



บทสรุปและข้อเสนอแนะ

สังคมชนบทของไทยในอดีตมีความเป็นอยู่ค่อนข้างสงบสุขในหมู่บ้านของตน ซึ่งกระจายเป็นหย่อม ๆ อยู่ทั่วไป เป็นสังคมเกษตร ชาวชนบทมีชีวิตติดกับบ้าน ติดครอบครัว ติดที่ดิน ทำนาทำไร่ มีขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่นเป็นสำคัญ การคมนาคมไม่สะดวก สภาพทางเศรษฐกิจของชนบทไม่บริบูรณ์มาก เนื่องจากทรัพยากรธรรมชาติยังอุดมสมบูรณ์ ไม่มีการแก่งแย่งในเรื่องอาชีพ ไม่มีการผลิตเพื่อขายมากนัก ประชาชนรวมตัวกันเป็นกลุ่มก้อน มีความสามัคคีกลมเกลียว มีการช่วยกันลงแขกเกี่ยวข้าว นวดข้าว ฯลฯ มีการระมัดระวัง ไม่ค่อยฝ่าฝืนขนบธรรมเนียมประเพณี มีการเคารพนับถือผู้อาวุโส สังคมจึงค่อนข้างสงบสุข ใจผู้ร้ายหากมีก็เป็นโจรธรรมดาไม่มีอาวุธร้ายแรง สภาพดังกล่าวทำให้สามารถปกครองได้ง่าย ไม่มีปัญหายุ่งยากคนจะมีความเกรงกลัวข้าราชการและเคารพนับถือผู้ใหญ่ผู้ปกครอง ซึ่งรวมทั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อยู่มาก

ปัจจุบันสภาพสังคมในชนบทของไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากมาชย ปี พ.ศ. 2475 ไทยมีพลเมืองแค่ 13 ล้านคน แต่ปัจจุบัน พ.ศ. 2531 ไทยมีประชากรถึง 58 ล้านคน ประชาชนในชนบทหนาแน่นขึ้นถึงขั้นเกิดปัญหาที่ดินทำกินมีไม่พอเพียง ความอุดมสมบูรณ์ของดินลดลง ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและใช้สอยไปเกือบหมดสิ้น สัตว์ป่าต่าง ๆ ถูกล่ามาเป็นอาหารจนเกือบหมด มีการบุกรุกที่สาธารณะ มีการบุกรุกป่าสงวนเข้าไปทำมาหากิน มีการแย่งน้ำเพื่อการเกษตร และเมื่อถนนหนทางมากขึ้น ทำให้เกิดพ่อค้าคนกลางเข้าไปรับซื้อสินค้า มีการกดราคาพืชผล การบริบูรณ์ทางเศรษฐกิจเหล่านี้ก่อให้เกิดโจรผู้ร้ายเพิ่มมากขึ้น ราษฎรเริ่มสนใจการเมืองมากขึ้น สนใจการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมากขึ้น

ปัญหาอันเกิดจากความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยในชนบท มีผลกระทบต่อการปกครองในระดับตำบลและหมู่บ้านมิใช่น้อย โดยเฉพาะปัญหาที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารและการพัฒนา แม้ว่าตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 จะมิได้กำหนดให้การปกครองตำบลหมู่บ้าน เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาคก็ตาม โดยกำหนดไว้ว่า ราชการบริหารส่วนภูมิภาคประกอบด้วยจังหวัด และอำเภอเท่านั้น แต่พระ

ราชบัณฑิตยสถานและปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 ก็ได้บัญญัติให้อำเภอหนึ่งประกอบด้วยหลายหมู่บ้าน และตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินดังกล่าวได้กำหนดไว้ว่า "การจัดการปกครองอำเภอ นอกจากที่ได้บัญญัติไว้ในประกาศคณะปฏิวัติฉบับนี้ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการปกครองท้องที่ ดังนั้นจึงถือได้ว่าตำบลหมู่บ้านเป็นส่วนหนึ่งของราชการบริหารส่วนภูมิภาค กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นหัวหน้าปกครองดูแลตำบลหมู่บ้าน ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากอำเภอเปรียบเสมือนเป็น "มือไม้" หรือ "แขนขา" ของราชการบริหารส่วนภูมิภาค ขณะเดียวกันกำนัน ผู้ใหญ่บ้านก็มาจากการเลือกตั้งของประชาชน ดังนั้น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จึงเป็นตัวจักรสำคัญในอันที่จะรักษาคุณภาพระหว่างความต้องการที่เพิ่มขึ้นของราษฎร กับความประสงค์ของทางราชการ ดังนั้น ความสามารถของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในการปฏิบัติงานจึงมีผลกระทบต่อประโยชน์ของราษฎรและของราชการเป็นอย่างยิ่ง

กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มีหน้าที่ และความรับผิดชอบมากมายจนเกือบจะเป็นเรื่องสุดวิสัยและเกินขีดความสามารถของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่จะอ่านเวชระเบียนและปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้เกิดผลดีต่อประชาชนและทางราชการได้ ประกอบกับ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านปัจจุบันยังต้องกังวลกับการประกอบอาชีพ เพื่อหารายได้มาจุนเจือครอบครัวยิ่งกว่าสมัยก่อน เพราะภาวะค่าครองชีพได้ถีบตัวสูงขึ้นอย่างมากมาย เงินค่าตอบแทนประจำตำแหน่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับจากทางราชการก็น้อยนิด จึงทำให้กำนันผู้ใหญ่บ้านไม่สามารถอุทิศเวลาทุ่มเทให้กับ การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ได้อีกประการหนึ่ง คุณวุฒิของกำนันผู้ใหญ่บ้านโดยทั่วไปก็อยู่ในเกณฑ์ต่ำ แต่ประชาชนในชนบทมีมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้นกว่าแต่ก่อน

การวิจัยมุ่งเน้นในการค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางช่วยส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในอนาคต รวมทั้งพยายามที่จะจัดลำดับปัจจัยที่มีผลอย่างมากหรือน้อยต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้วย

การศึกษาวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในเขตจังหวัดมุกดาหาร ซึ่งมีทั้งหมด 5 อำเภอ กับ 2 กิ่งอำเภอ 49 ตำบล 446 หมู่บ้าน โดยเลือกศึกษาเฉพาะกำนัน หรือผู้ใหญ่บ้านที่ได้รับรางวัลดีเด่น เปรียบเทียบกับ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในชั้นที่ไม่ได้รับรางวัลดีเด่น (โดยการสุ่มตัวอย่าง) ทั้งนี้โดยถือเอาการได้รับรางวัล เป็นเครื่องชี้ประสิทธิภาพของงาน และมุ่งเน้นเฉพาะบทบาทการเป็นตัวแทนของภาครัฐมากกว่าการเป็นตัวแทนของ

ราษฎรในหมู่บ้านหรือตำบล เป็นการศึกษาในเรื่องของอำนาจกับอิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ โดยสมมติฐานในการวิจัยว่า ปัจจัยที่เป็นศักยภาพของตัวผู้ปฏิบัติ คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในด้านอำนาจและอำนาจหน้าที่ มีผลต่อประสิทธิภาพโดยตรง ความมากน้อยของอำนาจและอำนาจหน้าที่มีผลต่อความมากน้อยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เป็นมูลเหตุจูงใจจากภายนอก ในด้านความแจ่มชัดของนโยบายหรือคำสั่งของหน่วยสั่งการ การยอมรับและเชื่อถือหน่วยเหนือ ผลประโยชน์ที่จะได้รับหรือคาดหวังว่าจะได้รับจากการปฏิบัติตามคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ลงไปหาวิจัยเองในพื้นที่ โดยออกแบบสอบถามเป็น 3 ชุด ชุดแรก มุ่งตรวจสอบความคิดของลูกบ้านว่า มีความคิดเกี่ยวกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านของตนอย่างไร มีความเคารพ เชื่อฟังมากน้อยแค่ไหน หรือมจะให้ความร่วมมือหรือไม่แม้ว่าในขณะที่ตนมีภาระกิจอยู่ที่ตาม ชุดที่สอง มุ่งตรวจสอบทัศนคติของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ว่ามีลักษณะเป็นผู้นำแบบใด เป็นเผด็จการหรือไม่ การใช้ไส้หุ้ยของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในการสั่งการแต่ละครั้งเป็นอย่างไร ส่วนชุดที่สาม มุ่งตรวจสอบทัศนะของข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน หรือที่ปฏิบัติงานในตำบล หมู่บ้าน เพื่อดูการครอบงำการกำกับดูแลหรือการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งจะมีผลต่อความเป็นอิสระในการดำเนินงาน การตรวจสอบว่าปัจจัยภายนอกมีผลกระทบต่อความกระตือรือร้นมากน้อยเพียงไร อะไรเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก

## สรุป

จากสมมติฐานที่ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ขึ้นอยู่กับปัจจัยความมีอำนาจและอำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นหลัก ประสิทธิภาพนี้ยังอาจเปลี่ยนแปลงได้จากผลกระทบของปัจจัยอื่น คือ เหตุจูงใจในเรื่องผลประโยชน์ ความชัดเจนของคำสั่ง หรือนโยบายและทัศนคติต่อหน่วยเหนือ ผลของการศึกษาพอสรุปได้ดังนี้

อำนาจ ซึ่งเป็นนามธรรม เป็นศักยภาพอย่างหนึ่ง เป็นสมรรถภาพในความสัมพันธ์ทางสังคม เป็นสมรรถนะของบุคคลหรือของกลุ่มบุคคล ที่จะทำให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นทำตามที่ตน (ผู้ครองอำนาจ) ต้องการ ไม่ว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นจะพอใจหรือไม่ก็ตาม การใช้อำนาจของผู้ครองอำนาจมุ่งที่จะให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามเพื่อตอบสนองความ



ต้องการของคนในแง่ทำให้คนเป็นที่ยอมรับและต้องการที่จะทำในสิ่งที่ตนปรารถนา กล่าวโดยง่าย อ่านาจก็คือ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงจุดยืนของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้มาเป็นจุดยืนใหม่ที่ผู้มีอำนาจต้องการหรือพอใจได้ เช่น ความสามารถในการทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติ หรือตอบสนองต่อการใช้อ่านาจ ความสามารถทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ ความสามารถทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามคำสั่งโดยใช้ทรัพยากรอ่านาจน้อย ยั้งใช้ทรัพยากรอ่านาจน้อย แต่มีผู้ปฏิบัติตาม แสดงว่ามีอำนาจมาก ทรัพยากรอ่านาจนี้ ก็คือ ฐานที่ก่อให้เกิดอำนาจได้ เช่น การเป็นเจ้าของหรือครอบครองปัจจัยต่าง ๆ เช่น เงินทอง ความรู้ สิ่งของ ความชำนาญ บุคคลลักษณะดี เป็นต้น การได้ดำรงตำแหน่งสำคัญในองค์กร เช่น ในสมาคมหรือในหน่วยงานรัฐ ฯลฯ การได้รับมอบอำนาจจากคนอื่น ๆ เช่น มาจากการเลือกตั้ง เป็นต้น การเป็นเจ้าขององค์กรต่าง ๆ หรือคุณสมบัติที่สำคัญ ๆ การมีญาติที่ร่ำรวย มีกำลังคน มีพวกพ้องมิตรสหายมาก หรือการมีชื่อเสียงเดิมของบิดา มารดา หรือบรรพบุรุษสร้างไว้

อำนาจนั้น แตกต่างจากอำนาจหน้าที่ เพราะอำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่มีความชอบธรรมสูง ไม่ใช้การบังคับเป็นลักษณะหลัก มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ตำแหน่ง และบทบาทของผู้ใช้อำนาจหน้าที่นั้น บทบาท หมายความว่าแบบแผนของความคาดหวังเกี่ยวกับพฤติกรรมซึ่งสมาชิกในสังคมมีอยู่ในตำแหน่ง ในสถาบันหนึ่ง อำนาจหน้าที่นั้นจึงมีลักษณะที่เป็นทางการหรือมีลักษณะทางกฎหมายมากกว่าอำนาจ ซึ่งมีลักษณะเป็นส่วนบุคคลค่อนข้างมาก อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่กำหนดไว้กับตำแหน่ง การกำหนดเช่นนั้นเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในหมู่ประชาชน กล่าวให้ง่ายขึ้น อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่มีการยอมรับจากประชาชน เนื่องจากอำนาจหน้าที่นั้นมาจาก อำนาจที่ถูกทำให้เป็นประเพณีปฏิบัติจนเคยชิน เป็นอำนาจที่มีกฎหมายรองรับให้ปฏิบัติ เป็นวิถีปฏิบัติที่คนทั่วไปยอมรับ เป็นอำนาจที่ถูกทำให้มีเหตุผล ตามหลักวิชาหรือตามหลักวิชาการ เป็นอำนาจที่ถูกทำให้โดยการโน้มน้าวโดยใช้บุคลิกพิเศษของผู้นำ

ดังนั้น ศักยภาพของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในเรื่องเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่นั้น กำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีอำนาจหน้าที่เหมือนกันในตำแหน่งเดียวกันตามที่กฎหมายกำหนด แต่ในด้านอำนาจนั้นมีความแตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับทรัพยากรอำนาจของแต่ละคน จากการศึกษาพบว่า ทรัพยากรอำนาจที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความเป็นผู้มีบุคลิกดีมากที่สุด รวมทั้งเป็นคนพูดจาน่าเชื่อถือ เอาจริงเอาจังในการปฏิบัติหน้าที่ และเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญดีกว่า

บุคคลอื่นเป็นอันดับรองลงมา และนอกจากนี้การมีญาติพี่น้องมากก็มีความสำคัญมากด้วยเช่นกัน ส่วนความรู้ที่ได้รับจากโรงเรียน ฐานะทางเศรษฐกิจ ชื่อเสียงเดิมของบรรพบุรุษ หรือ การควบคุมเศรษฐกิจที่สำคัญนั้น กำนัน ผู้ใหญ่บ้านไม่มีความแตกต่างจากประชาชนในพื้นที่ จึงไม่มีนัยสำคัญในการเสริมสร้างอำนาจของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จังหวัดมุกดาหาร

สรุปในเชิงทฤษฎีก็จะพบว่า หากทรัพยากรอำนาจทางด้านกายภาพ ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กับประชาชน เช่น เงินทอง ความรู้ สิ่งของ ชื่อเสียงของบรรพบุรุษ การควบคุมเศรษฐกิจที่สำคัญ ไม่มีความแตกต่างกันแล้ว ลักษณะทรัพยากรอำนาจที่เป็นลักษณะเด่นขึ้นมา จะได้แก่ "ลักษณะผู้นำ" และ "ความสามารถในการนำ" ซึ่งเป็นการใช้ภาวะผู้นำในการชักจูงหรือมีอิทธิพลต่อประชาชนในพื้นที่นั้นแทน และสำหรับความเป็นเครือญาติกันของสังคมชนบทไทย มีลักษณะเครือญาติสูงมาก หลายตำบลในจังหวัดมุกดาหาร ใช้นามสกุลเดียวกัน เกือบทั้งตำบล เช่น ตำบลคงเย็น ตำบลหึ่งแสด ตำบลคำอาฮวน เป็นต้น ความเป็นเครือญาติจึงเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในจังหวัดมุกดาหาร ในการแสวงหา ได้มา รักษา และการใช้ซึ่งอำนาจ

เพราะฉะนั้น จึงสามารถนำทฤษฎีอำนาจมาพิจารณาความมีอำนาจ โดยดูจากทรัพยากรอำนาจ และดูจากผลที่มีประชาชนในหมู่บ้านปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ การดูจากทรัพยากรอำนาจนั้น พบว่าทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเป็นเรื่องของบุคลิกลักษณะ หรือภาวะผู้นำมากกว่า ทรัพยากรอำนาจตัวอื่น ซึ่งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่มีความแตกต่างจากประชาชนในพื้นที่ ส่วนการดูจากผลที่มีประชาชนในหมู่บ้านปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ คงมีปัจจัยตัวแปรหลายตัว เช่น ความพร้อมของประชาชน จารีต ประเพณี อำนาจหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านตามกฎหมาย และความคาดหวังว่าจะได้รับผลประโยชน์จากการปฏิบัติตาม หรือจะเป็นปัจจัยตัวแปรใด ยังต้องมีการทำการศึกษาในเรื่องนี้ต่อไป การศึกษานี้มุ่งที่จะศึกษาถึงการใช้อำนาจก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่มีอำนาจและอำนาจหน้าที่อยู่แล้ว แต่เขาจะพยายามใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์ ให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ย่อมมีเงื่อนไขและมูลเหตุจูงใจอยู่หลายประการ

ปัจจัยที่เป็นมูลเหตุจูงใจภายนอก ที่ทำให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือพยายามทำให้มีประสิทธิภาพ ประการแรกก็คือ ในด้านความแจ่มชัดของนโยบาย หรือคำสั่งของหน่วยสั่งการนั้นว่า ชัดเจนหรือคลุมเครือ จากการศึกษาพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้านส่วนใหญ่สามารถเข้าใจนโยบายหรือคำสั่งของหน่วยสั่งการได้ดี และ

สามารถปฏิบัติตามคำสั่งของทางราชการได้อย่างเคร่งครัด และสามารถทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ แสดงว่าคำสั่ง หรือนโยบายของแต่ละหน่วยสั่งการนั้น แม้ชัดเจน

อีกประการหนึ่ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้านยอมรับมีถือ หรือเชื่อถือหน่วยเหนือ ยอมรับอำนาจสั่งการโดยกฎหมาย และยอมรับในทางส่วนตัว และยินยอมเอาศักยภาพในเรื่องอำนาจและอำนาจหน้าที่ของตนมาใช้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นขึ้น แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่า บุคลิกภาพของผู้สั่งการเป็นอย่างไร ถ้าบุคลิกไม่ดี อาจมีผลกระทบต่อคำสั่งที่ไม่เป็นทางการ หรืออาจถูกละเลยการปฏิบัติได้ นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่สั่งการว่า ถ้าเป็นหน่วยงานที่สามารถให้เหตุผลหรือให้โทษได้ คำสั่งนั้น ๆ จะได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษและให้ความสำคัญในระดับหนึ่ง แต่บางครั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้านก็อาจพิจารณาจากความเร่งด่วนของคำสั่งนั้น ๆ ถ้าคำสั่งด่วนมาก ก็อาจปฏิบัติตามคำสั่งที่ไม่ด่วน โดยไม่ดูที่หน่วยสั่งการ

ประการที่สำคัญ ก็คือ ผลประโยชน์ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่ได้รับหรือคาดว่าจะได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ จากการศึกษาพบว่า กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คาดว่าจะได้รับผลประโยชน์ที่ให้ความพอใจมากที่สุด ดังนี้คือ คาดว่าจะมีความเป็นอยู่ที่ดี รองลงมาได้แก่ การได้รับการเคารพมีถือและได้รับความนิยมนั้นชอบ

ดังนั้น จึงเป็นการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวข้างต้นที่ว่า ปัจจัยที่เป็นศักยภาพของตัวผู้ปฏิบัติ คือ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในด้านอำนาจและอำนาจหน้าที่ มีผลต่อความมากน้อยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่โดยตรง ความมากน้อยของอำนาจและอำนาจหน้าที่ที่มีผลต่อความมากน้อยของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เป็นมูลเหตุจริง 'ใจภายนอก' ในด้านความแจ่มชัดของนโยบายหรือคำสั่งของหน่วยสั่งการ การยอมรับมีถือหน่วยเหนือ ผลประโยชน์ที่ได้รับหรือ คาดหวังว่าจะได้รับจากการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ จึงสามารถทดสอบได้ว่า สมมติฐานดังกล่าวข้างต้นเป็นจริง

### ข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้ชี้ให้เห็นผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านของจังหวัดมุกดาหารนี้ ในทางทฤษฎีแล้วพบว่า ต้องใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจเข้าไปศึกษา แต่เนื่องจากบทบาทภาระหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้รับสนองความต้องการสอง

ทางคือ รับผิดชอบ คำสั่งของทางราชการ และรับผิดชอบต่อความต้องการของประชาชน และอีก  
 หนึ่ง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไม่สามารถทำกิจกรรมได้เองทุกอย่าง จึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วม  
 ใจจากประชาชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้านจึงต้องพยายามใช้อำนาจหน้าที่ อำนาจและอิทธิพลใน  
 การจูงใจ ขอความร่วมมือจากประชาชนดังกล่าว ดังนั้น จึงต้องวางแผนการศึกษาออก  
 เป็น 3 ตอน นั่นก็คือ ตอนแรก กำนัน ผู้ใหญ่บ้านได้รับคำสั่งจากทางราชการให้ปฏิบัติหน้าที่  
 กำนัน ผู้ใหญ่บ้านแต่ละคนมีอำนาจหน้าที่เดียวกัน เท่ากัน ในตำแหน่งเดียวกัน แต่กำนัน ผู้  
 ใหญ่บ้านจะกระทำตามอำนาจหน้าที่นี้หรือไม่ น่าที่จะมีตัวแปรอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง และ  
 เมื่อกำนัน ผู้ใหญ่บ้านพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งนี้ ๆ แล้ว กำนัน ผู้ใหญ่บ้านแต่ละคนได้  
 ใช้ศักยภาพในด้านอำนาจ และอิทธิพล ของตนเองอย่างไร จึงทำให้ประชาชนร่วมมือกันทำ  
 ให้งานมีประสิทธิภาพ นับเป็นการศึกษาถึง 3 ช่วงตอน

ถ้าการศึกษาสามารถลดลงเหลือ 2 ช่วงตอน หรือ หนึ่งช่วงตอนจะสามารถ  
 กระทำได้ง่ายขึ้น และคิดผลลดได้น้อยลง การศึกษานี้ใช้การได้รับรางวัลดีเด่นของกำนัน ผู้  
 ใหญ่บ้าน เป็นการบ่งชี้ประสิทธิภาพ การใช้ตัวบ่งชี้นี้อาจเกิดข้อผิดพลาดได้หากการพิจารณา  
 ดังกล่าวไม่เป็นธรรม ถ้าเป็นไปได้ในอนาคต ควรหาตัวบ่งชี้หรือเครื่องวัดประสิทธิภาพใน  
 งานของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งสามารถนำมาวัดแล้วก็สามารถรู้ได้ทันทีว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่  
 เหมือนการกำหนดความจำเริญพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนแล้วกำหนด  
 ตัวชี้วัด เช่นนั้น ซึ่งก็สามารถทำให้การศึกษานี้กระทำได้ง่ายและถูกต้องยิ่งขึ้น

การศึกษานี้ได้พยายามใช้การสังเกตการณ์ เข้าประกอบด้วย เนื่องจากการสอบ  
 ถามในลักษณะแบบสอบถาม ผู้ตอบบางคนเกิดอาการเครียดเพราะยังไม่คุ้นเคยและอาจกลัว  
 เกรงต่อการวิพากษ์วิจารณ์ผู้มีอำนาจของหมู่บ้านและอาจไม่ยอมตอบข้อซักถาม เพราะ  
 ผู้สัมภาษณ์เป็นคนแปลกหน้า และเนื่องจากพื้นที่ของหมู่บ้าน ตำบลหลายแห่งที่จะต้องเข้าไป  
 ไปสัมภาษณ์ผู้หรือ เคยอยู่ในเขตอิทธิพลของพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย ประชาชนมี  
 ความรู้สึกไม่ค่อยไว้วางใจคนแปลกหน้า การสัมภาษณ์จึงเป็นไปด้วยความลำบาก การศึกษาโดย  
 การลงไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองมีประโยชน์คือสามารถสังเกตสภาพแวดล้อม พฤติกรรม  
 ตลอดจนสามารถพูดคุยกับประชาชนในตำบล หมู่บ้าน ทำให้สามารถทราบประเด็นปัญหา ที่  
 นอกเหนือจากประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์ แต่ปัญหาก็คือ ด้านภาษาที่ใช้ ชาวบ้านหรือ  
 ประชาชนในท้องถิ่นจะพูดภาษาตะวันออกเฉียงเหนือ แล้วแต่คำศัพท์ของคุณ ไม่ว่าจะ เป็น กู  
 ไท ย้อ พรวน ฯลฯ แต่เนื่องจากผู้สัมภาษณ์ ซึ่งก็คือ คนเดียวกับผู้เขียน เคยปฏิบัติงานใน

จังหวัดมุกดาหารมา 5 ปี แล้ว จึงสามารถเข้าใจถึงขนบธรรมเนียมและภาษาได้โดยง่าย ทำให้ปัญหาในชั้นนี้หมดไป ปัญหาอีกประการหนึ่ง คือ พื้นที่ที่จะเก็บข้อมูลนั้นอยู่ห่างไกลกันมาก และอยู่ในหุบเขาหรือทางทุรกันดาร ทำให้มีอุปสรรคในการเดินทางและทำให้เสียเวลาในการเก็บข้อมูลมาก การศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ควรที่ผู้วิจัยจะได้เข้าไปอาศัยอยู่ในหมู่บ้าน หรือตำบล ระยะพอควร เพื่อจะได้สังเกตบุคคล และพฤติกรรม หากใช้แบบสอบถามแล้วจ้างวานบุคคลผู้ไม่เข้าใจงานวิจัยแล้ว ผลสรุปที่ได้อาจไม่ตรงตามข้อเท็จจริงได้

ส่วนข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวกับทางราชการนั้น เป็นที่ทราบแล้วว่า การพัฒนาบุคลิกภาพ ความมีวินัย และการพัฒนาความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านมีความสำคัญเป็นอันดับแรกที่จะสร้างความเชื่อถือ ศรัทธาจากประชาชน ดังนั้นทางราชการ ควรที่จะต้องทำการพัฒนาบุคลิกภาพ พัฒนาความรู้ ความชำนาญของกำนัน ผู้ใหญ่บ้านให้มากขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขว่า ต้องเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้านที่อยู่ในเงื่อนไขเดียวกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดมุกดาหารที่ไม่ค่อยมีความแตกต่างกับประชาชนในพื้นที่ ทางฐานะ เศรษฐกิจ ชื่อเสียงเดิมจากบรรพบุรุษ ความรู้ที่ได้จากโรงเรียน ฯลฯ เพราะกำนัน ผู้ใหญ่บ้านดังกล่าวจะใช้บุคลิกภาพ ความมีวินัย และความชำนาญในการปฏิบัติงาน เป็นทรัพยากรอันสำคัญที่จะก่อให้เกิดอำนาจ

อีกประการหนึ่ง การสั่งการที่ชัดเจน จากหน่วยงานที่สามารถให้คนให้โทษได้ เป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญ คำสั่งนั้น ๆ จะได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ และให้ความสำคัญระดับต้น ๆ แต่ก็มีข้อแม้บ้างเหมือนกันว่า ถ้ามีความเร่งด่วนก็จะได้รับปฏิบัติก่อน บุคลิกภาพของผู้สั่งการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้านคิดค่อด้วยโดยตรงก็สำคัญ ทางราชการจึงควรคำนึงถึงทั้งความแจ่มชัดของคำสั่ง หน่วยสั่งการ และพัฒนาบุคลิกภาพผู้ปฏิบัติงานที่เป็นผู้สั่งการกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน โดยตรง ให้ได้รับความเชื่อถือ

สิ่งที่สำคัญมากประการหนึ่งคือ ความคาดหวังของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งคาดหวังว่าผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานที่ดี เขาจะมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และได้รับการเคารพนับถือ หรือได้รับความนิยมขึ้นชอบซึ่งหากความคาดหวังนี้ไม่เป็นจริงจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย ทางราชการจึงสมควรใส่ใจในเรื่องการให้สวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดีแก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อการพัฒนาให้มีผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุด.