

การปฏิบัติตนกับบัญชา

พฤติกรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตนกับบัญชานั้น จะชี้ให้เห็นถึงรูปแบบของความสัมพันธ์ที่ตอบโต้ในลักษณะที่สอดคล้องต่อกัน โมเชล กล่าวไว้ ลักษณะหัวหน้างานมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ อย่างมาก ในการปฏิบัติตนกับบัญชา จะพิจารณาปัจจัยดังนี้

1. ความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ (Responsibility) ภาระสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความรับผิดชอบงานในหน้าที่ โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ภาระผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จลุล่วง ความสำเร็จของงานย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ หรือการสอดคล้อง ตรวจสอบให้มออยู่ใต้งกับบัญชาปฏิบัติหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และความรับผิดชอบที่จะต้องรายงานและพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้เสมอ แต่ลักษณะงานความรับผิดชอบของข้าราชการแต่ละประเภทต่างกัน ฉะนั้น เพื่อที่จะทราบว่า ข้าราชการมีทัศนภาพในเรื่อง ความรับผิดชอบต่างกันอย่างไร ซึ่งคำถามที่จะเป็นตัวชี้วัดดังนี้

1. เวลานั้นกับบัญชาต้องการทราบรายละเอียดเกี่ยวกับงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของท่าน ท่านคิดว่าสำคัญแค่ไหน ที่จะชี้แจงให้ทราบทันที โดยไม่ต้องหารายละเอียดในเอกสาร

1 Mosel, loc.cit.

2 สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่องเดิม, หน้า 257.

2. ทานดีกว่าเป็นเรื่องสำคัญแค่ไหน ถ้าหากผู้บังคับบัญชาเรียกพบและทานต้อง
เขาพบทันที แม้วาขณะนั้นจะมีงานยุ่งก็ตาม

ตารางที่ 23

แสดงความสัมพันธ์การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบตามประเภทของงาน

	แพทย์	ฝ่าย ปกครอง	ฝ่าย พัฒนา	ฝ่ายอื่น	ผลการทดสอบ
\bar{X}	5.96 *	7.17	6.62 *	7.07	
S.D.	1.07	1.04	1.54	1.18	t = 2.00 P < .05
แหล่งความแปรปรวน	d.f.	S.S.	M.S.	F	
ระหว่างกลุ่ม	3	39.93	13.31	9.37 *	* P < .01
ภายในกลุ่ม	140	198.82	1.42		
รวม	143	238.75			

จากการทดสอบความแปรปรวน ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .001
ระหว่างข้าราชการแต่ละประเภท ในอันที่แสดงความรับผิดชอบในงาน โดยปฏิบัติด้วยความ
รวดเร็ว และสามารถชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ได้ทันที ซึ่งข้าราชการอำเภอทุกฝ่ายให้ความสำคัญ
สำคัญในการปฏิบัติดังกล่าวมากกว่าฝ่ายแพทย์ ส่วนระหว่างข้าราชการอำเภอทั้ง 3 ฝ่าย คือ
ฝ่ายปกครอง พัฒนา และฝ่ายอื่น ไม่มีความแตกต่างกันมากนักในการให้ความสำคัญ (จากการ
ทดสอบ t - test) แต่ถาพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จะพบว่า ฝ่ายปกครองมีแนวโน้ม
ให้ความสำคัญในการปฏิบัติ มากกว่าฝ่ายพัฒนาและฝ่ายอื่น

2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้เคยให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนอันเกิดขึ้นจากหลายมิติ มิติแรก การส่งข่าวสารต่าง ๆ เป็นเป้าหมาย คือ ผู้ส่ง มิติที่สอง มีการรับข่าวสารและเกิดความเข้าใจ มิติที่สาม เป็นผลสะท้อนกลับมาอาจจะเป็นในรูปการยอมรับหรือการปฏิเสธ แต่อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไป การส่งข่าวสารต่าง ๆ นั้นจะทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการยอมรับ นอกจากนั้นยังมีปัจจัยที่ยุ่งยากที่มีอยู่ในกระบวนการของการสื่อสาร อันได้แก่ ความแตกต่างของข่าวสารที่ส่งไปใดก็ตาม

1. ข่าวสารที่เป็นความรู้ (Cognition material) ได้แก่ ข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ปัญหา ความคิด คำแนะนำ ความรู้ในนโยบายและการปฏิบัติงาน ฯลฯ

2. ข่าวสารที่มีผลในการชักจูงทางอารมณ์ (Motivational and emotional) ได้แก่ทัศนคติและปฏิกิริยาตอบโต้ ความภาคภูมิใจ ความเป็นศัตรู ความรู้สึกเห็น หรือไม่เห็น ฯลฯ

การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดของนักบริหารและหัวหน้างาน เพราะเป็นมรรควิธีที่จะช่วยทำให้ความคิดเป็นความต้องการ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุมดูแลบังคับบัญชา และคำปรึกษาหารือต่าง ๆ เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในการให้คำเนโนไปด้วยความราบรื่น และการจัดระบบสื่อสารที่ดี ยังเป็นเครื่องหมายความสามารถของผู้บริหารในองค์การนั้นด้วย นอกจากนั้นการติดต่อประสานงานที่ดีในหน่วยงานจะต้องมีการจัดสื่อสารด้วย อย่างไรก็ตาม ในการบริหารการติดต่อสื่อสารมีความมุ่งหมายอยู่ 2 ประการ คือ

3
Likert, op.cit., pp. 44 - 45.

4
Ibid., p. 45.

5
กมล ชูทรัพย์, เรื่องเกม, หน้า 92 - 93.

1. การติดต่อสื่อสาร เป็นการกระตุ้นกำลังใจบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติตามความต้องการของกลุ่ม ทั้งฝ่ายผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การติดต่อสื่อสาร เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความริเริ่มการปฏิบัติงาน อันเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของงานในองค์การ⁶

ประเภทของการสื่อสารอาจจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การติดต่อสื่อสารแบบพิธีการ (Formal communication) หมายถึง การติดต่อที่มีระเบียบแบบแผน ข้อกำหนดวางไว้ชัดเจน เช่น การกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร ลักษณะสำคัญของการสื่อสารแบบนี้เป็นการเอานโยบาย การวินิจฉัยสั่งการ หรือคำแนะนำ ไปตามสายการบังคับบัญชา (Line of authority) และการตอบสนองจากผู้ใต้บังคับบัญชาในรูปของข้อเสนอแนะ รายงาน

2. การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการ (Informal communication) การติดต่อที่ไม่ได้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ การติดต่อมักเป็นในรูปของบุคคลกับบุคคล ซึ่งจะแสดงออกในรูปติดต่อดวาราจา (face-to-face)⁷

ช่องทางของการติดต่อสื่อสาร (Channel of communication) แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารจากบนมาล่าง (Downward communication) เป็นความสำคัญของการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาเบื้องบนมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากบนมาล่าง มักได้แก่ ระเบียบ นโยบาย คำเตือน คำสั่ง

6

Hodge, and Johnson, *op.cit.*, pp. 149 - 150.

7

สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่อง เกม, หน้า 291 - 2.

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างไปบน (Upward communication) มีลักษณะเป็นการติดต่อสนองตามการติดต่อจากบนมาลงเป็นส่วนใหญ่ การไหลข่าวสารเป็นไปตามบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากล่างไปบนนี้ ได้แก่ การเสนอรายงานผลงาน อุปสรรค ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ ขอสงสัย ขอรื้อ

การบริหารงานสมัยใหม่ที่เรียกว่า Democratic administration ให้ความสำคัญต่อการสื่อสารจากล่างไปบนมาก ผู้บริหารจะต้องมีความใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจจะเป็นควยลายลักษณะหรือมาจากใด เป็นการส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบสองทาง (Two way communication) อันจะก่อให้เกิดการประสานงาน เกิดความไว้วางใจต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดกำลังขวัญของการทำงาน ความคมเหลวของระบบสื่อสารที่คนแสดงให้เห็นถึงความไม่ไว้วางใจต่อกัน และห้ามองเดียวกันประสิทธิภาพของสื่อสารที่คนจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงการประสานและสมาชิกในองค์การปฏิบัติงานตามความไว้วางใจต่อกัน⁹ และเพื่อจะทราบว่าการไหลของสื่อสาร (Communication flow) เป็นไปในทิศทางใดในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งใดพิจารณาณดังนี้

2.1 การสื่อสารจากบนมาลง (Downward communication) โดยพิจารณาทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และโดยวาจาควบคู่กันไป แบ่งเป็น

2.1.1 การสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาได้สั่งการเป็นพิธีการ หรือลายลักษณ์อักษร และโดยวาจา แยกต่างกันไปทั้งนี้ ทั้งรายละเอียดการวางต่อไป

⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 292 - 3.

⁹ Rikert, op.cit., p. 45.

ตารางที่ 24
การส่งการจากผู้บังคับบัญชา

	แพทย์		ฝ่ายปกครอง		ฝ่ายพัฒนา		ฝ่ายอื่น		ยอดรวม	
	โดย สายลักษณะ	โดย วาจา	โดย สายลักษณะ	โดย วาจา	โดย สายลักษณะ	โดย วาจา	โดย สายลักษณะ	โดย วาจา	โดย สายลักษณะ	โดย วาจา
โดย คำสั่งการ	62.5 (35)	26.8 (15)	25.8 (8)	32.3 (10)	4.8 (1)	81.0 (17)	24.4 (10)	39.0 (16)	36.2 (54)	38.9 (58)
มากกว่าเดือนต่อครั้ง	19.6 (11)	33.9 (19)	3.2 (1)	—	14.3 (3)	—	14.6 (6)	12.2 (5)	14.1 (21)	16.1 (24)
แต่ละครั้ง 1 - 2 ครั้ง	10.7 (6)	25.0 (14)	3.2 (1)	—	33.3 (7)	9.5 (2)	19.5 (8)	17.1 (7)	14.8 (32)	15.4 (23)
อย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง	7.2 (4)	14.8 (8)	67.8 (21)	67.7 (21)	47.6 (10)	9.5 (2)	41.4 (17)	31.7 (13)	34.9 (52)	29.6 (44)
รวม	100.0 (56)	100.0 (56)	100.0 (31)	100.0 (31)	100.0 (21)	100.0 (21)	100.0 (41)	100.0 (41)	100.0 (149)	100.0 (149)

จากตารางที่ 24 การสั่งการจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานจะพบว่า ส่วนใหญ่ ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติทั้งสองวิธีในอัตราเท่า ๆ กัน แต่ถาพิจารณาแต่ละฝ่ายจะพบว่า แพทย์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.2 ผู้บังคับบัญชาสั่งการโดยวาจา มีเพียงร้อยละ 37.5 ที่สั่งการ เป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายปกครอง ร้อยละ 74.2 ผู้บังคับบัญชาสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 67.7 ที่สั่งโดย วาจา เช่นเดียวกับฝ่ายอื่น ร้อยละ 75.6 ที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร และถึงร้อยละ 61.0 สั่งการโดยวาจา ส่วนฝ่ายพัฒนาจะพบว่า ร้อยละ 95.2 สั่งการโดยลายลักษณ์อักษรและ เพียงร้อยละ 19.0 ที่สั่งการโดยวาจา

สรุปการสั่งการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาจะพบว่า ฝ่ายแพทย์ได้รับการปฏิบัติโดยวาจา มากกว่าเป็นลายลักษณ์อักษร และในทางตรงกันข้าม ฝ่ายพัฒนาได้รับการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร มากกว่าโดยวาจา แต่ทั้งฝ่ายปกครองและฝ่ายอื่น ผู้บังคับบัญชามากกว่าครึ่ง ปฏิบัติทั้งสองวิธีใน อัตราพอ ๆ กัน แต่ถาพิจารณาถึงการปฏิบัติทั้งสองวิธีแล้ว ปรากฏว่า ในการสั่งการจาก ผู้บังคับบัญชานั้น ฝ่ายปกครองและฝ่ายอื่น มีแนวโน้มได้รับการปฏิบัติบ่อยมากกว่าฝ่ายแพทย์และ ฝ่ายพัฒนา และระหว่างฝ่ายทั้งสองไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ถาพิจารณาถึงความบ่อยของการ ปฏิบัติราชการอำเภอทุกฝ่าย ได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาบ่อยกว่าฝ่ายแพทย์ คือ อย่างน้อย อาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง ขณะที่แพทย์มากกว่าเดือนต่อครั้ง

2.1.2 การขอความเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเคยขอความเห็น เป็นลายลักษณ์อักษร และโดยวาจา ต่างกันหรือไม่ ระหว่างราชการแต่ละประเภท ดัง ตารางที่ 25

ตารางที่ 25
การขอความเห็นผู้โต้งคัมบังชัว

	แพทย์		ฝ่ายปกครอง		ฝ่ายพัฒนา		ฝ่ายอื่น		ขอรวม	
	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา
ไม่เคยขอ	83.9 (47)	14.3 (8)	61.3 (19)	22.6 (7)	42.8 (9)	47.7 (10)	75.6 (31)	17.1 (7)	71.1 (106)	21.5 (32)
มากกว่าเดือนต่อครั้ง	16.1 (9)	51.9 (29)	16.1 (5)	19.4 (6)	14.2 (3)	9.5 (2)	7.3 (3)	29.2 (12)	13.4 (20)	32.9 (49)
ครั้ง 1 - 2 ครั้ง	-	26.7 (15)	9.7 (3)	12.9 (4)	19.1 (4)	19.0 (4)	-	19.5 (8)	4.7 (7)	20.8 (31)
อย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง	-	7.1 (4)	12.9 (4)	45.1 (14)	23.9 (5)	23.8 (5)	17.1 (7)	34.2 (14)	10.8 (16)	24.8 (37)
รวม	100.0 (56)	100.0 (56)	100.0 (31)	100.0 (31)	100.0 (21)	100.0 (21)	100.0 (41)	100.0 (41)	100.0 (149)	100.0 (149)

จากตารางที่ 25 การขอความเป็นผู้ไต่ถาม คัมภีร์จะพบว่า ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จะปฏิบัติ โดยวจามากกว่าเป็นลายลักษณ์อักษร ถ้าพิจารณาแต่ละฝ่ายจะพบว่า ฝ่ายแพทย์ร้อยละ 85.7 ที่ ผู้บังคับบัญชาขอโดยวจา เพียงร้อยละ 16.1 ขอเป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายปกครอง ร้อยละ 77.4 ที่ปฏิบัติโดยวจา ร้อยละ 38.7 ขอเป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายอื่น ร้อยละ 82.9 ที่ขอโดยวจา ร้อยละ 24.4 ขอเป็นลายลักษณ์อักษร ขอนาส่งเกต ฝ่ายพัฒนาที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติทั้งที่เป็นลาย ลักษณ์อักษรและโดยวจา ในอัตราไม่แตกต่างกันมากนัก ถึงร้อยละ 57.2 และร้อยละ 52.3 ตาม ลำดับ สรุปแล้วการขอความเห็นผู้ไต่ถาม คัมภีร์นั้น ข้าราชการทั้งฝ่ายแพทย์ ปกครอง และฝ่ายอื่น ผู้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติโดยขอความเห็นโดยวจามากกว่าเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ฝ่ายพัฒนาจะพบว่า ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติทั้งสองวิธีพอ ๆ กัน และมีแนวโน้มในการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่า โดยวจา ถ้าพิจารณาถึงการขอความเห็นผู้ไต่ถาม คัมภีร์ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และโดยวจา แล้ว จะพบว่า ฝ่ายปกครองมีแนวโน้มได้รับการปฏิบัติมากกว่าฝ่ายพัฒนา ฝ่ายอื่น 1 - 2 ครั้ง ขณะที่แพทย์ได้รับการปฏิบัติมากกว่าเดือนต่อครั้ง

2.2 การสื่อสารจากล่างไปบน (Upward communication) เป็นการ สื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน คัมภีร์มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และปรึกษาหารือกับผู้บังคับ บัญชา ฯลฯ โดยพิจารณาทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยวจา

2.2.1 การขอคำปรึกษาต่อผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ในการ ปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการยอมประสบบัญหายุยงเสมอ ๆ การแก้ปัญหาวิธีหนึ่ง คือ การขอคำปรึกษา จากผู้บังคับบัญชา วิธีดังกล่าว ข้าราชการแต่ละประเภทปฏิบัติโดยต่างกันไปทั้ง กังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 26
การขอคำปรึกษาแม้งค์กับนุชา

	แพทย์		ฝ่ายปกครอง		ฝ่ายพัฒนา		ฝ่ายอื่น		ยอดรวม	
	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา
ไม่ใคร่ขอ	80.3 (45)	8.9 (5)	45.1 (14)	25.9 (8)	33.4 (7)	52.4 (11)	61.0 (25)	12.2 (5)	61.1 (91)	19.5 (29)
มากกว่าเดือนต่อครั้ง	16.1 (9)	42.9 (24)	12.9 (4)	6.4 (2)	19.0 (4)	9.5 (2)	12.2 (5)	12.2 (5)	14.8 (22)	22.1 (33)
เดือนละ 1 - 2 ครั้ง	3.6 (2)	32.1 (18)	12.9 (4)	6.4 (2)	14.3 (3)	14.3 (3)	7.3 (3)	31.7 (13)	8.0 (12)	24.2 (36)
อย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง	-	16.1 (9)	39.1 (9)	61.3 (19)	33.3 (7)	23.8 (5)	19.5 (8)	43.9 (18)	16.1 (24)	34.2 (51)
รวม	100.0 (56)	100.0 (56)	100.0 (31)	100.0 (31)	100.0 (21)	100.0 (21)	100.0 (41)	100.0 (41)	100.0 (149)	100.0 (149)

จากตารางที่ 26 การขอคำปรึกษาผู้มี คัมภีร์ชาขาราชการส่วนใหญ่ จะขอคำปรึกษาโดย วาจามากกว่าเป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายแพทย์ ร้อยละ 91.1 ขอคำปรึกษาโดยวจาเพียงร้อยละ 19.7 ขอเป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายปกครอง ร้อยละ 74.1 ที่ขอโดยวจา และร้อยละ 54.9 ขอ เป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายอัยการเช่นเดียวกัน ร้อยละ 87.8 ขอโดยวจา และร้อยละ 39.0 ขอเป็น ลายลักษณ์อักษร แต่ฝ่ายพัฒนาจะพบว่าปฏิบัติตรงข้าม ร้อยละ 66.6 ขอคำปรึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร และร้อยละ 47.6 ที่ขอโดยวจา

สรุปการขอคำปรึกษาผู้มี คัมภีร์ชา ขาราชการฝ่ายแพทย์ ปกครอง และฝ่ายอื่น ปฏิบัติโดย ขอเป็นวจามากกว่าเป็นลายลักษณ์อักษร ตรงข้าม ฝ่ายพัฒนามีแนวโน้มในการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์ อักษรมากกว่า ถ้าหากพิจารณาในการปฏิบัติทั้ง เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยวจา ก็พบว่า ฝ่าย ปกครองและฝ่ายอื่น มีแนวโน้มในการปฏิบัติมากกว่าฝ่ายพัฒนาและแพทย์ แต่หากพิจารณาถึงความ บ่อย ก็จะพบเช่นเดียวกันว่า ขาราชการอำเภอทุกฝ่ายปฏิบัติทั้งสองวิธี บ่อยกว่าแพทย์ คือ อย่างน้อย อาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง ขณะที่แพทย์ปฏิบัติมากกว่าเดือนต่อครั้ง

2.2.2 การขออนุมัติต่อผู้มี คัมภีร์ชาในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงาน ของขาราชการไม่สามารถปฏิบัติไปโดยผลการใด งานบางอย่าง ผู้มี คัมภีร์ชาต้องมีความรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นที่จะต้องไต่ถามการพิจารณาก่อนที่จะดำเนินการลงไป แต่ไม่ไต่ถามความวางาน ทุกชั้นจะต้องขออนุมัติ ถ้าเป็นเช่นนี้ผลเสียที่เกิดขึ้น คือ ผู้มี คัมภีร์ชาต้องมึนงานรับผิดชอบมากเกินไป นอกจากบริหารงานตามอื่น ๆ แล้ว ต้องคอยอนุมัติงานทุกเรื่อง ประสิทธิภาพของการปฏิบัติย่อม เกิดปัญหาชักช้าได้ จึงขึ้นอยู่กับผู้มี คัมภีร์ชาที่จะพิจารณาว่า ควรจะมีการไว้นโยบายเชื่อใจในตัวผู้อยู่ ใต้มุม คัมภีร์ชาเพียงไร เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 27
การขออนุมัติก่อผูกพันสัญญา

	แพทย์		ฝ่ายปกครอง		ฝ่ายพัฒนา		ฝ่ายอื่น		ยอดรวม	
	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา
ไม่เคยขอ	75.0 (42)	23.2 (13)	22.5 (7)	54.8 (17)	4.8 (1)	90.4 (19)	29.3 (12)	61.0 (25)	41.5 (62)	49.6 (74)
มากกว่าเดือนต่อครั้ง	17.8 (10)	62.5 (35)	9.7 (3)	-	-	4.8 (1)	9.8 (4)	7.3 (3)	11.4 (17)	26.2 (39)
ครั้ง 1 - 2 ครั้ง	5.4 (3)	12.5 (7)	9.7 (3)	6.5 (2)	42.8 (9)	-	24.4 (10)	7.3 (3)	16.8 (25)	8.1 (12)
อย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง	1.8 (1)	1.8 (1)	58.1 (18)	38.7 (12)	52.4 (11)	4.8 (1)	36.5 (15)	24.4 (10)	30.3 (45)	16.1 (24)
รวม	100.0 (56)	100.0 (56)	100.0 (31)	100.0 (31)	100.0 (21)	100.0 (21)	100.0 (41)	100.0 (41)	100.0 (149)	100.0 (149)

จากตารางที่ 27 การขออนุมัติผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ข้าราชการส่วนใหญ่ปฏิบัติ เป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าโดยวาจา ถ้าพิจารณาแต่ละฝ่ายจะพบว่า แพทย์ ร้อยละ 76.8 ขออนุมัติโดยวาจา เพียงร้อยละ 25.0 ที่ขอเป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายปกครอง ร้อยละ 77.4 ขอ เป็นลายลักษณ์อักษร และร้อยละ 45.2 ขอโดยวาจา ฝ่ายพัฒนา ร้อยละ 95.2 ปฏิบัติเป็นลาย ลักษณ์อักษร เพียงร้อยละ 9.6 ที่ขอโดยวาจา และฝ่ายอื่น ร้อยละ 70.7 ขอเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 39.0 โดยวาจา

สรุปแล้วจะพบว่า การขออนุมัติในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ข้าราชการฝ่ายแพทย์ จะปฏิบัติโดยขออนุมัติโดยวาจามากกว่าเป็นลายลักษณ์อักษร ตรงข้ามฝ่ายอำเภอทุกฝ่าย ที่ปฏิบัติ โดยลายลักษณ์อักษรมากกว่า โดยเฉพาะฝ่ายพัฒนาที่จะปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าทุกฝ่าย ถ้าพิจารณาการปฏิบัติทั้งสองวิธี จะพบว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองมีแนวโน้มในการปฏิบัติมากกว่า ฝ่ายอื่น พัฒนา และฝ่ายแพทย์ ตามลำดับ และการปฏิบัติบ่อยเพียงไร ก็พบว่า ข้าราชการ อำเภอทุกฝ่ายปฏิบัติทั้งสองวิธีน้อยกว่าแพทย์ คือ อย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง ขณะที่แพทย์ ปฏิบัติมากกว่าเดือนต่อครั้ง

2.2.3 การรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะ ในการปฏิบัติงานในองค์การ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานจะต้องทราบความเคลื่อนไหวในงานต่าง ๆ อันจะทราบถึงผลความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ การมีผู้อยู่ที่บังคับบัญชา ได้รายงานผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ แสดงให้เห็นถึงระบบการสื่อสารที่ดีประการหนึ่ง การปฏิบัติดังกล่าว ต่างกันเพียงไร

ตารางที่ 28

การรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา

	แพทย์		ฝ่ายปกครอง		ฝ่ายพัฒนา		ฝ่ายอื่น		ยอดรวม	
	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา	โดย ลายลักษณ์	โดย วาจา
ไม่เคยรายงาน	71.4 (40)	62.5 (35)	19.4 (6)	45.2 (14)	4.8 (1)	76.2 (16)	26.8 (11)	39.0 (16)	38.9 (58)	54.4 (81)
มากกว่าเดือนต่อครั้ง	14.3 (8)	19.6 (11)	6.4 (2)	3.2 (1)	4.8 (1)	-	12.2 (5)	9.8 (4)	10.8 (16)	10.7 (16)
ก่อนละ 1 - 2 ครั้ง	8.9 (5)	10.7 (6)	9.6 (3)	-	47.7 (10)	-	29.3 (12)	7.3 (3)	20.1 (30)	6.0 (9)
อย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 - 2 ครั้ง	5.4 (3)	7.2 (4)	64.6 (20)	51.6 (16)	42.7 (9)	23.8 (5)	31.7 (13)	43.9 (18)	30.2 (45)	28.9 (43)
รวม	100.0 (56)	100.0 (56)	100.0 (31)	100.0 (31)	100.0 (21)	100.0 (21)	100.0 (41)	100.0 (41)	100.0 (149)	100.0 (149)

จากตารางที่ 28 การรายงานผลการปฏิบัติงาน ข้าราชการส่วนใหญ่จะปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่าโดยวาจา แต่ถ้าพิจารณาจะพบว่า แพทย์ ร้อยละ 37.5 รายงานผลการปฏิบัติโดยวาจา ร้อยละ 28.6 ปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร ฝ่ายปกครอง ร้อยละ 80.6 ปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 54.8 โดยวาจา ฝ่ายพัฒนา ร้อยละ 95.2 ปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 23.8 โดยวาจา และฝ่ายอื่น ร้อยละ 73.2 เป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 61.0 โดยวาจา

สรุปแล้วจะพบว่าการรายงานผลการปฏิบัติงานนั้น ข้าราชการฝ่ายแพทย์จะรายงานโดยวาจามากกว่า ตรงข้าม ฝ่ายพัฒนา รายงานเป็นลายลักษณ์อักษรมากกว่า ส่วนทั้งฝ่ายปกครองและฝ่ายอื่น ปฏิบัติทั้งสองวิธีมากกว่า แต่เป็นลายลักษณ์อักษรจะมีแนวโน้มสูงกว่า ถ้าพิจารณาการปฏิบัติทั้งสองวิธีจะพบว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองและฝ่ายอื่น ปฏิบัติมากกว่าฝ่ายพัฒนาและแพทย์ ตามลำดับ การปฏิบัติบ่อยก็จะพบเช่นเดียวกันว่า ข้าราชการอำเภอทุกฝ่ายปฏิบัติบ่อยกว่าแพทย์

3. การใช้สรรพนามในการเรียกขานผู้บังคับบัญชา เป็นเครื่องชี้อย่างหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะโครงสร้างของสังคม อิทธิพลของวัฒนธรรม สังคม การปกครอง ฯลฯ ที่สังคมได้รับมรดกตกทอดมาจะเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของบุคคลในฐานะต่าง ๆ บรรพต วีรสัย¹⁰ กล่าวว่าการแสดงออกในสรรพนามต่าง ๆ ที่ใช้แทนชื่อแสดงถึงการยำความเคารพที่มีอำนาจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นไปตามพิธี ซึ่งแสดงถึงฐานะสูงต่ำของบุคคลที่เกี่ยวข้องในระบบราชการไทย จะเห็นได้ชัดเจนถึงการกำหนดความสัมพันธ์ฐานะทางสังคม เช่น นายกับนาย เจากับไพร เป็นต้น

¹⁰ บรรพต วีรสัย, สังคมวิทยา โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ
หน้า 530.

ตารางที่ 29
การใช้สรรพนามในการเรียกผู้บังคับบัญชา

เวลาพูดกับผู้บังคับบัญชา ทาน ใช้คำพูดเรียกว่าอย่างไร	แพทย์	ฝ่าย ปกครอง	ฝ่าย พัฒนา	ฝ่ายอื่น	ยอดรวม
เรียกเขาวาที่	42.9 (24)	-	-	-	16.1 (24)
เรียกเขาวานายอำเภอ (หรือผู้อำนวยการ)	44.7 (25)	3.2 (1)	-	2.4 (1)	18.1 (27)
เรียกเขาวาทาน	1.8 (1)	77.4 (24)	95.2 (20)	87.8 (36)	54.4 (81)
เรียกเขาวาทานนายอำเภอ (หรือทนายผู้อำนวยการ)	3.6 (2)	12.6 (4)	4.8 (1)	9.8 (4)	7.4 (11)
ไม่ตอบ	7.1 (4)	6.5 (2)	-	-	4.0 (6)
รวม	100.0 (56)	100.0 (31)	100.0 (21)	100.0 (41)	100.0 (149)

จากตารางที่ 29 จะเห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่าง ฝ่ายแพทย์และข้าราชการ
อำเภอทุกประเภท ซึ่งแพทย์ส่วนใหญ่ จะใช้สรรพนามแพทย์ผู้บังคับบัญชาว่า "ที่" เรียกชื่อตำแหน่ง
คือ "ผู้อำนวยการ" ส่วนข้าราชการทั้งฝ่ายปกครอง พัฒนาและฝ่ายอื่น ส่วนใหญ่ใช้สรรพนาม
คำว่า "ทาน" ซึ่งลักษณะการใช้คำสรรพนามดังกล่าว ย่อมเป็นเครื่องชี้ถึงความแตกต่างใน
ฐานะสูงต่ำ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้น้อยย่อมมีความเคารพผู้มีตำแหน่งสูงกว่า
แต่ความสัมพันธ์ในข้าราชการแพทย์ แสดงให้เห็นถึงความไม่แตกต่างกันมากนักในฐานะ สรรพนาม
ที่ใช้แสดงถึงความคุ้นเคยกันของมากกว่า

4. การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่และนอกเวลาราชการ จากประสบการณ์จะเห็นว่า พฤติกรรมของข้าราชการที่ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา แสดงถึงการให้ความสำคัญสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญ เนื่องจากระบบราชการไม่เอื้ออำนวยและส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจมากเท่าที่ควร ผู้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในฐานะที่รวมอำนาจแต่ฝ่ายเดียว ฉะนั้นอำนาจในการให้ข้อและโทษ ซึ่งอยู่กับผู้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว ทำให้ข้าราชการระคายเคือง ๑ ลง อยู่ในภาวะแห่งความกลัวตอคอยเอาอกเอาใจ แม้จะเป็นงานในนอกหน้าที่ หรือนอกเวลาราชการก็ตาม ยิ่งกว่านั้น จำนวน ค สมประสงค์ 11 ให้ความสำคัญว่าพฤติกรรมดังกล่าว คือ เนื่องมาจากอิทธิพลของการปกครองเจ้าขุนมูลนายของสังคมไทย ในบรรดาข้าราชการมีความเหลื่อมล้ำสูงต่ำตามชั้นตำแหน่ง ข้าราชการผู้น้อยจะต้องเชื่อฟังผู้ใหญ่อย่างเคร่งครัด แม้แต่เวลานอกราชการ และนอกสถานข้าราชการก็ตาม และจากการสัมมนาผู้บริหารรุ่นที่ 13 ระดับข้าราชการพิเศษ ปี พ.ศ. 2508 ที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้สรุปถึงคุณสมบัติของนักบริหารที่จะก้าวหน้าในราชการว่า นอกจากเป็นคนมีตระกูลดี มีความสัมพันธ์สายเลือดข้าราชการผู้ใหญ่ มีความรู้ ปริมาณสูง และนอกจากนั้นปัจจัยอีกประการหนึ่ง คือ เป็นคนคล่อง ซึ่งหมายถึงคล่องในการทำงาน การติดต่อกับหน่วยอื่น ๆ คล่องในการรับใช้ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนญาติสนิทมิตรสหายของผู้บังคับบัญชาด้วย 12 จะเห็นว่า การให้ความสำคัญดังกล่าวนี้ เป็นประเพณีที่ปฏิบัติสืบต่อนอกกันมา ข้าราชการชั้นผู้น้อยต้องคอยเอาใจใส่ผู้บังคับบัญชา เช่น ไทการทอนรับอย่างคั่ง คอยรับใช้อย่างใกล้ชิด แม้ไม่ใช่เป็นงานในราชการก็ตาม เพราะการปฏิบัติเช่นนั้นคาดหวังว่าจะเป็นสิ่งที่โน้มน้าวให้ได้รับผลตอบแทนที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ซึ่งพฤติกรรมของข้าราชการดังกล่าวได้เปลี่ยนแปลงไปเพียงไร โดยคำถามที่จะเป็นควรมีดังนี้

11 จำนวน ค สมประสงค์, ระบบและระเบียบปฏิบัติของข้าราชการพลเรือน พระนคร: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2514, หน้า 4.

12 เกษชาติ วงศ์โกมลเชษฐ์, "ข้อคิดภายหลังการสัมมนา" วารสารนักบริหาร 4 (มกราคม, 2509), หน้า 7.

1. การให้ความสำคัญในการยอมรับข้าราชการชั้นผู้ใหญ่
2. การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ
3. การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่



ตารางที่ 30

การให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ และนอกเวลาราชการ

	แพทย์	ฝ่ายปกครอง	ฝ่ายพัฒนา	ฝ่ายอื่น	ผลการทดสอบ
\bar{X}	6.95	10.08	9.41	9.28	
S.D.	1.80	1.63	1.78	2.36	
แหล่งความแปรปรวน	d.f.	S.S.	M.S.	F	
ระหว่างกลุ่ม	3	195.43	65.14	16.70*	* P < .001
ภายในกลุ่ม	112	436.33	3.90		
รวม	115	631.76			

จากตารางที่ 30 จากการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .001 ในข้าราชการแต่ละประเภท ฝ่ายแพทย์ให้ความสำคัญในการปฏิบัติดังกล่าวน้อยกว่าฝ่ายอำเภอ ระหว่างฝ่ายอำเภอทั้งฝ่ายปกครอง พัฒนา และฝ่ายอื่น เนื่องจากมีความซับซ้อนและคิดไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งได้ทำการทดสอบว่า แตกต่างกันอย่างชัดเจนหรือไม่ (โดยใช้ t - test) ปรากฏว่า ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก ระหว่าง

ฝ่ายปกครอง พชนา และฝ่ายอื่น แต่พิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จะพบว่า ฝ่ายปกครองมีแนวโน้มในการให้ความสำคัญในการปฏิบัติถึงค่ามากกว่าทุกฝ่าย

5. การเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม นอกจากการปฏิบัติงานในและนอกเหนือหน้าที่ดังกล่าว การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีบังคับบัญชาอีกทางหนึ่ง คือ การเข้าร่วมกิจกรรมในงานสังคมต่าง ๆ เช่น ร่วมทำบุญ กับผู้มีบังคับบัญชา การร่วมอวยพรวันเกิด และการทำงานวันเกิด หรืออาจจะหาของขวัญเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้แก่ผู้มีบังคับบัญชา เพื่อเป็นการแสดงน้ำใจ กิจกรรมเหล่านี้ในสังคมไทยยึดถือเป็นประเพณีปฏิบัติต่อกัน ผู้ปกครองแสดงความเคารพผู้ใหญ่ และขณะเดียวกันผู้ใหญ่ก็จะต้องปฏิบัติทำนองเดียวกันด้วย ถ้าพิจารณาโดยทั่วไปการปฏิบัติดังกล่าวก่อให้เกิดความสัมพันธ์ต่อกันและจะมีผลต่อความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยประสิทธิภาพสูง แต่ข้อที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่ง คือ การลืมนำหมายของส่วนรวม เพราะทุกคนมุ่งเป็นงานส่วนตัวมากเกินไป ทำให้ข้าราชการผู้น้อยของเอาใจผู้มีบังคับบัญชามากกว่า เอาใจใส่ต่อหน้าที่การงาน เพื่อที่จะทราบวาทราชการแต่ละประเภทให้ความสำคัญในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าวหรือไม่เพียงไร คำตามนี้จะเป็นตัวชี้ชัดนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีบังคับบัญชา โดยรวมกิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ เริ่มการทำบุญ อวยพรวันเกิด ปีใหม่ หรือการให้ของขวัญเล็ก ๆ น้อย ๆ แก่ผู้มีบังคับบัญชาในโอกาสสำคัญ ๆ ท่านเห็นว่ากิจกรรมดังกล่าว มีความสำคัญมากแค่ไหนในอันจะช่วยให้งานของท่านสำเร็จตามเป้าหมายของทางราชการ

2. นอกจากนั้น การแสดงน้ำใจต่อผู้มีบังคับบัญชาเช่นนี้ มีความสำคัญมากแค่ไหนในการที่ข้าราชการส่วนใหญ่จะได้รับการพิจารณาความดีความชอบ

ตารางที่ 31
การเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมของผู้บังคับบัญชา

	แพทย์	ฝ่ายปกครอง	ฝ่ายพัฒนา	ฝ่ายอื่น	ผลการทดสอบ
\bar{X}	4.95	5.84	5.81	5.33	—
S.D.	1.28	1.17	0.96	1.44	
แหล่งความแปรปรวน	d.f.	S.S.	M.S.	F	
ระหว่างกลุ่ม	3	20.73	6.91	4.21	* * P < .001
ภายในกลุ่ม	142	233.03	1.64		
รวม	145	253.76			

จากตารางที่ 31 จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .001 คือ ข้าราชการทั้งฝ่ายปกครอง พัฒนา และฝ่ายอื่น ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมสังคมของผู้บังคับบัญชานั้น นอกจากก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีแล้วยังมีผลต่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบด้วยมากกว่าฝ่ายแพทย์ แต่ระหว่างข้าราชการฝ่ายปกครอง พัฒนา และฝ่ายอื่น พบว่าไม่มีความแตกต่างการให้ความสำคัญอย่างชัดเจน (โดยทดสอบ t - test) นอกจากการให้ความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมสังคมกับผู้บังคับบัญชาระดับอำเภอแล้ว ในการปกครองระดับจังหวัดนั้น ข้าราชการจังหวัด เป็นผู้ปกครองผู้บังคับบัญชาสูงสุด ข้าราชการจังหวัดต้องรับนโยบายคำสั่ง และแนะนำจากหน่วยงานต่าง ๆ จากส่วนกลางและเป็นผู้ประสานงานในหน่วยงานจังหวัดต่าง ๆ ด้วย การเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ข้าราชการแต่ละประเภทให้ความสำคัญเพียงไรในตารางที่ 32

ตารางที่ 32
การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้วาระาชการจังหวัด
อายุพรทวยหรือไม

เมื่อถึงวันปีใหม่หรือวันเกิดของ ผู้วาระาชการจังหวัด, ทานไปรวม อายุพรทวยหรือไม	แพทย	ฝาย ปกครอง	ฝาย พัฒนา	ฝายอื่น	ยอดรวม
ไมไปรวม	57.2 (32)	9.7 (7)	23.8 (5)	41.5 (17)	38.3 (57)
ไปรวม	41.1 (23)	87.1 (27)	76.2 (16)	56.1 (23)	59.7 (89)
ไมตอบ	1.8 (1)	3.2 (1)	—	2.4 (1)	2.0 (1)
รวม	100.0 (56)	100.0 (31)	100.0 (21)	100.0 (41)	100.0 (149)

$\chi^2 = 12.06$ มี df = 1 $P < .001$ มีความแตกต่างระหว่าง ฝายแพทยและปกครอง
 $\chi^2 = 7.19$ มี df = 1 $P < .05$ มีความแตกต่างระหว่าง ฝายแพทยและพัฒนา
 $\chi^2 = 5.38$ มี df = 1 $P < .05$ มีความแตกต่างระหว่าง ฝายพัฒนาและฝายอื่น

จากตารางที่ 32 ในการเข้าร่วมกิจกรรมสังคมต่าง ๆ ของผู้ว่าราชการจังหวัด เช่น อวยพรวันเกิด วันปีใหม่ ฯลฯ นั้น จะพบว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองและพัฒนา ให้ความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวมากกว่าฝ่ายแพทย์และฝ่ายอื่น แตรหว่าง ฝ่ายปกครองและพัฒนา ไม่พบความแตกต่างกันอย่างชัดเจน และเช่นเดียวกันกับฝ่ายแพทย์ และฝ่ายอื่น แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าพิจารณาตามอัตราร้อยละ จะเห็นว่าข้าราชการอำเภอ ทุกฝ่ายมีแนวโน้มในการเข้าร่วมกิจกรรมสังคมของผู้ว่าราชการจังหวัดมากกว่าฝ่ายแพทย์ ซึ่งมีแนวโน้มในทางตรงข้าม.