่าจะไ้มีการศึกษา  
เปรียบเทียบถึงจำนวนเสมียนตราที่สอบเลื่อนชั้นเป็นนายอำเภอว่า แต่ละครั้งมีผู้สอบได้เป็น  
กี่เปอร์เซ็นต์ของจำนวนผู้เข้าสอบทั้งหมด

ส่วนผู้สอบที่เคยมีประสบการณ์ในตำแหน่ง เสมียนพนักงานมาก่อนนั้นมีเปอร์เซ็นต์  
สูงพอสมควรคือร้อยละ ๓๗.๑ ทั้ง ๆ ที่ไ้กล่าวมาแล้วว่า ผู้สอบส่วนใหญ่มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่า  
ปริญญาซึ่งควรจะเริ่มดำรงตำแหน่งในระดับประจำแผนกหรือปลัดอำเภอตรี และในตารางที่ ๔  
ผู้ที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีมีเพียง ๔ คน หรือร้อยละ ๑๑.๔ เท่านั้น ข้อมูลนี้จึงอาจเป็นไปได้  
ไ้ว่า ผู้ที่จบปริญญาตรีนั้น แรกเริ่มเข้ารับราชการมีคุณวุฒิที่ต่ำกว่าปริญญาตรีจริง ในขณะที่  
รับราชการ เป็นเสมียนพนักงานนั้นก็ไ้ใช้เวลาศึกษาเล่าเรียนไปถ่วงจนจบชั้นปริญญาในภายหลัง  
เพราะในสมัยก่อน มหาวิทยาลัยบางแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีลักษณะเป็นตลาดวิชา  
เช่นมหาวิทยาลัยรามคำแหงในปัจจุบัน คือเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปที่จบ ม.ศ.๕ หรือเทียบเท่า  
สมัคร เป็นนักศึกษาได้โดยไม่ต้องเข้าเรียนในชั้นเรียน คนที่ทำงานก็มีโอกาสที่จะสมัคร เป็น  
นักศึกษาและสามารถจบชั้นปริญญาได้ภายในเวลาอย่างน้อยเท่าที่ความสามารถของแต่ละคนจะ  
พียงมี

ตารางที่ ๔  
แสดงอายุตัว

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
๓๐ - ๔๐ ปี	๔	๒๒.๘
๔๑ - ๕๐ ปี	๑๘	๖๘.๖
๕๑ ปีขึ้นไป	๓	๘.๖

เกี่ยวกับอายุของนายอำเภอผู้ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปี ได้แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มแรกอายุระหว่าง ๓๐ - ๔๐ ปี กลุ่มที่ ๒ อายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี และกลุ่มที่ ๓ อายุ ๕๑ ปีขึ้นไป (ทั้งนี้ แม้อายุจะมีความหมายถึงอายุในปัจจุบัน แต่ในการศึกษาได้พยายามที่จะศึกษาว่าในปีที่ได้รับรางวัลอายุเท่าใด จึงเข้าอายุในปัจจุบันไปคำนวณหักลบออกจากปีที่ได้รับรางวัล เพื่อสะดวกแก่ผู้ตอบในอันที่จะต้องนึกย้อนหลังไปถึงอายุเมื่อได้รับรางวัล)

จากการศึกษาได้พบว่า นายอำเภอส่วนใหญ่ที่ได้รับรางวัลจะมีอายุอยู่ระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี คือร้อยละ ๖๘.๖ ซึ่งตรงกับช่วงอายุที่ผู้ศึกษาไว้ว่า วัยที่ได้รับการยอมรับในการเป็นผู้นำมากที่สุดจะอยู่ระหว่าง ๔๖ - ๕๐ ปี<sup>(๑๑)</sup> และจากการศึกษานี้ได้ขอยืนยันว่าสังคมชนบทยอมรับนับถือผู้มีวิบุลย์พอสมควรมากกว่าวิบุลย์ที่อ่อนเกินไป หรือแก่จนเกินไป<sup>(๑๒)</sup>

(๑๑) สภาวิจัยแห่งชาติ. คณะกรรมการข้าราชการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ รายงานการวิจัยเรื่องผู้นำในชนบทของประเทศไทย. พระนคร : โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี ๒๕๑๔. หน้า ๗

(๑๒) "เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน"

ฉะนั้น ในส่วนที่เกี่ยวกับนายอำเภอ จึงน่าจะพิจารณาได้ว่า นายอำเภอที่สามารถใช้ภาวะการนำได้ที่สุด โดยชาวบ้านให้การยอมรับนับถือ ซึ่งยอมหมายถึงการได้รับความร่วมมือร่วมใจในประการต่อมาในสิ่งที่นายอำเภอจะพึงร้องขอ จึงควรจะมีอายุระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี นายอำเภอที่มีอายุน้อยกว่านี้ ชาวบ้านก็อาจจะเห็นว่าเด็กเกินไป อายุมากกว่านี้ก็อาจจะเห็นว่าแก่เกินไป การยอมรับนับถือในวัยวุฒิจึงมีน้อยลง ซึ่งทำให้นายอำเภอไม่สามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเต็มที่ก็อาจเป็นไปได้

นอกจากอายุแล้ว อายุราชการก็ควรจะต้องนำมาพิจารณา เพราะในการปฏิบัติหน้าที่นั้น หากจะให้มีประสิทธิภาพ นอกจากจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เป็นพื้นฐานแล้ว ก็ยังจะต้องอาศัยประสบการณ์ ( Experience ) และทักษะ ( Skill ) เป็นส่วนประกอบ ประสบการณ์และทักษะจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องอาศัยระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานอยู่ในหน้าที่นั้น ๆ หรือในหน้าที่อื่น ๆ ที่สามารถจะทำให้มีโอกาสได้นำประสบการณ์และทักษะไปประยุกต์ใช้กับงานในหน้าที่ของตนในเวลาต่อมา ดังนั้น ในระบบราชการจึงมีการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งโดยมักจะคำนึงถึงอายุราชการ อยู่ด้วยเสมอ

#### ตารางที่ ๕

#### แสดงอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
๑๐ - ๑๕ ปี	๘	๒๒.๘
๑๖ - ๒๐ ปี	๑๔	๔๐.๐
๒๐ ปีขึ้นไป	๖๓	๓๗.๑

ในตารางที่ ๕ จะเห็นได้ว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมีอายุราชการระหว่าง ๑๐ - ๑๕ ปี ร้อยละ ๒๒.๕ อายุราชการระหว่าง ๑๖ - ๒๐ ปี ร้อยละ ๔๐.๐ อายุราชการ ๒๐ ปีขึ้นไป ร้อยละ ๓๗.๑

ที่เป็นเช่นนี้ น่าจะวิเคราะห์ได้ว่า อายุราชการระหว่าง ๑๐ - ๑๕ ปีนี้ อาจระน้อยเกินไปในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์หรือทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพจนได้รับรางวัล แต่ในช่วงที่มีอายุราชการระหว่าง ๑๖ - ๒๐ ปี นั้น เป็นช่วงที่ทำให้นายอำเภอมีประสบการณ์และทักษะเพียงพอในอันที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ จึงปรากฏว่านายอำเภอส่วนใหญ่ที่ได้รับรางวัลมีอายุราชการอยู่ระหว่าง ๑๖ - ๒๐ ปี คือร้อยละ ๔๐.๐ ที่น่าสนใจก็คือ หากอายุราชการที่มากขึ้นจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีประสบการณ์และทักษะจนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นแล้ว ผู้ที่มีอายุราชการ ๒๐ ปีขึ้นไปก็อาจจะต้องมีโอกาสได้รับรางวัลมากกว่าผู้ที่มีอายุราชการไม่ถึง ๒๐ ปี ซึ่งในขั้นนี้จะเห็นได้ว่า ผู้ที่มีอายุราชการ ๒๐ ปีขึ้นไป โอกาสที่ได้รับรางวัลในฐานะผู้ปฏิบัติงานก็เด่นชัดลดน้อยลง คือมีเพียงร้อยละ ๓๗.๑ เท่านั้น

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ดร.ปีเตอร์ ( Dr.Laurence J. Peter ) นักวิชาการของสหรัฐอเมริกาท่านหนึ่งได้ให้ข้อสังเกตว่า ในการบริหารงานทั่ว ๆ ไป คนในองค์กรใด ๆ ก็ตาม ซึ่งมีความสามารถอยู่ในระยะต้น ๆ นั้น ในตอนหลังเมื่อมีตำแหน่งสูงขึ้น ความสามารถจะลดน้อยลง ทำให้เกิด "สภาพไร้อำนาจขององค์กร" ขึ้น สภาพเช่นนี้ (๑๓) จึงกำหนดเป็นสูตรขึ้นเรียกว่า "หลักการปีเตอร์" (The Peter Principle )

(๑๓) Laurence J. Peter and Raymond Hull, The Peter Principle. U.S.A. :

หลักการนี้ อาจเป็นที่สงสัยว่าเป็นความจริงหรือไม่ เพียงใด ซึ่งก็ได้มีผู้ไขข้อข้อง  
(๑๔)  
ในทางสนับสนุนว่า

.. การเปลี่ยนตำแหน่งสูงขึ้น ย่อมหมายถึงการเปลี่ยนจากฐานะปฏิบัติกิจการ  
เป็นผู้บริหารประการหนึ่ง เมื่อมีความรับผิดชอบสูงขึ้น การปฏิบัติทวายนเองจะน้อย  
ลง ใจแต่ควบคุม ควบคุม ควบคุม และแนะนำ และความรับผิดชอบที่มอบ เขตกว้างขวางขึ้น  
ทำให้รู้ในรายละเอียดน้อยลง... การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น บางครั้ง เป็นการ  
เลื่อนลักษณะงานหรือสายความชำนาญงาน เช่น แพทย์ที่เป็นคัลยแพทย์จึงได้รับเลื่อน  
ขึ้นเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลนั้น จะต้องเข้บริหารงานมากกว่าการทำงานผ่าตัด  
ความชำนาญการผ่าตัดจะน้อยลง.. นานเข้าก็จะผ่าตัดน้อยโดยเฉพะไม่กี่  
และก็บริหารงานให้ค้เท่านั้นบริหารไม่ได้ สภาพไรความสามารถคงจะเกิดขึ้นใน  
ขณะนี้.. อีกประการหนึ่งท้ช้ให้เห็นสภาพไรความสามารถของผู้ที่เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น  
ก็คือ ตามสภาพของงานที่ตนรับผิดชอบนั้น ย่อมแสดงว่าตนเสมือนผู้ไรความสามารถ  
ในการปฏิบัติมากขึ้นโดยลำดับ เพราะต้องมีคนอื่นเข้ามาช่วย...

ที่ยกมากล่าวอ้างนี้ เพื่อเป็นแนวทางพิจารณาว่า ในระบบราชการของไทยซึ่งยังคงถือระบบอาวุโส  
ในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งอยู่นั้น อาจทำให้ข้าราชการส่วนหนึ่งที่มีอายุราชการมานานต้อง  
เข้าสู่อสภาพไรความสามารถดังกล่าวได้ การศึกษาครั้งหนึ่งจึงได้พบว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัล  
ดีเด่นประจำปีซึ่งมีอายุราชการเกินกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป มีน้อยกว่านายอำเภอที่ได้รับรางวัลดีเด่น  
ประจำปีซึ่งมีอายุราชการอยู่ในระหว่าง ๑๖ - ๒๐ ปี

(๑๔) ชดอ ธรรมศิริ "การพัฒนาบุคคลกับการบริหาร" เทพาคีเษป ปีที่ ๒๗ เล่มที่ ๓  
มีนาคม ๒๕๑๕ หน้า ๒๒๘

สรุปได้ว่า การศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานของนายอำเภอจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสนับสนุนให้การปฏิบัติหน้าที่ประสบความสำเร็จตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

### ทักษะหรือวิธีการบางประการในการปฏิบัติหน้าที่

ในการปฏิบัติราชการโดยทั่วไป ย่อมต้องเป็นที่ยอมรับกันอยู่อย่างหนึ่งว่า ผู้ปฏิบัติแต่ละคนจะมีทัศนคติต่องานหรือวิธีการ ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน งานในตำแหน่งหน้าที่เดียวกันนี้ คนหนึ่งอาจมีวิธีการปฏิบัติอย่างหนึ่ง ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจจะไม่เห็นด้วย เพราะเขาเชื่อว่าวิธีการของเขาจะดีกว่าหรือไฉไลกว่า แต่ทั้งสองคนก็จะมีวัตถุประสงค์อยู่เหมือนกันว่า เพื่อให้งานสำเร็จ ส่วนผลสำเร็จของงานจะเป็นประการใดนั้นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะในข้อเท็จจริงแล้วการตัดสินใจของมนุษย์เรานั้น ยากนักที่จะเป็นไปโดยเหตุผลแท้ ๆ อย่างเดียว ย่อมจะมีข้อจำกัดโดยผลจากอุปนิสัย ความสามารถ ความรอบรู้ และค่านิยม ตลอดจนความลำเอียง (อคติ) ต่าง ๆ (๑๕)

การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนายอำเภอก็เช่นเดียวกัน แม้จะมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน แต่วิธีการปฏิบัติหน้าที่ของนายอำเภอแต่ละคนย่อมจะต้องแตกต่างกัน สำหรับกลุ่มนายอำเภอที่นำมาศึกษาจะมีทักษะหรือวิธีการปฏิบัติหน้าที่เป็น อย่างไรจึงควรที่จะได้พิจารณา

---

(๑๕) อรุณ วัชรธรรม หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ไทโยต์เนชันนัล จำกัด ๒๕๑๗ หน้า ๑๕



## ตารางที่ ๑๐

แสดงการให้ความสำคัญต่อเรื่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนายอำเภอ

รายการ	ให้ความสำคัญ							
	มาก		พอสมควร		น้อย		ไม่เลย	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
- การบริการประชาชนให้รวดเร็ว	๓๕	๑๐๐.๐	-	-	-	-	-	-
- การออกทองที่หรือเยี่ยมเยียนประชาชน	๓๑	๘๘.๖	๔	๑๑.๔	-	-	-	-
- การจัดสำนักงานหรือที่ว่าการอำเภอ	๒๐	๕๗.๑	๑๔	๔๐.๐	-	-	-	-
- การควบคุมบังคับบัญชาลูกน้องให้อยู่ในระเบียบวินัย	๑๓	๓๗.๑	๒๑	๖๐.๐	-	-	-	-
- การปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ	๑๒	๓๔.๓	๒๓	๖๕.๗	-	-	-	-
- การประชาสัมพันธ์ผลงาน	๑๔	๔๐.๐	๒๑	๖๐.๐	-	-	-	-
- สัมพันธภาพที่ดีควรมีต่อส่วนราชการของกระทรวงทบวง กรมอื่น	๑๗	๔๘.๖	๑๘	๕๑.๔	-	-	-	-
- การวางแผนปฏิบัติงาน	๒๔	๘๒.๕	๖	๑๗.๑	-	-	-	-
- การโอภาปราศรัยและเป็นกันเองกับราษฎร	๓๐	๘๕.๗	๕	๑๔.๒	-	-	-	-

ในตารางที่ ๑๐ นี้จะเห็นได้ว่า ในฐานะนายอำเภอผู้ตอบทุกคนให้ความสำคัญ ต่อ เรื่องการบริการประชาชนให้รวดเร็วเป็นอย่างมาก คือ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์ รองลงไปให้ความสำคัญแก่การออกทองที่หรือเยี่ยมเยียนประชาชนและการโอภาปราศรัยและเป็นที่เองกับราษฎรโดยลำดับ

การบริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว การออกทองที่หรือเยี่ยมเยียนประชาชนเป็นประจำ การโอภาปราศรัยและเป็นกันเองกับประชาชนทั้ง ๓ ประการนี้ ถ้านายอำเภอใดถือปฏิบัติประจำหรือมองเห็นความสำคัญแล้ว ก็พอจะเป็นที่เชื่อได้ว่า ประชาชนจะนิยมนักปกครองและนับถือ ซึ่งจะเกิดผลในประการต่อมาคือ การขอความร่วมมือจากประชาชนในกิจการใด ๆ ก็ตามย่อมกระทำใจง่ายขึ้น

แต่มีข้อควรสังเกตุคือ เรื่องดังกล่าว เป็นเรื่องที่จัดเป็นนโยบายสำคัญของกรมการปกครองที่ต่อกรให้ข้าราชการอำเภอถือปฏิบัติ ฉะนั้นจึงอาจเป็นไปได้ว่า แม้โดยที่จริงแล้ว ผู้ตอบบางคนมิได้ให้ความสำคัญเท่าใดนัก ก็อาจจะตอบว่าให้ความสำคัญมาก ก็อาจเป็นไปได้

ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสำนักงานหรือที่ว่าการอำเภอ ซึ่งแม้ในปัจจุบันกรมการปกครองยังมีนโยบายที่จะปฏิบัติจัดทำอยู่ก็ตาม แต่ผู้ตอบให้ความสำคัญไม่มากเท่าใดนัก

ในเรื่องการวางแผนปฏิบัติงาน ผู้ตอบให้ความสำคัญมากร้อยละ ๘๒.๕ ให้ความสำคัญพอสมควรร้อยละ ๑๗.๕ ฉะนั้นจึงน่าจะกล่าวได้ว่า นายอำเภอผู้ได้รับรางวัลส่วนใหญ่เป็นนักวางแผนที่ดีซึ่งอาจจะนำมาใช้ในกรณีที่มีความมุ่งหวังต่อรางวัลที่ได้รับในการปฏิบัติงานก็เห็นได้ ควบคู่กัน กล่าวคือผู้ตอบการหรือมุ่งหวังรางวัลดังกล่าว ก็อาจจะกำหนดแผนการของตนในใจว่าตนจะต้องทำงานให้ไ้มาตรฐานขนาดใด จะต้องพยายามเก็บรวบรวมสถิติผลงานไว้เพื่อนำไปเขียนความดีความชอบ จะต้องพยายามประชาสัมพันธ์ผลงานหรือพยายามแสดงตัวให้ผู้ใหญ่รู้จัก เป็นต้น และเมื่อพิจารณารายการเกี่ยวกับการให้ความสำคัญในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ผลงาน นายอำเภอผู้ตอบทั้งหมดก็ได้ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ผลงานอยู่ในเกณฑ์มากพอสมควร จึงน่าจะเป็น

ขอมูลสนับสนุนความคิดนี้อย่าง

ในการควบคุมบังคับบัญชาผู้น้อยอยู่ในระเบียบวินัย นายอำเภอที่ให้ความสำคัญเรื่องนี้มีเพียงร้อยละ ๓๗.๑ ให้ความสำคัญพอสมควรมีร้อยละ ๖๐.๐ และอีกร้อยละ ๒.๕ ตอบว่าให้ความสำคัญน้อย

เป้าประสงค์เกี่ยวกับคำถามในข้อต้องการจะชี้ให้เห็นว่า ในหน่วยงานขององค์กร ไม่ว่าจะ เป็นใน ระดับใด จะ ประกอบไปด้วยบุคคลสองระดับกับปฏิบัติสัมพันธ์กัน โดยฝ่ายหนึ่งมีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาและอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายผู้บังคับบัญชาจักเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการนำหน่วยงานใหม่บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ (๑๖)

จากเปอร์เซ็นต์คำตอบ พอจะแสดงให้เห็นว่านายอำเภอผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นผู้บังคับบัญชาที่ได้ออกเอาทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ( Neoclassical of Human Relations Model) เข้ามาใช้ในการบริหารงาน กล่าวคือ ทฤษฎีนี้คำนึงถึงตัวบุคคล โดยถือว่า มนุษย์มีความรู้สึกนึกคิดส่วนตัว มีอารมณ์และจิตใจ ไม่ใช่เป็นเครื่องจักรซึ่งไม่มีความรู้สึก จะใหม่มนุษย์ทำอะไรตามความต้องการขององค์กร เปรียบไปตามระเบียบแบบแผนหรือพิธีการ ยอมเป็นไปไม่ได้ ซึ่งการนำหลักมนุษยสัมพันธ์มาใช้ให้เหมาะสมกับงาน โดยหลักก็คือว่า จะต้องไม่ตึงเกินไปหรือไม่หย่อนจนเกินไป (๑๘) ซึ่งหลักในข้อนี้ ถ้าพิจารณาจากเปอร์เซ็นต์คำตอบในรายการต่อไป คือ

- 
- (๑๖) สมปราชญ์ จอมเทศ การบริหารและการจัดการ กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์  
ไทยวัฒนาพานิช จำกัด ๒๕๑๖. หน้า ๗๒
- (๑๗) วัดถก ชัยพิพัฒน์. บรรณสิทธิ์ สลับแสง และสมบุญรัตน์ ผดุงเจริญ เทคนิคการจักร ระบบและ  
ควบคุมงาน "เรื่องเดิม" หน้า ๗
- (๑๘) สมปราชญ์ จอมเทศ การบริหารและการจัดการ "เรื่องเดิม" หน้า ๗๓

เรื่องการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการแล้วก็จะเห็นได้ว่า มีผู้คอยให้ความสำคัญ  
 เรื่องนี้มากเพียงร้อยละ ๓๔.๓ เท่านั้น ส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในระดับพอสมควร ซึ่ง  
 ทั้งนี้จะเป็นเพราะเหตุที่ว่า นายอำเภอเหล่านั้นคือหลักการบริหารประชาชนให้รวดเร็ว  
 (ดูรายการแรกของตารางนี้) ว่ามีความสำคัญมาก แต่ระเบียบแบบแผนของทางราชการใน  
 บางเรื่องนั้น คงจะเป็นที่ยอมรับกันว่า ทำให้เกิดความล่าช้าเพราะมีขั้นตอนมากเกินไป บาง  
 เรื่องก็อาจจะล้าสมัยไม่ทันต่อเหตุการณ์ ฉะนั้น จึงอาจเป็นไปได้ว่า ระเบียบแบบแผนของทาง  
 ราชการในบางเรื่อง บางขั้นตอน ต้องถูกพิจารณาตัดทอนลงไป เพื่อให้เกิดความสะดวกหรือ  
 ความคล่องตัวในการทำงาน

ในส่วนที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ก็มีผู้ให้ความเห็นไว้ว่า เพื่อให้การบริหารประเทศชาติ  
 เป็นไปด้วยดี ข้าราชการกับประชาชนมีความสัมพันธ์แนบแน่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างแท้จริง  
 นั้น นอกจากข้าราชการจะต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ระเบียบวิธีการที่เป็นอุปสรรค  
 ขัดขวางก็จำต้อง "ตัดรอน" ให้หมดสิ้นไปด้วย (๑๙)

ต่อคำถามเกี่ยวกับสัมพันธภาพที่ควรมีต่อหัวหน้าส่วนราชการของกระทรวง ทบวง  
 กรมอื่นนั้น มีผู้ตอบว่า ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มากร้อยละ ๔๘.๖ ให้ความสำคัญพอสมควร  
 ร้อยละ ๕๑.๔ โดยไม่มีผู้ใดตอบว่าให้ความสำคัญน้อยหรือไม่ให้ความสำคัญเลย ทั้งนี้จะเป็น  
 เป็นเพราะผู้ตอบใดคนหนึ่งว่า (๒๐)

.. สิ่งสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการทำงานก็คือการสร้างความสัมพันธ์อันดี  
 กับเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใฝ่เสมอกัน หรือผู้ใฝ่บังคับบัญชา

- 
- (๑๙) นิพนธ์ ศศิธร ทร. "การระดมพลังในการพัฒนาประเทศ" เอกสารประกอบความรูการ  
 ประชุมใหญ่สันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย ครั้งที่ ๑๐ พ.ศ. ๒๕๑๒ พระนคร :  
 โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น ๒๕๑๒. หน้า ๑๘
- (๒๐) วิญญู อังคณาภิรักษ์ วิธีทำงานให้ได้ดี พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น ๒๕๐๗ หน้า ๘

ก็ตาม การที่จะมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันนั้น จะต้องมีท่าที (attitude) อันดีต่อกัน คำว่า ท่าที นี้มิได้มีความหมายแต่เฉพาะอากัปกิริยา แต่รวมถึงถึงความรู้สึกนึกคิดและจิตใจด้วย..

นอกจากนี้ การบริหารราชการให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องคำนึงถึงความสามารถในการร่วมมือและประสานงานระหว่างบุคคล และความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่ม จะว่าไปถึงแต่ความรู้และความชำนาญรายบุคคลหาได้ไม่ (๒๑) ฉะนั้น การสร้างสัมพันธภาพอันดีคือเป็นร่วมงานโดยเฉพาะในระดับหัวหน้าหน่วยงานของกระทรวง ทบวง กรมอันจึงเป็นความจำเป็นทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการประสานงานที่คือจะนำไปสู่ประสิทธิผลของงานในที่สุด ก็จะได้เห็นว่าในตารางที่ ๑๑ นั้น มีผู้ตอบว่าหัวหน้าส่วนราชการอำเภอส่วนใหญ่หรือเกือบทุกคนทำงานได้ถึงร้อยละ ๘๔.๓

รายการสุดท้ายในตารางที่ ๑๐ คือการโอภาปราศรัยและเป็นกันเองกับราษฎร ซึ่งนายอำเภอผู้ได้รับรางวัลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้เป็นอันมากถึงร้อยละ ๘๕.๘ และให้ความสำคัญพอสมควรร้อยละ ๑๔.๓

การที่ผู้ตอบตอบว่า ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มากนั้น น่าจะเป็นเพราะในทัศนะของ คนไทยนี้ นิยมบุคคลที่มีอัธยาศัยไมตรีเป็นกันเอง ยิ่งบุคคลที่มีตำแหน่งใหญ่โตแต่แสดงอัธยาศัย โดยการทักทายปราศรัยกับผู้น้อยก่อนเมื่อพบปะ จะได้รับความนิยมยกย่องนับถือจากผู้น้อยมาก ทั้งคนไทยก็ยังมีพุทธภาษิตที่ว่า "วิสาสาปรมาญาติ" หมายถึงการคบหาสมาคมใกล้ชิดคือถือว่าเป็นญาติ อันประเสริฐ อันจะทำให้เกิดความรักนับถือไว้วางใจ เป็นมิตรที่ส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่ง

(๒๑) ชลธ ธรรมศิริ การพัฒนาข้าราชการฝ่ายปกครอง เลกสารวิจัยส่วนบุคคลในลักษณะ วิชาสังคมจิตวิทยา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๑๓ ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๑๓ - ๒๕๑๔ (อักษราเนา) หน้า ๘๕

ในลักษณะ เช่นนี้ปกครองอาจไต่ถามหนึ่งใดกล่าวไว้ว่า เป็นลักษณะที่จะทำให้สามารถเข้าถึงกับ  
ควรที่นักปกครองจะต้องถือปฏิบัติ เช่น ไม่ถือตัว แมงชันวรรณะ เห็นคนเป็นคน เคารพคนก่อนรับ  
ทักทายปราศรัยโดยอักษาศรัยไมตรี กิริยาวาจาคีสุภาพเรียบร้อย ไม่แสดงความรังเกียจ (๒๒)

ในส่วนที่เกี่ยวกับทางราชการนั้น กระทรวงมหาดไทยก็ไต่พยายามที่จะปรับปรุง  
การบริหารงานในส่วนภูมิภาคอย่างจริงจัง โดยมีนโยบายประการหนึ่งที่จะให้ข้าราชการใน  
ส่วนภูมิภาคโดยเฉพาะข้าราชการฝ่ายปกครองได้เข้าถึงประชาชนในชนบทเพื่อก่อให้เกิด  
กันจิตใจ ซึ่งนอกจากความพอใจรักใคร่กันที่เกิดขึ้นแล้ว ยังต้องการที่จะให้เกิดความนิยม  
เลื่อมใส กระจ่างอรุณที่จะสนับสนุนและร่วมมือกับทางราชการ พร้อมทั้งรู้ดีว่าตนเองเป็น  
เจ้าของผลงานและเกิดความภาคภูมิใจด้วย (๒๓)

กรมการปกครองก็ไต่วางแผนให้ข้าราชการกรมการปกครองได้ถือประพฤติปฏิบัติ  
ในอันที่จะสร้างความรักนับถือ ความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับประชาชนอยู่เสมอเช่นเดียวกัน (๒๔)

(๒๒) หลวงประดิษฐ์ปุระวัณ "คุณธรรมนักปกครอง" เทววิทยาลาด ปีที่ ๒๙ เล่มที่ ๑  
มกราคม ๒๕๑๕ หน้า ๕๓

(๒๓) กระทรวงมหาดไทย คู่มือการเข้าถึงประชาชนในชนบทว่าด้วยการจัดหน่วยเคลื่อนที่  
เยี่ยมเยียนและช่วยเหลือประชาชน (ไม่ปรากฏ วัน เดือน ปี และสถานที่พิมพ์)  
หน้า ๘

(๒๔) กรมการปกครอง. หนังสือที่ มท.๐๓๐๑/๓๖๘๑๘ ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๑๕  
เรื่อง แนวทางบริหารงานในหน้าที่ราชการของกรมการปกครอง.

## ตารางที่ ๑๑

## แสดงการใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานของนายอำเภอ

ลำดับที่	รายการคำตอบ	จำนวน	ร้อยละ
๑	ผู้แทนสื่อมวลชนในท้องถิ่น เป็นมิตรที่ดี	๒๑	๕๓.๑
๒	พอลคา คหมคี่ มักให้ความร่วมมือเสมอ	๓๕	๑๐๐.๐
๓	หลักเลี้ยงที่จะไม่ไปปรากฏตัวในงานสังคมหรืองานที่ชาวบ้านเชิญไม่คอยใด	๑๘	๕๔.๓
๔	ปลัดอำเภอหลายคนมีฝีมือในการทำงาน	๓๑	๘๘.๖
๕	หัวหน้าส่วนราชการอำเภอส่วนใหญ่หรือเกือบทุกคนทำงานดี	๓๓	๙๔.๒
๖	ออกท่องเที่ยวหรือเยี่ยมเยียนประชาชนเป็นประจำ	๓๕	๑๐๐.๐
๗	งานท่องเที่ยวออกวางงานประจำบนสำนักงาน	๒	๕.๗

รายการคำตอบในตารางที่ ๑๑ นี้ ได้แสดงให้เห็นว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่เป็นผู้ที่รู้จักใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ เนื่องจากวิภาษมนุษยสัมพันธ์โดยปกติเป็นวิชาที่ยุ่งยากซับซ้อนหน่วยงานจะนำมาแก้ปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคคลเพื่อให้ทุก ๆ คนในหน่วยงานนั้น ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถของร่างกายและสติปัญญาของแต่ละคนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด (๒๕)

(๒๕) "มนุษยสัมพันธ์" เอกสารประกอบการประชุมพิเศษข้าราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ รุ่นที่ ๓ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๕ ภาคนโยบายประสานงานปกครองจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระหว่างวันที่ ๔ - ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๑๕  
หน้า ๓

ในตารางนี้จึงเห็นได้ว่า ในรายการลำดับที่ ๔ และที่ ๕ นั้น นายอำเภอผู้ควรจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากเพื่อนข้าราชการคือปลัดอำเภอและหัวหน้าส่วนราชการ เป็นอย่างดีในการปฏิบัติราชการ ทำให้เกือบทุกคนพยายามแสดงออกซึ่งฝีมือในการทำงานอย่างเต็มที่

ส่วนทางกานประชาชนนั้น จะเห็นได้ว่า นายอำเภอที่ตอบจะต้องมีสัมพันธ์อันดีกับเขาเหล่านั้น เช่น ผู้แทนสื่อมวลชน พอดคา คหบดีและประชาชนทั่วไปไปช่วยการออกไปเยี่ยมเยียนประชาชนเป็นประจำ หรือพยายามไปในงานสังคมที่ชาวบ้านเชิญ เป็นต้น

โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้แทนสื่อมวลชนนั้น ในท้องถิ่นนั้นในปัจจุบันจะปรากฏว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองโดยทั่วไปจะต้องระมัดระวังที่จะให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน การคบค้าสมาคมให้เป็นไปในระดับพอเหมาะพอควร มิฉะนั้นอาจจะก่อให้เกิดความยุ่งยาก จะเห็นหากสามารถทำให้ผู้แทนสื่อมวลชนเป็นมิตรที่ดีได้ก็จะกลับเป็นคุณประโยชน์ โดยเฉพาะในแง่การประชาสัมพันธ์ผลงานซึ่งหากดูตัวเลขในตารางที่ ๑๐ ในรายการ เรื่องการประชาสัมพันธ์ผลงานแล้วก็จะเกิดความสอดคล้องกันว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเรื่องการประชาสัมพันธ์ผลงานพอสมควร ในด้านความสัมพันธ์กับผู้แทนสื่อมวลชนในท้องถิ่นจึงเป็นมิตรที่ดีต่อกันร้อยละ ๕๗.๑

ข้อสังเกตของตารางที่ ๑๑ นี้คือ ในรายการที่ ๖ นายอำเภอผู้ได้รับรางวัลทุกคนตอบว่า ใค้ออกห้องที่และเยี่ยมเยียนประชาชนเป็นประจำ แต่ในรายการที่ ๘ มีผู้ตอบว่างานห้องที่น้อยกวางานประจำบนสำนักงานอยู่ ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๘ ซึ่งจะเป็นการแสดงให้เห็นว่า อีก ๒ คนนี้อาจจะไม่ค่อยใค้ออกห้องที่เท่าใดนัก เพราะงานบนสำนักงานมีมากจนไม่มีเวลาหรืออัมหวางานบนอำเภอมากกว่า อย่างไรก็ตาม นับว่าการออกห้องที่และเยี่ยมเยียนประชาชนนั้น นายอำเภอกลุ่มที่ได้รับรางวัลเหล่านี้ น่าจะใค้อธิปฏิบัติอยู่มาก



## ตารางที่ ๑๒

แสดงความคิดเห็นในเรื่องการทำงานโดยมีการวางแผนจะประสบความสำเร็จ

	จำนวน	ร้อยละ
เชื่อ	๓๕	๑๐๐.๐
ไม่เชื่อ	-	-

ตอบคำถามที่ว่า ท่านเชื่อหรือไม่ว่า ผู้ทำงานโดยมีการวางแผนอย่างใดก่อนทุกเรื่องจะประสบความสำเร็จมากกว่าผู้ที่ชอบทำงานโดยไม่มีมีการวางแผน ซึ่งปรากฏว่า ทุกคนตอบว่า มีความเชื่อในเรื่องนี้ ซึ่งเมื่อย้อนกลับไปในตารางที่ ๑๐ ก็จะพบว่าผู้ตอบส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนปฏิบัติงานมากซึ่งอาจจะเป็นเพราะความเชื่อว่าการทำงานโดยมีการวางแผนงานที่ใดก่อนทุกเรื่องจะช่วยให้การปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ สำเร็จดูดวงไปควยก็มากกว่าจะทำโดยไม่มีมีการวางแผน ดังมีผู้กล่าวไว้ว่า (๒๖)

.. ในการทำงานไม่ว่าจะเป็นงานเล็กหรืองานใหญ่ เราย่อมหวังที่จะให้งานนั้นสำเร็จไปควยก็ตามวัตถุประสงค์ การที่จะได้ผลงานที่ดีที่สุดและประหยัดต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความชำนาญและเคยผ่านงานมาเป็นเครื่องช่วยอย่างมากในการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่า เราจะต้องทำอะไรในอนาคต ซึ่งเราเรียกการกำหนดการกระทำกรอย่างใดอย่างหนึ่งไว้ล่วงหน้าว่า "การวางแผน"

(๒๖) คำร่าง สุนทรศารทูล "การกำหนดนโยบายและการวางแผน" เอกสารประกอบคำบรรยายในการประชุมสัมมนานายกเทศมนตรีทั่วราชอาณาจักร ระหว่างวันที่ ๒๕ มิถุนายน - ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๑๘ ณ สถาบันการศึกษาและฝึกอบรมพนักงานเทศบาล อ. รัษฎบุรี จ. ปทุมธานี (อัครสำเนา) หน้า ๓

ฉะนั้น สมมุติฐานที่ว่า การได้รับรางวัลก็เกินประจำปีของนายอำเภอ น่าจะเป็น เพราะนายอำเภอผู้นั้นใฝ่วางแผนการล่วงหน้าไว้ในใจแล้วว่า จะต้องปฏิบัติงานให้มีผลดี จนได้รับรางวัลได้ เมื่อกำหนดแผนการขึ้นในใจก็อาจจะวางวิธีการต่าง ๆ ที่จะให้ไปผู้ จุดหมาย คือรางวัลใฝ่ใจมากกว่าผู้ไม่เคยมีแผนการอยู่ก่อน ซึ่งถึงแม้จะทำงานอย่างหนัก พยายามใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ แต่ยังไม่สัมฤทธิ์ผลเท่ากับผู้ที่ทำงานอย่างมีการ กำหนดแผน เป็นต้นว่าสถิติผลงานต่าง ๆ อาจจะไม่เคยเก็บไว้เพื่อนำมาแสดงในการทำรายงาน ความดีความชอบ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อสอบถามตรง ๆ ว่า รางวัลที่ได้รับนั้นเป็นสิ่งที่เคยมุ่งหวัง อยู่ก่อนแล้วหรือไม่ ปรากฏว่าผู้ตอบว่าเคยมุ่งหวังจะได้เพียงร้อยละ ๒๔.๖ ไม่เคยหวัง ร้อยละ ๗๑.๔ (ดูตารางที่ ๑๓)

ทั้งนี้ อาจจะเป็นไปได้ว่า คำถามในลักษณะเช่นนี้ส่วนใหญ่ผู้ตอบมักจะตอบไม่ตรง ความจริง ด้วยการพยายามถ่อมตนหรือเพราะเกรงว่าจะเป็นการโอ้อวด แต่พอจะเป็นที่เชื่อ ได้บางอย่างเหมือนกันว่า บางคนอาจจะได้รับรางวัลโดยมิได้เคยมุ่งหวังมาก่อนเลย ทั้งนี้หมายความว่า ในจำนวนผู้ตอบว่าไม่เคยมุ่งหวังมาก่อนซึ่งมีอยู่ร้อยละ ๗๑.๔ นั้น ที่จริงแล้วอาจจะมี คนที่ค่อนข้างไม่ตรงกับใจจริงอยู่บ้าง คือผู้ที่เคยมีความมุ่งหวังต่อรางวัลน่าจะมีมากกว่าร้อยละ ๒๔.๖ นั้นเอง ถ้าทุกคนจะตอบด้วยความจริงใจ

ตารางที่ ๑๓

แสดงความมุ่งหวังต่อรางวัลปฏิบัติงานดีเกินประจำปี

	จำนวน	ร้อยละ
เคย	๑๐	๒๔.๖
ไม่เคย	๒๕	๗๑.๔

## ตารางที่ ๑๔

แสดงความเป็นที่รู้จักหรือคุ้นเคยกับผู้นับถือนิกายมหายานระดับสูง

รายการคำตอบ	จำนวน	ร้อยละ
๑. อธิษัติกรรมการปกครองรู้จักดี	๒๓	๖๕.๗
๒. รองอธิษัติกรรมการปกครองทั้ง ๓ ท่านรู้จักดี	๒๐	๕๖.๑
๓. เลขานุการกรรมการปกครองรู้จักดี	๑๙	๕๔.๓
๔. ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพรู้จักดี	๒๔	๘๐.๐
๕. เดินทางมาติดต่อกองราชการในส่วนกลางบ่อย ๆ	๖	๑๗.๑๔
๖. หากมีโอกาสเข้ากรุงเทพฯ เมื่อใด มักจะหาโอกาสเยี่ยมชม การระดมบังคับบัญชาในส่วนกลางเสมอ	๑๙	๕๔.๓
๗. ไม่เคยหรือเกือบจะไม่ไ้มาเยี่ยมชมการระดมบังคับบัญชาใน ส่วนกลางเลย เพราะไม่มีเวลา	๑๔	๔๐.๐
๘. ผู้ตรวจราชการกรมที่มาตรวจงานอำเภอให้ความเป็นกันเองดี	๓๐	๘๕.๓
๙. เมื่อมีผู้ใหญ่ส่วนกลางมาตรวจเยี่ยมอำเภอได้พยายามให้การ ต้อนรับอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้	๓๒	๘๑.๔
๑๐. ผู้ว่าราชการจังหวัดให้ความเมตตาปรานีมากกว่านายอำเภอ คนอื่น	๕	๑๔.๓
๑๑. ผู้ว่าราชการจังหวัดนิยมชมชอบในผลงานหลายอย่าง	๓๓	๘๔.๓
๑๒. ผู้ว่าราชการจังหวัดไว้วางใจเรียกใช้สอยในธุรกิจส่วนตัวเสมอ	๔	๑๑.๔



ในคำถามข้อ (ตารางที่ ๑๔) ได้เนนช่วงเวลา เป็นในขณะที่นายอำเภอแต่ละคนอยู่ในท้องที่ ๆ มีผลงานจนได้รับรางวัล มีไคหมายความถึงระยะเวลาในปัจจุบัน ฉะนั้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้นับคะแนนเลือกตั้ง เหตุการณ์เกิด เป็นของช่วงระยะเวลาที่ได้รับรางวัลทั้งสิ้น

โดยเหตุที่ผู้เขียนได้ตั้งสมมุติฐานไว้ประการหนึ่งว่า ผู้ได้รับรางวัลปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี จะต้องเป็นผู้ที่ผู้บังคับบัญชาในระดับสูง เช่น อธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ ผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง รัฐจกคุณเคยอยู่เป็นอันดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ที่รวมเป็นกรรมการพิจารณาส่งเสริมความดีความชอบราชการกรมการปกครอง จึงได้ตั้งคำถามเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริง ในการตั้งคำถามในข้อนี้ จึงต้องใช้คำถามเทียบเคียงเป็นส่วนใหญ่ แล้วนำมาวิเคราะห์ตามหลักเหตุผล เพราะหากจะถามตรง ๆ เกินไป ผู้ตอบอาจจะไม่ตอบตามความเป็นจริง

จะเห็นได้ว่า นายอำเภอเหล่านี้เป็นผู้ที่อธิบดี รองอธิบดี เลขาธิการกรมการปกครอง ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังฯ รัฐจกดีทั้งสิ้น การที่ผู้ใหญ่จะรู้จักผู้นั้นโดยปกติถ้าผู้นั้นไม่เขาหาผู้ใหญ่ก่อนนั้น ย่อมเป็นการยากที่ผู้ใหญ่จะรู้จักตัว เนื่องจากตำแหน่งหน้าที่ของนายอำเภอเป็นตำแหน่งในส่วนภูมิภาค ซึ่งนาน ๆ จะมีผู้ใหญ่ระดับดังกล่าวบางคนไปตรวจเยี่ยมสักครั้งหนึ่ง ซึ่งรายการคำตอบในข้อ ๒ ของตารางนี้เป็นการยืนยันได้ว่า นายอำเภอผู้ได้รับรางวัลประมาณ ๕๔% มักจะถือโอกาสเข้ามาเยี่ยมคารวะผู้บังคับบัญชาในส่วนกลาง เสมอถ้ามีโอกาส เขากรุงเทพฯ เมื่อใกล้ก็ตาม ส่วนผู้ที่ตอบว่าไม่เคยหรือเกือบจะไม่เข้ามาเยี่ยมผู้บังคับบัญชาในส่วนกลาง เลยมีอยู่เพียง ๔๖%

อนึ่ง การที่ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงจะรู้จักดีนั้น อาจจะเป็นไปได้ว่า ใครรู้จักอยู่ก่อนแล้ว มีไคหมายความว่าจะต้องเข้ามาหาผู้บังคับบัญชาที่รู้จักก่อนเป็นนายอำเภอในช่วงที่ได้รับรางวัล แต่ประการใด การตอบว่าผู้บังคับบัญชานิใครรู้จักดีจึงน่าจะรวมถึงการรู้จักก่อนหน้าที่จะได้ไปดำรงตำแหน่งนายอำเภออยู่แล้วด้วย



ตารางที่ ๑๕

แสดงทัศนคติต่อข้อเสีย เกียรติยศ เงิน ว่าสิ่งใดจะสำคัญที่สุด

	จำนวน	ร้อยละ
ข้อเสียสำคัญที่สุด	๒๕	๗๑.๔
เกียรติยศสำคัญที่สุด	๕	๒๕.๗
เงินสำคัญที่สุด	—	—

ต่อสอบถามว่า ระหว่างข้อเสีย เกียรติยศ และเงินอะไรสำคัญที่สุด ก็ปรากฏว่ามีผู้ตอบว่าข้อเสียสำคัญที่สุดร้อยละ ๗๑.๔ เกียรติยศสำคัญที่สุดร้อยละ ๒๕.๗ โดยไม่มีผู้ใดตอบว่าเงินสำคัญที่สุด

การที่นายอำเภอส่วนใหญ่มองเห็นว่า ข้อเสียเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเช่นนี้ จึงน่าจะขอวินิจฉัยไต่สวน ในการปฏิบัติงานนั้นนายอำเภอได้รับรางวัลคงจะต้องปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง พอดมควร เพื่อมิให้มีข้อผิดพลาดหรือบกพร่องอันจะนำมาซึ่งการเสื่อมเสียข้อเสีย ทางด้านเกียรติยศนั้นก็จะเป็นของคู่กันกับข้อเสีย คือถ้าข้อเสียดีก็ถือว่าเกียรติยศดีตาม ถ้ามีเกียรติยศก็จะมิใช่ข้อเสีย

เหตุผลที่เห็นว่า เงินยังสำคัญน้อยกว่าข้อเสียและเกียรติยศนั้น น่าจะเป็นเพราะนายอำเภอเหล่านั้นเป็นผู้ที่มีฐานะอยู่ในขั้นดีหรือไม่เดือดร้อนทางการเงิน ดังจะเห็นได้จากตารางที่ ๒๔ ซึ่งนายอำเภอส่วนใหญ่ได้แสดงว่าเงินเดือนพอใช้ทุกเดือน

## ตารางที่ ๑๖

แสดงการยึดถือในทศพิธราชธรรมข้อที่คิดว่าจำเป็นที่สุด

	จำนวน	ร้อยละ
๑. ทาน	—	—
๒. ศีล	๓	๘.๖
๓. บริจาค	—	—
๔. ซื่อตรง	๕	๑๔.๓
๕. อ่อนโยน	๑	๒.๙
๖. นำเพ็ญเพียรในการชจกกิเลส	—	—
๗. ไมโกรธ	—	—
๘. ไม่เบียดเบียน	๒	๕.๗
๙. อคกล้น	๓	๘.๖
๑๐. ยุติธรรม	๒๐	๕๗.๑
ไม่ตอบ	๑	๒.๙

กล่าวกันว่า ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมอย่างหนึ่งของผู้ปกครองที่จะต้องถือปฏิบัติ พระมหากษัตริย์ของไทยตั้งแต่สมัยโบราณเป็นต้นมาก็จะต้องทรงไว้ซึ่ง ทศพิธราชธรรม ซึ่งได้แก่ ทาน ศีล บริจาค อาชวะ (ซื่อตรง) มัทวะ (อ่อนโยน) ตะบะ (นำเพ็ญเพียรในการชจกกิเลส) อโภชะ (ไม่โกรธ) อวิหิงสา (ไม่เบียดเบียน) ชันติ (อคกล้น) อวิโรธนะ (ยุติธรรม)

ปัญหาก็คือ ในบุคคลธรรมดาสามัญ การถือปฏิบัติให้ครบทั้ง ๑๐ ประการนั้น คงจะเป็นของยาก ซึ่งแม้แต่เพียงศีล ๕ ก็ยังไม่อาจจะถือปฏิบัติกันอย่างครบถ้วน ในเรื่องทศพิธราชธรรมนี้ก็เช่นเดียวกัน บางคนอาจจะยึดถือปฏิบัติได้มากข้อ บางคนอาจจะยึดถือปฏิบัติได้น้อยข้อ จึงมุ่งตามให้ทราบว่า ข้อที่ส่วนใหญ่ยึดถือปฏิบัติกันอยู่หรือเห็นว่ามีควาจำเป็นมากที่สุดคืออะไร

เป็นนายอำเภอ นั่นคือข้อใด ซึ่งก็ปรากฏว่า ส่วนใหญ่เลือกเอาความยุติธรรมเป็นธรรมที่มี  
ความสำคัญที่สุดของนายอำเภอ

การที่เป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะนายอำเภอนี้ จะคงให้ความเป็นธรรมแก่  
ประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะในการสอบสวนคดีอาญา การเปรียบเทียบความแพ่ง การไกล่เกลี่ย  
ประนีประนอมข้อพิพาทต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาให้ความเป็นธรรมแก่  
กรณีทั้ง ๒ ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า ผู้ถูกกฎหมาย นายขุน  
มักจะเอาเปรียบประชาชนในชนบทที่ไม่รู้เรื่องราวเกี่ยวกับกฎหมาย นายอำเภอจึงจำต้องยื่น  
มือเข้าเกี่ยวข้องกับโดยให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ถูกเอาผิดเขาเปรียบเพราะความรู้เท่าไม่ถึงการณ์  
ซึ่งจะทำให้ได้รับความเคารพนับถืออย่างสนิทใจจากประชาชน

นอกจากนี้ในปัจจุบันภาพพจน์ของกระทรวงมหาดไทยในสายตาของประชาชนนั้น  
มองเห็นว่า กระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงมาเฟีย คือหมายความว่า มีการตั้งกลุ่มกันเป็น  
หมู่เป็นพวก แล้วช่วยหมู่พวกจนไม่รู้ผิดถูก ภาพพจน์ดังกล่าวนี้เป็นที่น่ารังเกียจในสายตาของ  
ประชาชนโดยทั่วไป (๒๙) ฉะนั้น ถ้านายอำเภอจะมีความยุติธรรมแล้วปัญหานี้ก็จะไม่เกิดขึ้น  
ให้เป็นเหตุเสื่อมเสียแก่เกียรติศักดิ์ของข้าราชการฝ่ายปกครอง

แม้ในการปกครองผู้บังคับบัญชาก็เช่นเดียวกัน นายอำเภอเป็นหัวหน้าปกครอง  
บังคับบัญชาข้าราชการบนอำเภอจำนวนมากด้วยกัน ความยุติธรรม ไม่ลำเอียง หรือมีอคติคือ  
ผู้บังคับบัญชาคณะหนึ่งคนใดจึงจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้เกิดความเคารพนับถือและ  
ยำเกรง อันจะนำมาซึ่งความสามัคคีในหมู่พวก เป็นประโยชน์แก่การบริหารงานให้ไปสู่จุด  
หมายได้โดยง่าย

(๒๙) เสนีย์ ปราโมช ม.ร.ว. "...เชื่อว่ากระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงมาเฟียอยู่  
แล้วมีไซหรือ..." เทศาภิบาล ปีที่ ๙๑ เล่มที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๑๘ หน้า ๑๓



ทศพิธราชธรรมข้อหนึ่งที่มีผู้เลือกตอบเป็นอันดับรองลงมาคือ เรื่องความซื่อตรง ซึ่งมีผู้ร้อยละ ๑๔.๓ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะนายอำเภอเป็นบุคคลที่จะต้องติดต่อกับประชาชนเป็นจำนวนมาก การประพฤติตนให้เป็นผู้ที่มีความซื่อตรงจึงเป็นเครื่องที่จะก่อให้เกิดความเชื่อถือและไว้วางใจจากประชาชน ดังมีผู้กล่าวไว้ว่า (๒๘)

.. ธรรมที่แท้จริงของข้าราชการทั้งผู้ใหญ่ ผู้น้อย คือความซื่อตรงต่อผู้เกี่ยวข้อง ตรงต่อเวลา ซื่อตรงต่อหน้าที่ ซื่อตรงต่อตนเองและผู้อื่น อันจะเป็นเครื่องก่อให้เกิดความเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน..

#### ตารางที่ ๑๗

แสดงความเข้าใจที่มีต่อจุดมุ่งหมายของนักปกครอง

	จำนวน	ร้อยละ
คือทำให้ราษฎรมีความสุข	๒๖	๗๔.๓
คือทำให้ราษฎรพอใจ	๘	๑๑.๕
คือทำให้งานสำเร็จ	๕	๑๔.๓

ในเรื่องจุดมุ่งหมายของนักปกครองนี้ ได้มีนักปกครองอาวุโสท่านหนึ่งพยายามให้  
อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างจุดมุ่งหมายของนักปกครอง นักการเมือง นักบริหารไว้ว่า (๒๘)

(๒๘) "บทบรรณาธิการ" เทศาภิบาล ปีที่ ๗๐ ใยมที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๑๘

(๒๘) จำนวน เพศผู้ศึกษา ณ อยุธยา ศิลปศาสตร์นักปกครอง พระนคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม  
๒๕๑๘ หน้า ๑๐

จุดมุ่งหมายของนักปกครอง คือ ทำให้ราษฎรมีความสุข  
 จุดมุ่งหมายของนักการเมือง คือ ทำให้ราษฎรพอใจ  
 จุดมุ่งหมายของนักบริหาร คือ ทำให้งานสำเร็จ

ฉะนั้น นายอำเภอผู้ได้รับรางวัลส่วนใหญ่จึงมีความรู้สึกหรือความเข้าใจต่อ  
 จุดมุ่งหมายของนักปกครองที่ตรงกับบรรดาธิบายนี้

ตารางที่ ๑๘

แสดงความเห็นชอบต่อคำกล่าวที่ว่า  
 "อำนาจอยู่ที่ราษฎร เชื้อถือ ไม่ใช่อยู่ที่พระแสงราชศาสตรา"

	จำนวน	ร้อยละ
เห็นด้วย	๓๕	๑๐๐.๐
ไม่เห็นด้วย	—	—

คำกล่าวที่ว่า "อำนาจอยู่ที่ราษฎร เชื้อถือ ไม่ใช่อยู่ที่พระแสงราชศาสตรา" เป็นคำ  
 กล่าวของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาเทววงศ์วโรปการ (๓๐) ซึ่งถือกันว่าเป็นบิดาของ  
 กระทรวงมหาดไทย จากตารางที่ ๑๘ ปรากฏว่า นายอำเภอผู้ตอบทุกคนเห็นด้วยกับคำกล่าวนี้  
 ๑๐๐% เต็ม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ในการปฏิบัติหน้าที่ของนายอำเภอนั้นน่าจะใช้พระคุณมากกว่า  
 พระเดช ยิ่งในสภาพการณ์ปัจจุบันแล้ว ตำแหน่งนายอำเภอจะมีใช้ตำแหน่งที่มีอำนาจราชศักดิ์

(๓๐) จักรกฤษณ์ นรนิติคณาการ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาเทววงศ์วโรปการ  
กับกระทรวงมหาดไทย พระนคร . โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ๒๕๐๖

ทำอะไรทำได้ เงินทองไหลมาเทมาทั้งเข้าพระคงคา ถึงทัพผู้เขาใจก็น้อยมาก (๓๑)

ตารางที่ ๑๕

แสดงการตัดสินใจทำงานตามโครงการ เมื่อไม่มีงบประมาณแผ่นดิน

	จำนวน	ร้อยละ
๑. ระบุโครงการที่เสีย ไรของงบประมาณ ปีต่อไป	—	—
๒. จัดงานเพื่อหาเงินมาใช้	๑๓	๓๗.๑
๓. ขอบริจาคจากพ่อค้า คนที่ที่ร่ำรวยเท่านั้น	๑๐	๒๙.๖
๔. เรี่ยไรจากใครก็ได้ที่พอช่วยได้	๑๒	๓๕.๓
๕. วิธีการอื่น ๆ	๑๓	๓๗.๑

ในข้อนี้จุดประสงค์สำคัญก็เพื่อต้องการทราบถึงวิธีการจัดหาเงินมาใช้จ่ายในการปฏิบัติราชการในกรณีที่ไม่ได้มีเงินงบประมาณหรือมีแต่ไม่พอ ซึ่งโดยทั่ว ๆ ไปมักจะปรากฏอยู่เสมอว่า (๓๒)

.. งานในหน้าที่ที่ร่อยแปดจิปาละ ไม่รู้อะไร เป็นอะไรสั่งกันมา แต่ส่วนกลางทุกกระทรวงทบวงกรม งานใหญ่ ๆ สำคัญ ๆ ผู้ใหญ่เขาตั้งประชุมโต๊ะกลมกันในกรุงเทพฯ แล้วก็ร่างคำสั่งออกไปยังจังหวัด อำเภอ มีงบประมาณให้มั่งไม่มั่ง ส่วนใหญ่ไม่มีเสียแยะมาก ... แต่ก็ต้องทำเพราะจำต้องรายงานมายังกระทรวงทบวงกรมนั้น ๆ ..

(๓๑) สนิท วิไลจิตต์ "ถ้าหวังร่ำรวยอย่ามาเป็นนักปกครอง" บทความทางวิชาการ เล่ม ๑๕ กองวิชาการ กรมการปกครอง ๒๕๑๖ หน้า ๑

(๓๒) "เรื่องเดียวกัน" หน้า ๓

ข้อมูลคำคอมที่กรับกคอ เมื่อไม่มีเงินงบประมาณแต่มีโครงการที่จะต้องทำ เรื่องที่จะระงับโครงการนั้นเสีย รอของงบประมาณไปไม่มีผู้ใดถือปฏิบัติ แต่จะพยายามจัดงานเพื่อหาเงินมาใช้รยดะ ๓๗.๑ ขอบริจาคจากพอลคา คหมกัทรารวยแทนนรยดะ ๒๘.๖ เรียกรจากใครก็ได้ที่พอช่วยไครยดะ ๓๔.๓ และใช้วิธีการอื่น ๆ รยดะ ๓๗.๑ สำหรับผู้ตอบว่าใช้วิธีการอื่น ๆ นี้ ส่วนใหญ่หมายถึงใช้วิธีการหลาย ๆ อย่าง ๆ ในขณะเดียวกัน เช่น อาจจะใช้ทั้งวิธีจัดงานเพื่อหาเงิน ขอบริจาคจากพอลคา คหมกัทรารวย และจากคนอื่น ๆ

โดยเหตุนี้ จึงน่าจะตั้งเป็นข้อสังเกตได้ว่า การจัดงานเพื่อหาเงินก็ การขอบริจาคจากพอลคา ประชาชนก็ ผู้ให้ความร่วมมือในการบริจาคจะต้องทำด้วยความเต็มใจ เพราะมีศรัทธาต่อนายอำเภออย่างแท้จริง มิฉะนั้น จะมีการร้องเรียนว่านายอำเภอนั้นเป็นนักรักโกเกิดขึ้นทันที

#### ตารางที่ ๒๐

แสดงการปฏิบัติเมื่อมีผู้ขอให้ทำในสิ่งที่ผิดระเบียบแบบแผนของทางราชการ

	จำนวน	รยดะ
บอกเขาตรง ๆ ว่าไม่อาจช่วยเหลือได้เพราะเหตุใด	๓๒	๕๑.๔
จัดการให้ตามประสงค์โดยพยายามแนะวิธีหลีกเลี่ยงให้	๓	๘.๖
ให้ไปพบปลัดอำเภอคนอื่น เพราะไม่ต้องการให้เขา -		
ผิดหวัง	-	-
วิธีการอื่น ๆ	-	-

โดยที่ในการปฏิบัติงานของนายอำเภอนั้น อาจจะมีพรรคพวกหรือผู้มีอิทธิพลมาขอให้ช่วยเหลือในเรื่องหนึ่ง เรื่องใดที่เป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้องกฎหมายระเบียบแบบแผนของทางราชการ ในกรณีเช่นนี้ นายอำเภอย่อมได้เลือกเอาวิธีการที่ว่าจะต้องชี้แจงให้เขา เขาใจว่าตนไม่อาจช่วยเหลือเขา

ใดเพราะเหตุใดถึงร้อยละ ๘๑.๔ ผู้พยายามช่วยเหลือโดยแนะนำวิธีหักเล็งใหม่อยู่บ้าง  
เพียงเล็กน้อยคือร้อยละ ๘.๖

ตารางที่ ๒๑

แสดงความพอใจที่จะทำงานริเริ่มหรืองานสานต่อ

	จำนวน	ร้อยละ
ชอบทำงานในฐานะผู้ริเริ่ม	๒๘	๘๒.๘
ชอบทำงานในฐานะผู้สานต่อ	๕	๑๔.๓
ไม่ตอบ	๑	๒.๘

จากตารางที่ ๒๑ นี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบส่วนมากชอบที่จะทำงานในฐานะผู้ริเริ่มมากกว่าทำงานในฐานะผู้สานต่อ ซึ่งถ้ามองในแง่ของการมีความคิดริเริ่มแล้ว ก็ดูเป็นของดี แต่มีข้อจำกัดอยู่อย่างหนึ่งว่า งานต่าง ๆ ของกระทรวงมหาดไทยหรือกรมการปกครองนั้นน่าจะสูญเสียไปเพราะขาดการประสานต่อเนื่องมีขึ้นอยู่ เนื่องจากข้าราชการในระดับนายอำเภอส่วนใหญ่มักโยกย้ายอยู่เสมอ เมื่อย้ายไปอยู่ ณ ที่ใดก็พยายามคิดหางานใหม่ ๆ โครงการใหม่ ๆ ทำอยู่เรื่อย โครงการเดิมที่นายอำเภอคนเก่าทำอยู่อาจไม่ได้รับการเหลียวแลเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่โครงการนั้นหากได้มีผู้ดำเนินการต่อจนแล้วเสร็จอาจจะเป็นผลดีแก่ส่วนรวมก็ได้

## ตารางที่ ๒๒

## แสดงความสามารถในการพูดภาษาพื้นเมือง

	จำนวน	ร้อยละ
พูดภาษาพื้นเมืองของภาคอีสานได้	๑๐	๒๘.๖
พูดภาษาพื้นเมืองของภาคเหนือได้	๑๐	๒๘.๖
พูดภาษาพื้นเมืองของภาคใต้ได้	๑๑	๓๑.๔
ภาษาพื้นเมืองของภาคใด ๆ ก็พูดไม่ได้	๕	๒๕.๓
ไม่ตอบ	๑	๒.๘

หมายเหตุ ผู้ตอบอาจตอบได้เกินกว่าหนึ่งคำตอบในกรณีที่ถูกใด เกินกว่าหนึ่งภาษาพื้นเมือง

ในตารางที่ ๒๒ นี้ แสดงให้เห็นว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมีความสามารถในภาษาพื้นเมืองใดเพียงใด ซึ่งปรากฏว่า มีผู้ที่สามารถพูดภาษาพื้นเมืองของภาคอีสานได้ร้อยละ ๒๘.๖ พูดภาษาพื้นเมืองของภาคเหนือได้ร้อยละ ๒๘.๖ พูดภาษาพื้นเมืองของภาคใต้ร้อยละ ๓๑.๔ และมีผู้พูดภาษาพื้นเมืองของภาคใด ๆ ก็ไม่ได้ร้อยละ ๒๕.๓ ซึ่งในส่วนนี้จะเป็นคนภาคกลางที่ไม่สามารถพูดภาษาพื้นเมืองของภาคใด ๆ ได้เลย

อย่างไรก็ตาม เมื่อได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการใช้ภาษาพื้นเมืองกับการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในอำเภอที่ได้รับรางวัลแล้ว ก็ไม่พบว่าภาษาพื้นเมืองจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ได้รับรางวัลแต่ประการใด ดังได้แสดงอยู่ในตารางที่ ๒๓

## ตารางที่ ๒๓

แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการใช้ภาษาพื้นเมืองกับการ  
ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในอำเภอที่ได้รับรางวัล

ภาษาพื้นเมืองที่พูดได้	อำเภอที่ปฏิบัติงานจนได้รับรางวัลอยู่ในภาค							
	เหนือ		กลาง		อีสาน		ใต้	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ภาษาของภาคเหนือ	๑	๒.๕	๕	๑๔.๓	—	—	—	—
ภาษาของภาคอีสาน	—	—	๕	๑๔.๓	๓	๘.๘	—	—
ภาษาของภาคใต้	—	—	๕	๑๔.๓	—	—	๖	๑๗.๓
ภาษาของภาคใด ๆ ก็พูดไม่ได้	—	—	๗	๒๐.๖	๒	๕.๕	—	—

ในตารางที่ ๒๓ นี้ แสดงให้เห็นว่า คนที่สามารถพูดภาษาพื้นเมืองของภาคเหนือได้ และได้รับแต่งตั้งให้ไปอยู่ในอำเภอในภาคเหนือซึ่งเป็นอำเภอที่ได้รับรางวัลนั้นมีเพียงคนเดียว แต่กลับได้รับแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่งนายอำเภอทางภาคกลางซึ่งก็ได้รับรางวัลมีจำนวนถึง ๕ คน แม้แต่คนพูดภาษาพื้นเมืองของภาคใต้ได้ ซึ่งกรมการปกครองนิยมแต่งตั้งคนที่มั่งมีฐานะมาอยู่ทางภาคใต้ ย่อมหมายความว่า สามารถพูดภาษาของภาคใต้ได้ไปดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในจังหวัดภาคใต้อีกยิ่งปรากฏว่า มีผู้สามารถพูดภาษาพื้นเมืองของภาคใต้ที่ดำรงตำแหน่งนายอำเภอภาคใต้และได้รับรางวัลดีเด่นประจำปีมีเพียงร้อยละ ๑๗.๖๕ เท่านั้น

และเป็นที่น่าสนใจกว่า อำเภอที่ได้รับรางวัลในภาคกลาง นายอำเภอผู้ได้รับรางวัลจะมีทั้งผู้ที่สามารถพูดภาษาทางภาคเหนือ ภาคอีสาน ภาคใต้ และภาษาภาคกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจังหวัดและอำเภอในภาคกลางมีอยู่มากกว่าจังหวัดและอำเภอในภาคอื่น

ในทันทีเห็นได้ว่า ภาษาพื้นเมืองมิได้เป็นปัจจัยสนับสนุนให้นายอำเภอประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่จนได้รับรางวัลแต่ประการใด ดังมีนายอำเภอท่านหนึ่งได้กล่าวถึงสภาพการณ์ใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ไว้ว่า (๓๓)

.. จริงอยู่ผู้ไปรับราชการอยู่ใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ หากเป็นคนท้องถิ่นและเป็นคนไทยมุสลิมที่พูดภาษามลายูได้ก็ ย่อมจะได้เปรียบ เป็นทุนเดิม ประชาชนจะให้ความศรัทธาเป็นพิเศษในเบื้องต้น แต่ในระยะเวลาต่อมาหากไม่มีผลงาน ความศรัทธาที่มียู่จะค่อย ๆ เสื่อมสลายลงในที่สุด ความจริงประชาชน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ เขามีใครเรียกร้องหรือต้องการแต่ข้าราชการที่เป็นคนมุสลิมหรือเป็นชาวภาคใต้แต่อย่างใด หากแต่เขาต้องการ "คนมีฝีมือ" ไม่เลือกเชื้อชาติ ศาสนา และถิ่นกำเนิด..

#### บุคลิกภาพของนายอำเภอที่ปฏิบัติงานดีเกิน

บุคลิกภาพของคนตามความหมายของวิชาจิตวิทยา เป็นเพียงนามธรรมที่แฝงอยู่ภายใต้พฤติกรรมของแต่ละคนและมีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัว (Unique ) ลักษณะดังกล่าวนี้เกิดจากการผสมผสานรวมตัวของคุณสมบัติทางร่างกาย ทางสติปัญญา ทางคุณธรรม และทางสังคมที่ผู้นั้นมีอยู่ รวมทั้งการได้เปรียบเสียเปรียบในชีวิตสังคมของผู้นั้น เมื่อวิเคราะห์ให้ละเอียดลงไปแล้วอาจถือเป็นหลักได้ว่า บุคลิกภาพเป็นของมีมาแต่กำเนิด ประกอบกับได้สร้างสมขึ้นใน

(๓๓) นิคม อัคราชนัน ร.อ. "ทัศนะของส่วนกลางกับ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้" เทศาภิบาล ปีที่ ๗๑ เล่มที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๑๕ หน้า ๗๕๑ - ๗๕๒



ภายหลังจากความบังคาลใจจากความเคยชิน จากความสนใจ จากปรนต่าง ๆ จากความนิยม  
อคมคติ ความเห็น ความเชื่อตามที่อยู่ในความสัมพันธ์ของผู้กับสิ่งรอบข้าง (๓๔)

เพื่อความสะดวกแก่การศึกษา เราอาจแบ่งบุคคลิกภาพออกเป็น ๒ ฝ่าย คือ (๓๕)  
บุคคลิกภาพภายนอก ได้แก่ที่มองเห็นได้ควยตา เช่น รูปร่าง การแต่งกาย  
กิริยา ท่วงที วาจา

บุคคลิกภาพภายใน ได้แก่อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด อุปนิสัยใจคอ และสติปัญญา  
ซึ่งผสมผสานกลมกลืนเข้า เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลคนหนึ่ง

เมื่อทราบความหมายของบุคคลิกภาพดังนี้แล้ว จะเห็นได้ว่าในเรื่องของบุคคลิกภาพ  
ภายใน เป็นสิ่งที่ยากแก่การศึกษาคนควาในกรณีการวิจัยนี้ เพราะต้องใช้การสังเกตการณ์ใน  
ระยะเวลาอันนานและมีกรรมวิธีอันยุ่งยากสลับซับซ้อน การศึกษานี้จึงศึกษาได้เฉพาะบุคคลิกภาพ  
ภายนอกเท่านั้น

#### ตารางที่ ๒๔

แสดงการระมัดระวังในการควบคุมขนาดของรูปร่าง

	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เคยระมัดระวังเลย	๕	๑๔.๓
ระมัดระวังบ้างแต่ไม่เคร่งครัดนัก	๒๖	๗๕.๓
ระมัดระวังอย่างที่สุด	๔	๑๑.๔

(๓๔) จ้างง เทพหัสดิน ณ อยุธยา ศิลปศาสตรบัณฑิต เรื่องเกม หน้า ๓๖

(๓๕) "เรื่องเดียวกัน" หน้า ๓๔ - ๓๕

ในตารางที่ ๒๔ มีผู้ตอบว่า ไม่เคยระมัดระวังในเรื่องการควบคุมน้ำหนักหรือขนาดของรูปร่างเลยร้อยละ ๑๔.๓ ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ระมัดระวังบ้างแต่ไม่เคร่งครัดนักคือร้อยละ ๗๔.๓ และที่ระมัดระวังอย่างที่สุดร้อยละ ๑๑.๔

ถ้าพิจารณาเฉพาะผู้ระมัดระวังในการควบคุมขนาดของรูปร่าง เพื่อมิให้อยู่ในสภาพอ้วนเกินไปหรือผอมเกินไปจะเห็นได้ว่า มีจำนวนมากกว่าผู้ที่ตอบว่าไม่เคยระมัดระวังเลยอยู่มาก ดังนั้น จึงน่าจะพอถือได้ว่า ส่วนใหญ่ของนายอำเภอเหล่านี้จะมีรูปร่างที่กำลังพอเหมาะ ไม่น่าเกลียดในสายตาของผู้พบเห็น ซึ่งจะช่วยให้เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะดีได้ประการหนึ่ง

### ตารางที่ ๒๕

แสดงสุขภาพของร่างกาย

	จำนวน	ร้อยละ
มีโรคประจำตัว	๑๐	๒๔.๖
ไม่มีโรคประจำตัว	๒๕	๗๑.๔

โดยเหตุที่สุขภาพร่างกายจะมีส่วนสนับสนุนให้เป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นกระจกส่องให้เห็นบุคลิกภาพได้อย่างหนึ่ง กล่าวคือ คนที่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บเบียดเบียน ลักษณะท่าทางภายนอกย่อมสดชื่น แจ่มใส มีชีวิตชีวา ตรงกันข้ามกับคนที่มีสุขภาพไม่สมบูรณ์ เพราะมีโรคประจำตัว ลักษณะท่วงททีปรากฏก็จะไม่น่าดู ทำให้เสียบุคลิกได้

นอกจากนั้นโรคภัยไข้เจ็บโดยทั่ว ๆ ไปเมื่อเกิดขึ้นกับผู้ใด ก็มักจะบั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงานให้ลดน้อยถอยลงจนถึงขนาดที่ไม่อาจทำงานได้ก็มี แต่จากการศึกษาครั้งนี้ได้พบว่า นายอำเภอที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่มีสุขภาพดี ไม่มีโรคประจำตัวร้อยละ ๗๑.๔ ที่ตอบว่ามีโรคประจำตัวมีเพียงร้อยละ ๒๔.๖ ซึ่งโรคที่เป็นส่วนใหญ่มิใช่โรคร้ายแรง เช่น โรคแพ้อากาศ โรคฟัน เป็นต้น

## ตารางที่ ๒๖

แสดงลักษณะการค้ำและการแต่งกายในงานสังคมและงานเลี้ยงระหว่างเพื่อนฝูง

	จำนวน	ร้อยละ
ไม่ค้ำเลย	๑	๒.๕
ค้ำบาง เล็กน้อย	๑๗	๔๘.๖
ค้ำพอสมควร	๑๗	๔๘.๖
ค้ำจุก	—	—
พิถีพิถันในการแต่งกายก็ไว้เสมอเมื่อได้รับเชิญไปในงานสังคม	๑๖	๔๕.๓

ในเรื่องของการค้ำสุราในงานสังคมและงานเลี้ยงโดยทั่วไปไม่ปรากฏว่ามีนายอำเภอคนใดนิยมการค้ำจุกและที่ไม่ค้ำเลยมีน้อยมาก ส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับค้ำบาง เล็กน้อยหรือค้ำพอสมควร ทั้งนี้ น่าจะพอให้เป็นที่ยอมรับได้ว่านายอำเภอเหล่านั้นจะไม่ใช้ประเภทค้ำจุกจนครองสติไม่อยู่ ซึ่งจะทำให้เสียบุคคลิกหรือประพฤตินไปในทางเสื่อมเสีย เพราะเมาศูรา ตลอดจนเป็นที่เชื่อได้ว่า จะไม่มีผู้ใดเป็นโรคพิษสุราเรื้อรังอยู่ในกลุ่มนายอำเภอ ผู้ได้รับรางวัลเหล่านี้

ทางด้านการแต่งกาย มีผู้ตอบว่า พิจารณาพิถีพิถันในการแต่งกายก็ไว้เสมอเมื่อได้รับเชิญไปในงานสังคมร้อยละ ๔๕.๓ ซึ่งถ้าพิจารณาดูจะเห็นว่า เป็นจำนวนไม่มากนัก ทั้งนี้ น่าจะเป็นไปได้ว่า ผู้ตอบถึงแม้โดยความจริงจะเป็นผู้ที่พิถีพิถันในการแต่งกายไปปรากฏตัวในงานสังคม แต่คำถามเช่นนี้อาจ เป็นไปได้ว่า ทำให้เกิดความกระดากอายหรือเกิดความไม่มั่นใจแก่ผู้ตอบว่า ในสายตาของผู้อื่นจะเห็นว่าตนเป็นผู้ง่ายๆหรือไม่ ทั้ง ๆ ที่ตนได้พยายามแต่งให้ดีที่สุดอยู่แล้ว

### ภาวะทางครอบครัว

โดยเหตุที่นายอำเภอเป็นผู้ที่จะต้องติดต่อสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคนจำนวนมากทั้งที่เป็นประชาชน พ่อค้า ข้าราชการ บุคคลเหล่านี้จะมีลักษณะท่าที ที่คนละ อุปนิสัยใจคอที่แตกต่างกัน การติดต่อสัมพันธ์ของนายอำเภออย่างกว้างขวาง เช่นนี้จะต้องรู้จักใช้วิสามานยนยสัมพันธ์อย่างมาก เพื่อให้เกิดความแนบเนียนในการติดต่อตลอดจนเป็นที่พอใจรักใคร่ของบุคคลทั่วไป และโดยตำแหน่งหน้าที่ ประชาชนจะให้ความสนใจอยู่แล้ว เป็นอันมากซึ่งความสนใจนี้จะเชื่อมโยงไปถึงฝ่ายภรรยา

ฉะนั้น ถ้าภรรยาของนักปกครอง (ซึ่งในทันทีคือนายอำเภอ) คนใดสามารถวางตัวให้เป็นที่ยอมรับของ รักใคร่ นบถือ ในหมู่ประชาชนตลอดจนบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสามี ก็จะเป็นส่วนร่วมสนับสนุนสามีให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ราชการได้เป็นอย่างดี ตรงกันข้ามถ้าวางตัว หรือประพฤติปฏิบัติคนไม่เหมาะสม ไม่รู้จักการควร ไม่ควร ก็อาจจะเป็นสิ่งบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าของฝ่ายสามีได้เช่นเดียวกัน ดังจะเห็นได้จากคำกล่าวของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่

(๓๖)

ท่านหนึ่งดังนี้

.. ตามปกติภรรยาของข้าราชการจำนวนไม่น้อยมีส่วนร่วมในการจรรยาบรรณ บังหลวงของสามีด้วย จะเห็นจากการจรรยาบรรณบังหลวงรายใหญ่ ๆ ภรรยาแม้มีส่วนพัวพันเสมอ ข้าราชการบางรายสามีไม่รู้ไม่เห็น แต่ภรรยาเรียกสินบนอยู่หลังบ้านก็มี คู่ครองบางคนไม่ได้คำนึงถึงอะไรทั้งสิ้น นอกจากจะหวังเอาแต่โคโยียงเดียว ก็ได้แทบนว่าคนอื่นเขาหาเงินหาทองได้มากมาย เขาทำได้ทำไมเราจะทำไม่ได้ และพูดอย่างนั้นเสมอ ๆ ไม่ช้าไม่นานก็กลางสมองไปด้วยกันทั้งคู่ .. และหญิงที่เป็นคู่สมรสที่ดี เป็นแม่ศรีเรือนช่วยเตือนสติสามีเป็นสิ่งที่ชอบก็ไม่น้อย..

(๓๖) ชานินทร์ ทรัพย์วิเชียร "คำปราศัยทางสถานีโทรทัศน์และวิทยุ" ๑๗ ตุลาคม ๒๕๑๘

จากข้อความดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ภรรยามีส่วนที่จะทั้งให้คู่และให้โทษต่อ  
ตำแหน่งหน้าที่หรือความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ราชการของสามีได้สุดแต่ใครจะเลือกบทบาท  
ใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่ภรรยาชอบเข้ามามีบทบาทในหน้าที่การงานของสามี ย่อมจะ  
เสี่ยงต่อการที่จะชักนำหรือโน้มน้าวให้สามีมีการประพฤติมิชอบขึ้นในการปฏิบัติราชการได้

ตารางที่ ๒๓

แสดงสถานภาพสมรส

	จำนวน	ร้อยละ
โสด	๑	๒.๕
สมรส	๓๘	๙๗.๑
หมาย	-	-

ตารางที่ ๒๓ แสดงสถานภาพสมรสของนายอำเภอผู้ไ้รับรางวัล ซึ่งปรากฏว่า  
เป็นโสด ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๕ นอกนั้นเป็นผู้ที่สมรสแล้วคิดเป็นร้อยละ ๙๗.๑ และไม่มี  
นายอำเภอคนใดอยู่ในสภาพสมรสที่เรียกว่า "หมาย"

ตารางที่ ๒๔

แสดงสภาวะบางประการในครอบครัว

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
- ภรรยาติดตามไปอยู่ควยในปีที่ไ้รับรางวัล	๒๗	๗๗.๑
- เงินเดือนพอใช้ทุกเดือนขณะอยู่ที่อำเภอที่ ไ้รับรางวัล	๒๗	๗๗.๑
- มีบุตร ๑ - ๒ คน	๖	๑๗.๑
- มีบุตร ๓ - ๔ คน	๒๐	๕๗.๑
- มีบุตร ๕ คนขึ้นไป	๗	๒๐.๐

ตารางที่ ๒๕ แสดงให้เห็นสภาวะบางประการในครอบครัว ซึ่งอาจจะมีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่น การที่ภรรยาอยู่ควายนี้นักเพราะพนักงานฝ่ายปกครองของเรา ถัดกันเครื่องครุฑเป็นหลักกว่า เมื่อย้ายไปอยู่ทองที่ใดจะต้องนำภรรยาไปอยู่ควาย เพราะการนำภรรยาไปอยู่ควายยอมแสดงว่า เป็นผู้ครอบครัวเป็นหลักฐาน เป็นที่เลื่อมใสนับถือของประชาชน ทำให้มีเวลาที่จะอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวลเกี่ยวกับภรรยาที่แยกกันอยู่ นอกจากนี้ ภรรยาก็ยังสามารถช่วยงานต่าง ๆ ได้มาก เช่น งานเกี่ยวกับเหล่ากาชาดงานสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น เมื่อผู้ใหญ่ทางกรม กระทรวง จะพิจารณาสิ่งใดเกี่ยวกับตัวพนักงานฝ่ายปกครอง ก็จะต้องพิจารณาถึงพฤติการณ์และความเหมาะสมของภรรยา รวมตลอดถึงความนับถือของประชาชนที่มอบภรรยาควาย (๓๗)

ในเรื่องของเงินเดือน ข้าราชการที่เงินเดือนไม่พอใช้ และโดยไม่มีรายได้อื่นหรือหลักทรัพย์อื่นมาเจือจุน ก็จะต้องตกอยู่ในภาวะหนี้สิน ซึ่งจะทำให้เป็นที่เสื่อมเกียรติหรือเป็นช่องทางให้เกิดแนวความคิดที่จะฉ้อราษฎร์บังหลวง ตลอดจนประพฤตินิยมชอบด้วยประการต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งเงินทองได้โดยง่าย

ในค่านิยมที่อยู่ในความรับผิดชอบเลี้ยงดูก็เช่นเดียวกัน ในปัจจุบันจะต้องรู้จักจัดให้พอเหมาะพอควรกับความสามารถของตนในการที่จะเลี้ยงดูให้เติบโตเป็นพลเมืองที่ต่อไปในวันข้างหน้าได้

จากการศึกษาเรื่องสภาวะของครอบครัวดังกล่าวปรากฏว่า นายอำเภอที่นำภรรยาไปอยู่ควายร้อยละ ๗๗.๑ เงินเดือนพอใช้ทุกเดือนร้อยละ ๗๗.๑ ครอบครัวที่มีบุตร

(๓๗) กระทรวงมหาดไทย. หนังสือที่ (ไม่ปรากฏเลขที่ของหนังสือ) ลงวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๑๕  
เรื่อง การปฏิบัติตนของพนักงานฝ่ายปกครอง

๑ - ๒ คน ร้อยละ ๑๗.๑ ครอบครัวยุคน้อยมีบุตร ๓ - ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๑  
ครอบครัวยุคน้อยมีบุตร ๕ คนขึ้นไปมีร้อยละ ๒๐.๐

ตารางที่ ๒๔

แสดงระดับการศึกษาของภรรยา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ประถมศึกษา	๔	๑๑.๔
มัธยมศึกษา	๑๒	๓๔.๓
เตรียมอุดมศึกษา	๑	๒.๘
อาชีวศึกษา	๗	๒๐.๐
ปริญญาตรี	๕	๑๔.๓
ปริญญาโท	๑	๒.๘
ปริญญาเอก	—	—
ประกาศนียบัตรวิชาชีพอื่น ๆ	๔	๑๑.๔

จากการวิจัยครั้งนี้ ได้พบว่าภรรยาของนายอำเภอส่วนใหญ่มีพื้นความรู้ในระดับ  
มัธยมศึกษา คือร้อยละ ๓๔.๓ ระดับรองลงไปจากนั้นเป็นระดับอาชีวศึกษาและปริญญาตรี  
คือร้อยละ ๒๐.๐ และ ๑๔.๓ ตามลำดับ ส่วนผู้ที่มีพื้นการศึกษาในระดับประถมศึกษาและ  
ประกาศนียบัตรวิชาชีพอื่น ๆ (ส่วนมากได้แก่วิชาพยาบาล) มีจำนวนเท่า ๆ กันคือร้อยละ  
๑๑.๔



## ตารางที่ ๓๐

## แสดงการติดตามไปอยู่ควยของภรรยา

	จำนวน	ร้อยละ
ไปอยู่ควยทุกแห่ง	๑๗	๕๐.๐
ไปอยู่ควยเกือบทุกแห่ง	๑๐	๒๘.๕
ไม่เคยไปอยู่ควย	๗	๒๐.๖

ในตารางที่ ๓๐ นี้ แสดงให้เห็นว่า นายอำเภอผู้ได้รับรางวัลส่วนใหญ่ยินยอมนำเอาภรรยาไปอยู่ควยทุกแห่งประมาณร้อยละ ๕๐.๐ บางคนก็นำเอาไปอยู่ควยเฉพาะบางท้องที่มีอยู่ ๒๐.๖% ที่ไม่เคยนำภรรยาไปอยู่ควยเลย สาเหตุที่ไม่ไปอยู่ควยปรากฏอยู่ในตารางที่ ๓๑

## ตารางที่ ๓๑

## แสดงสาเหตุที่ภรรยาไม่ไปอยู่ควย

	จำนวน	ร้อยละ
ไม่อาจทิ้งหลักฐานบ้านช่องที่มีอยู่	๑	๑๔.๓
ต้องดูแลลูกซึ่งรับการศึกษาอยู่ในกรุงเทพฯ	๑	๑๔.๓
ภรรยาได้รับราชการหรือทำงานอยู่ในสังกัดที่ ย้ายตามไม่ได้	๕	๗๑.๔
คิดว่าไปอยู่ไม่นานก็จะย้ายกลับที่เดิมหรือย้าย ที่อื่น	—	—
อื่น ๆ	—	—



## ตารางที่ ๓๒

แสดงว่าภรรยามีส่วนช่วยเหลือราชการ เพียงใด

	จำนวน	ร้อยละ
มีส่วนช่วยมาก	๑๘	๕๕.๘
มีส่วนช่วยพอสมควร	๑๐	๒๙.๘
มีส่วนช่วยน้อย	๑	๒.๘
ไม่มีเลย	๘	๑๑.๘

ในตารางที่ ๓๒ จะเห็นได้ว่า นายอำเภอส่วนใหญ่ยอมรับว่าภรรยาของตนมีส่วนช่วยเหลือราชการหรือการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ อาจจะมีถึงทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

## ตารางที่ ๓๓

แสดงความพอใจที่จะให้ภรรยาเข้ายุ่งเกี่ยวในราชการ

	จำนวน	ร้อยละ
พอใจ	—	—
ไม่พอใจ	๘	๒๖.๘
อาจให้ยุ่งเกี่ยวได้เฉพาะบางเรื่อง	๒๓	๖๗.๗
อื่น ๆ	๒	๘.๘

ขอสอบถามที่ว่าสมมุติว่า ภรรยาของท่านอยู่ในฐานะที่จะช่วยเหลือราชการของท่านได้เป็นอย่างดี ท่านพอใจที่จะให้ภรรยาเข้ายุ่งเกี่ยวในหน้าที่ราชการของท่านหรือไม่ ปรากฏว่า ส่วนใหญ่ตอบว่า อาจให้ยุ่งเกี่ยวได้เฉพาะบางเรื่อง ทั้งนี้ คงจะหมายถึงว่าจะคงมีการพิจารณา

ในตารางที่ ๓๓ จะเห็นได้ว่า นายอำเภอส่วนใหญ่ยอมรับว่าภรรยาของตนมีส่วนช่วยเหลือราชการหรือการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ อาจจะมีถึงทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

## ตารางที่ ๓๔

แสดงความพอใจที่จะให้ภรรยาเข้ายุ่งเกี่ยวในราชการ

กันเป็นเรื่อง ๆ ไปว่า ภรรยาของตนจะพอช่วยเหลือในเรื่องใดไต่บ้าง แต่โดยปกติคงไม่ประสงค์จะให้ภรรยาเข้ามายุ่งเกี่ยว และมีอยู่หลายรายที่โต้ตอบอย่างมาคควว่า งานที่อาจใหญ่เกี่ยวไต่บ้าง เรื่องนั้นไต่แก่ เรื่องใด ซึ่งโต้ตอบที่ตอบก็ค้อ งานเหลากาชาต งานสังคมสงเคราะห์ งานต้อนรับ และเป็นไต่ที่น่าสังเกตว่า ไม่มีผู้ตอบว่าอาจใหญ่เกี่ยวในเรื่องอย่างอื่นไต่อีกนอกจากที่กล่าวมาแลวน

ตารางที่ ๓๔

แสดงการปรึกษาหารือกับภรรยา เมื่อมีปัญหาในหน้าที่ราชการ

	จำนวน	ร้อยละ
ปรึกษาบ้อย ๆ	—	—
ไม่เคยเลย	๕	๑๔.๓
เป็นบางเรื่อง	๒๘	๘๒.๔
ไม่ตอบ	๑	๒.๙

ตารางที่ ๓๔ นี้ เป็นการทดสอบคำตอบในตารางที่ ๓๓ ไต่เป็นอย่างดี กล่าวคือ เมื่อไม่ตองการให้ภรรยาเข้ายุ่งเกี่ยวในหน้าที่ราชการ แมบบางครั้งจะเกิดมีปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตงคนก็จะไม่นำมาปรึกษาหารือกับภรรยาเป็นอันขาด แต่ในตารางที่ ๓๔ ก็พิสูจน์ให้เห็นว่าคำตอบในตารางที่ ๓๓ ซึ่งนายอำเภอส่วนใหญ่เห็นควรให้ภรรยายุ่งเกี่ยวกับงานในหน้าที่ราชการไต่เป็นบางเรื่องนั้น น่าจะเป็นความจริง ในตารางที่ ๓๔ จึงได้คำตอบว่า ถ้ามีปัญหาในหน้าที่ราชการก็จะนำมปรึกษาหารือกับภรรยาเป็นบางเรื่อง

## ตารางที่ ๓๕

แสดงความคิดเห็นของภรรยาที่มีต่องานในหน้าที่ราชการกับความเป็นอยู่ส่วนตัว

	จำนวน	ร้อยละ
สนใจงานในหน้าที่มากกว่า	—	—
สนใจความเป็นอยู่ส่วนตัวมากกว่า	๒๐	๕๕.๘
สนใจทั้งสองอย่างพอ ๆ กัน	๑๔	๔๑.๑

ตารางที่ ๓๕ ได้แสดงให้เห็นบทบาทของภรรยาที่มีต่องานในหน้าที่ของสามีกับความ  
 เป็นอยู่ส่วนตัวของสามี ซึ่งปรากฏว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความรู้สึกว่ ภรรยาของตนนั้นสนใจความ  
 เป็นอยู่ส่วนตัวของตนมากกว่าที่จะสนใจในหน้าที่ราชการ ซึ่งในที่นี้จะหมายความว่า ทางด้าน  
 ของภรรยา เองนั้นไม่ค่อยจะให้ความสนใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของสามีเท่าใดนัก แต่จะสนใจใน  
 การปรนนิบัติ หรือการ เป็นแม่บ้านที่ดีของสามีมากกว่า ที่ให้ความสนใจทั้งสองอย่างพอ ๆ กัน คือ  
 สนใจกับงานของสามีและความเป็นอยู่ส่วนตัวของสามีในระดับเดียวกันมีร้อยละ ๔๑.๑