

บทที่ ๕

ผลการศึกษาวิจัย



การดำเนินการศึกษาวิจัย

การดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้วิธีศึกษาแบบพรรณาวิเคราะห์ (Descriptive and Analytical Method) โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Data) และข้อมูลจากการวิจัยสนามทั้งวิธีออกแบบสอบถาม (Questionnaire) และวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะจง (Focus Interview) สำหรับการออกแบบสอบถามนั้นได้ใช้แบบสอบถามทั้งที่เป็นคำถามแบบปิด (Closed End Questions) และคำถามแบบเปิด (Opened End Questions) ซึ่งก่อนที่จะได้ทดสอบแบบสอบถามไปยังสนามในการวิจัยนั้น ได้ดำเนินการทดสอบ (Pre-test) แบบสอบถามจำนวน ๕๐ ชุด ในกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร และหลังจากที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามฉบับทดสอบนั้นจนเป็นที่แน่ใจว่าจะใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัยได้ดี จึงดำเนินการศึกษาวิจัยในภาคสนามต่อไป และก่อนที่จะนำเสนอผลการศึกษาวิจัย จะขอกล่าวถึงกลุ่มตัวอย่าง วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล การนิยามศัพท์ และลำดับการเสนอผลการศึกษาวิจัย ดังนี้คือ

ก. กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยถึงผลกระทบของระบบจำแนกตำแหน่งตอขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในครั้งนั้น ได้ใช้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ระดับ ๑ ถึงระดับ ๒ เฉพาะที่รับราชการมาตั้งแต่ระบบชั้นยศเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย ทั้งนี้ เนื่องจากข้าราชการระดับ ๑ ถึงระดับ ๒ เป็นข้าราชการในระดับปฏิบัติการซึ่งเป็นผู้ถูกใช้อำนาจปกครองบังคับบัญชาและเป็นผู้ถูกใช้อำนาจบริหารงานบุคคล ฉะนั้น การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร จึงเห็น

ว่าจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานในระดับนี้มากกว่าที่จะมีผลกระทบต่อการบริหารงานในระดับที่สูงขึ้นไป ประกอบกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ต้องการ เปรียบเทียบทัศนคติบางประการ ระหว่างระบบเก่ากับระบบใหม่ จึงได้เลือกเฉพาะข้าราชการที่รับราชการมาตั้งแต่สมัยชั้นยศเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สำหรับขอบเขตของสนามในการวิจัยได้กำหนดไว้ทั้งระดับเขตและสำนัก ซึ่งผลจากการแจกแบบสอบถามจำนวน ๘๐๐ ชุด (ประมาณ ๘% ของจำนวนข้าราชการที่รับราชการมาตั้งแต่ใช้ระบบชั้นยศซึ่งมีอยู่จำนวน ๘,๐๐๐ คน) * ปรากฏว่า ได้รับแบบสอบถามคืนมาเป็นจำนวน ๓๓๕ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๘๗ ของแบบสอบถามที่แจกไป ซึ่งแยกเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

เขต : เขตที่เลือกเป็นสนามในการวิจัยได้พิจารณาเลือกทั้ง เขตที่มีพื้นที่ขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ทั้งฝั่งพระนคร และธนบุรี ซึ่งได้แก่ เขตคลองสาน เขตบางกอกใหญ่ เขตบางขุนเทียน เขตภาษีเจริญ เขตปทุมวัน เขตยานนาวา เขตพระโขนง และเขตบางเขน ซึ่งจากการแจกแบบสอบถามจำนวน ๑๕๐ ชุด ได้รับคืนมาเป็นจำนวน ๑๑๗ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๗๘ ของแบบสอบถามที่แจกไป

สำนัก : สำนักที่ใช้เป็นสนามในการวิจัยคือ สำนักของกรุงเทพมหานครทั้ง ๑๔ สำนัก ได้แก่สำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงานโยธาและแผนกรุงเทพมหานคร สำนักงานการแพทย์ สำนักงานอนามัย สำนักงานการศึกษา สำนักงานการโยธา สำนักรักษาความสะอาด สำนักสวัสดิการสังคม สำนักงานคลัง สำนักงานการระบายน้ำ และสำนักตำรวจเทศกิจ ซึ่งจากการแจกแบบสอบถามจำนวน ๒๕๐ ชุด ปรากฏว่า ได้รับคืนมาเป็นจำนวน ๒๒๒ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๘๐ ของแบบสอบถามที่แจกไป

ข. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นคำถามทั้งแบบปิด (Closed End Questions) และคำถามแบบเปิด (Opened End Questions) โดยสอบถามถึงความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติ

* "หลักเกณฑ์และวิธีการจำแนกตำแหน่งของกรุงเทพมหานคร," แผนปฏิบัติงาน งานวิเคราะห์-อัตรากำลังและระบบงาน กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร, พ.ศ. ๒๕๑๘.

ตลอดจนข้อเท็จจริงต่าง ๆ ทั้งในระบบชั้นต้นและระบบจำแนกตำแหน่ง ซึ่งได้กำหนดลักษณะของคำตอบโดยส่วนใหญ่ไว้ ๕ ระดับ สำหรับการให้คะแนนคำตอบแต่ละข้อนั้น ถ้าเป็นคำถามในเชิงบวก (Positive) จะให้คะแนน ๑, ๒, ๓, ๔, ๕ โดยเรียงตามลำดับจากคำตอบที่แสดงความรู้สึกในเชิงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับคำถามที่ถาม ไปจนถึงคำตอบที่แสดงความรู้สึกในเชิงเห็นด้วยอย่างยิ่งกับคำถามที่ถาม ในทางตรงข้ามถ้าเป็นคำถามในเชิงลบ (Negative) จะให้คะแนน ๑, ๒, ๓, ๔, ๕ โดยเรียงตามลำดับจากคำตอบที่แสดงความรู้สึกในเชิงเห็นด้วยอย่างยิ่งกับคำถามที่ถามไปจนถึงคำตอบที่แสดงความรู้สึกในเชิงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับคำถามที่ถาม ส่วนผู้ที่ไม่ตอบคำถามจะให้คะแนนโดยถือเสมือนว่าไม่มีความคิดเห็นต่อกรณีที่ถาม คือให้คะแนนเป็น ๓

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น จะนำเสนอในรูปเปอร์เซ็นต์ของความถี่โดยใช้วิธี Likert Scale และใช้ค่าทางสถิติต่อไปนี้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล กล่าวคือ

* ค่ามัธยฐานเลขคณิต หรือค่า \bar{X} (Arithmetic Means) ใช้หาค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมด โดยกำหนดหลักในการพิจารณาวิเคราะห์ไว้ดังนี้

ค่ามัธยฐานเลขคณิต	๐	- ๑.๕๐	แสดงถึง ระดับต่ำสุด หรือทัศนคติไม่ดีย่างยิ่ง
ค่ามัธยฐานเลขคณิต	๑.๕๑	- ๒.๕๐	แสดงถึง ระดับต่ำ หรือทัศนคติไม่ค่อยดี
ค่ามัธยฐานเลขคณิต	๒.๕๑	- ๓.๐๐	แสดงถึง ระดับปานกลาง
ค่ามัธยฐานเลขคณิต	๓.๐๑	- ๔.๐๐	แสดงถึง ระดับสูง หรือทัศนคติดี
ค่ามัธยฐานเลขคณิต	๔.๐๑	- ๕.๐๐	แสดงถึง ระดับสูงมาก หรือทัศนคติดีมาก

* ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า SD (Standard Deviation) ใช้วัดความกระจายของข้อมูล เพื่อพิจารณาประกอบค่ามัธยฐานเลขคณิตที่คำนวณได้ว่ามีคุณสมบัติเพียงใด กล่าวคือ ถ้าข้อมูลที่รวบรวมได้มีความกระจายมาก ก็แสดงว่าค่ามัธยฐานเลขคณิตที่คำนวณได้นั้นทำหน้าที่เป็นตัวแทนของข้อมูลทั้งหมดได้ไม่สมบูรณ์นัก แต่ถ้าข้อมูลที่รวบรวมได้มีความกระจายน้อย ก็แสดง

ว่าความขัดแย้งเลขคณิตที่คำนวณได้นั้นทำหน้าที่เป็นตัวแทนของข้อมูลทั้งหมดที่ได้สมมุติว่ากรณีแรก

✧ ค่าความน่าจะเป็น หรือค่า P (Probability) ใช้ทดสอบความขัดแย้งเลขคณิตของระบบชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่งว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่เพียงใด ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดค่าความน่าจะเป็น หรือความมีนัยสำคัญ (Significance) ไว้ที่ระดับ .๐๕ โดยมีหลักการในการพิจารณาวิเคราะห์ ดังนี้คือ ถ้าค่าความน่าจะเป็น (P) ที่คำนวณได้น้อยกว่าระดับนัยสำคัญ .๐๕ แสดงว่า ความขัดแย้งเลขคณิตของระบบทั้งสองมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ แต่ถ้าวัดค่าความน่าจะเป็น (P) ที่คำนวณได้มากกว่าระดับนัยสำคัญ .๐๕ แสดงว่าความขัดแย้งเลขคณิตของระบบทั้งสอง ไม่มีความแตกต่างจากกันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ นั้น

ค. การนิยามศัพท์

การวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ได้ใช้คำว่า "ข้าราชการ" แทนคำว่า "ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ" ทั้งนี้ เพื่อความกระชับรัดกุมในการนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

ง. ลำดับการนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้เลือกกลุ่มตัวอย่างเพียงกลุ่มเดียว เป็นกลุ่มเป้าหมายของการศึกษาวิจัย และได้กำหนดตัวแปรบางตัว เปรียบเทียบกันระหว่างระบบชั้นยศกับระบบจำแนกตำแหน่ง ไปพร้อมกันด้วย ฉะนั้น การนำเสนอข้อมูลในบทนี้จึงได้แบ่งหัวข้อในการศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

ก. ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง

ข. ทักษะเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและการปฏิบัติงานในระบบชั้นยศเปรียบเทียบกับระบบจำแนกตำแหน่ง

ค. ทักษะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่ง

ง. ทักษะเกี่ยวกับหลักเกณฑ์บางประการในระบบจำแนกตำแหน่งและทัศนคติเกี่ยวกับการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานคร
ที่จะได้นำเสนอผลการศึกษาวิจัยต่อไปนี้ คือ

ผลการศึกษาวิจัย

ก. ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ ๑.๑ แสดงข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง

	จำนวนชาว ราชการ
<u>เพศ</u>	
๑. ชาย	๕๕.๗% (๑๕๓)
๒. หญิง	๔๔.๓ (๑๒๖)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๙)
<u>ระดับตำแหน่ง</u>	
๑. ระดับ ๑	๒๕.๗% (๘)
๒. ระดับ ๒	๑๐.๖ (๓๖)
๓. ระดับ ๓	๓๖.๖ (๑๒๔)
๔. ระดับ ๔	๒๑.๘ (๗๔)
๕. ระดับ ๕	๒๖.๐ (๘๘)
๖. ระดับ ๖	๒.๖ (๘)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๙)

	จำนวนข้าราชการ
<u>อายุราชการ</u>	
๑. ๖ - ๑๐ ปี	๓๓.๖ % (๑๒๖)
๒. ๑๑ - ๑๕ ปี	๒๕.๖๖ (๕๕)
๓. ๑๖ - ๒๐ ปี	๑๕.๖๖ (๖๕)
๔. ๒๑ - ๒๕ ปี	๖.๘ (๒๓)
๕. ๒๖ - ๓๐ ปี	๕.๓ (๑๘)
๖. ๓๑ ปีขึ้นไป	๒.๘ (๘)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)
<u>อายุปัจจุบัน</u>	
๑. ๒๔ - ๓๐ ปี	๑๐.๙% (๓๓)
๒. ๓๑ - ๓๕ ปี	๒๖.๕ (๘๐)
๓. ๓๖ - ๔๐ ปี	๒๘.๓ (๘๖)
๔. ๔๑ - ๔๕ ปี	๑๖.๖ (๕๕)
๕. ๔๖ - ๕๐ ปี	๘.๖ (๒๕)
๖. ๕๑ - ๕๕ ปี	๖.๕ (๒๒)
๗. ๕๖ - ๖๐ ปี	๒.๘ (๑๐)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)
<u>คุณวุฒิทางการศึกษา</u>	
๑. ม.๖ - ม.๘ (ม.๓-๓-ม.๓.๕)	๓๓.๖ % (๑๒๖)
๒. ปวช.	๑๘.๓ (๖๒)
๓. ปวส.	๕.๓ (๑๗)
๔.ปริญญาตรี	๒๘.๖ (๘๖)
๕.ปริญญาโท	๓.๑ (๑๐)
๖. อื่น ๆ	๓.๕ (๑๒)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)

ข้าราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการหญิงมากกว่าข้าราชการชาย และดำรงตำแหน่งในระดับ ๓ ถึงระดับ ๕ เป็นส่วนมาก โดยมีอายุราชการอยู่ระหว่าง ๖-๑๐ ปี ๑๑-๑๕ ปี และ ๑๖-๒๐ ปี ตามลำดับ ส่วนอายุปัจจุบันนั้นข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากอายุปัจจุบันต่ำกว่า ๕ ปีลงมา และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับ ม.๖-ม.๘ (ม.ศ.๓-ม.ศ.๕) เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมาได้แก่วุฒิปริญญาตรี และ ปวช. ตามลำดับ

ข. ทัศนคติเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและการปฏิบัติงานในระบบชั้นยศเปรียบเทียบกับระบบจำแนกตำแหน่ง

ในส่วนนี้จะได้นำเสนอผลการศึกษาวิจัยในเชิงเปรียบเทียบ เพื่อชี้ให้เห็นถึงทัศนคติของข้าราชการที่ผ่านระบบราชการมาแล้วทั้งระบบชั้นยศ และระบบจำแนกตำแหน่งว่ามีความคิดเห็นในเรื่องการกำหนดตำแหน่งและผลกระทบที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในภาวะต่างระบบแตกต่างกันเช่นไร สำหรับหัวข้อที่จะกล่าวถึงมีดังต่อไปนี้ คือ

๑. ทัศนคติต่อแนวความคิดในเรื่องการกำหนดตำแหน่ง (ตารางที่ ๒-๓)
๒. ทัศนคติเกี่ยวกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราเงินเดือน (ตารางที่ ๔-๗)
๓. ทัศนคติเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ (ตารางที่ ๘-๑๓)
๔. ทัศนคติเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้า (ตารางที่ ๑๔-๑๕)
๕. ทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (ตารางที่ ๑๖)
๖. สภาพขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ (ตารางที่ ๑๗)

ซึ่งจะได้นำเสนอ ดังนี้ คือ

๑. ทัศนคติต่อแนวความคิดในเรื่องการกำหนดตำแหน่ง (ตารางที่ ๒ - ๓)

ตารางที่ ๒ : แสดงการ เปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งโดย
ยึดถือระดับชั้นยศเป็นสำคัญ (ขอ ๔) กับโดยยึดถือความรู้ความสามารถ,
หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ เป็นสำคัญ (ขอ ๒๕)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	๗.๑% (๒๔)	๒.๑ (๗)
๒. ไม่เห็นควย	๓๓.๕ (๑๑๕)	๕.๑ (๓๑)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๐.๖ (๗๐)	๑๑.๘ (๕๐)
๔. เห็นควย	๓๕.๑ (๑๑๘)	๒๗.๘ (๒๓๐)
๕. เห็นควยอย่างยิ่ง	๓.๒ (๑๑)	๕.๑ (๓๑)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๒.๘๕, SD = ๑.๐๕$	$\bar{X} = ๓.๗๓, SD = ๐.๘๓$

$t = -๑๑.๐๘, p = ๐.๐๐$

เมื่อสอบถามความคิดเห็นในเรื่องการกำหนดตำแหน่ง ปรากฏว่า ข้าราชการโดย
ส่วนรวมแล้วยอมรับต่อการกำหนดตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่งมากกว่าในระบบชั้นยศ
ค่ามัธยัม เลขคณิตที่ได้สำหรับระบบจำแนกตำแหน่งเท่ากับ ๓.๗๓ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง
ในขณะที่ค่ามัธยัม เลขคณิตของระบบชั้นยศเท่ากับ ๒.๘๕ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง
จึงแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความพึงพอใจสูงต่อการกำหนดตำแหน่งโดย
ยึดถือความรู้ความสามารถและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงอาจสรุป
ได้ว่าแนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งในภาวะต่างระบบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ที่ระดับ .๐๕ ($p = ๐.๐๐$)

ตารางที่ ๓ : แสดงการ เปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับการกำหนดอัตราเงิน เคื่อน
ให้เป็นไปตามระดับชั้นในระบบชั้นยศ (ข้อ ๓) กับให้เป็นไปตามหน้าที่
ความรับผิดชอบของแต่ละระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๒๔)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๖.๖% (๒๑)	๓.๕% (๑๒)
๒. ไม่เห็นด้วย	๓๘.๑ (๑๒๕)	๒๐.๑ (๖๔)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๔.๖๒ (๘๒)	๑๖.๕ (๕๖)
๔. เห็นด้วย	๒๙.๕ (๑๐๐)	๕๕.๐ (๑๘๓)
๕. เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒.๑ (๗)	๕.๕ (๒๐)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๒.๘๓, SD = ๐.๕๕$	$\bar{X} = ๓.๓๘, SD = ๐.๕๕$

$$t = ๑๗.๒๓, p = ๐.๐๐$$

เมื่อสอบถามความคิดเห็นในเรื่องการกำหนดอัตราเงิน เคื่อนของระบบทั้งสองปรากฏ
ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความพึงพอใจต่อการกำหนดอัตราเงิน เคื่อนในระบบจำแนก
ตำแหน่งมากกว่าในระบบชั้นยศ ทั้งนี้ โดยมีข้าราชการเป็นจำนวนมากให้เหตุผลว่า การกำหนด
อัตราเงิน เคื่อนตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละระดับตำแหน่งย่อมเกิดความยุติธรรมมากกว่า
การกำหนดตามระดับชั้นยศของข้าราชการ เพราะชั้นยศของข้าราชการ ไม่สามารถให้ความ
เที่ยงธรรมในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบได้ ชั้นตรีอาจมีหน้าที่ความรับผิดชอบสูงกว่าชั้นโทก็ เป็นได้
และ เมื่อพิจารณาค่ามัธยัม เลขคณิตที่ได้จะเห็นว่า เป็นค่าที่อยู่ในระดับที่แตกต่างกันมาก กล่าวคือ
ค่ามัธยัม เลขคณิตของระบบชั้นยศเท่ากับ ๒.๘๓ นับเป็นค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ส่วนค่า
มัธยัม เลขคณิตของระบบจำแนกตำแหน่ง เท่ากับ ๓.๓๘ นับเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง แสดงถึง
ความพึงพอใจในระดับสูงของข้าราชการ ที่มีต่อหลักเกณฑ์การกำหนดอัตราเงิน เคื่อนในระบบ

จำแนกตำแหน่งมากกว่าในระบบชั้นยศ ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าระบบทั้งสองก่อให้เกิดความแตกต่างต่อแนวความคิดในเรื่องการกำหนดอัตราเงินเดือนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$ ($p=0.00$)

๒. ทัศนคติเกี่ยวกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราเงินเดือน (ตารางที่ ๔-๓)

ตารางที่ ๔ : แสดงการเปรียบเทียบความสมคล้อยระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับชั้นในระบบชั้นยศ (ข้อ ๑) และกับระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๒๒)

คำตอบ	จำนวนขั้วรายการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนขั้วรายการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่สมคล้อยอย่างยิ่ง	๒.๒% (๒๑)	๓.๒% (๑๑)
๒. ไม่สมคล้อย	๒๑.๔ (๑๙)	๓๒.๓ (๑๑๑)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๖.๕ (๕๖)	๑๓.๘ (๕๕)
๔. สมคล้อย	๕๓.๑ (๑๘๐)	๕๖.๐ (๑๕๖)
๕. สมคล้อยอย่างยิ่ง	๒.๘ (๘)	๐.๖ (๒)
รวม	๑๐๐% (๓๓๕)	๑๐๐% (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๒๘, SD = ๑.๐๒$	$\bar{X} = ๓.๐๘, SD = ๐.๕๓$

$$t = ๒.๒๒, p = ๐.๐๒$$

จากตารางที่ ๔ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่า เมื่อพิจารณาความสมคล้อยระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับชั้นในระบบชั้นยศ และกับระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่งแล้ว ปรากฏว่าข้าราชการโดยส่วนรวมมีความคิดเห็นว่าการระบบชั้นยศสร้างความสมคล้อยในเรื่องดังกล่าวนี้ได้มากกว่าระบบจำแนกตำแหน่ง ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐานเลขคณิตของระบบชั้นยศเท่ากับ ๓.๒๘ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ค่ามัธยฐานเลขคณิตของระบบจำแนกตำแหน่ง

เท่ากับ ๓.๐๘ ซึ่ง เป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาค่า p ที่คำนวณได้เท่ากับ ๐.๐๒ จึงอาจสรุปได้ว่าความสมมูลระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับชั้นในระบบชั้นยศและกับระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

จากผลการ ศึกษาวิจัยดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่าความสมมูลระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่ง ลดค่าลงจากระบบชั้นยศ เล็กน้อย ทั้ง ๆ ที่ระบบจำแนกตำแหน่ง เป็นระบบที่กำหนดค่าตำแหน่งตามความรู้ความสามารถและแจจแจงหน้าที่ความรับผิดชอบตลอดจนความยากง่ายของงานออกตามระดับตำแหน่งซึ่งมีอยู่ถึง ๑๑ ระดับ ตามที่ระบุไว้ในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๑๔ แล้ว ทั้งนี้ จากการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการ เหล่านี้พบว่า ข้าราชการส่วนมากเข้าใจคำถามในเรื่องความสมมูลระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับชั้น (หรือกับระดับตำแหน่ง) คลาดเคลื่อนว่าเป็นการ เปรียบ เทียบของค้ประกอบในเรื่องปริมาณงานกับระดับชั้น (หรือกับระดับตำแหน่ง) นั้น ๆ แต่เพียงอย่างเดียว จึงมีค้ค้ประกอบในเรื่องคุณภาพของงานมา เปรียบเทียบด้วย ซึ่งอันที่จริงแล้ว จุดมุ่งหมายของคำถามต้องการเปรียบเทียบของค้ประกอบทั้งในเรื่องปริมาณงานและคุณภาพหรือความยากง่ายของงานในตำแหน่งกับระดับชั้น (หรือกับระดับตำแหน่ง) นั้น ๆ เป็นสำคัญ เพราะการกำหนดค่าตำแหน่งใด ๆ ในระบบจำแนกตำแหน่งนั้นจะถือคุณภาพหรือความยากง่ายของงานในตำแหน่ง เป็นหลักในการกำหนดระดับตำแหน่ง และถือปริมาณงานในตำแหน่ง เป็นหลักในการกำหนดจำนวนตำแหน่ง ฉะนั้น เมื่อสอบถามถึงความสมมูลระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับชั้น (หรือกับระดับตำแหน่ง) จึงหมายถึงการ เปรียบเทียบทั้งปริมาณงานและคุณภาพของงานในตำแหน่งกับระดับชั้น (หรือกับระดับตำแหน่ง) นั้น ๆ นั้นเอง แต่การที่ เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน เช่นนี้ นับ เป็นความบกพร่องของแบบสอบถามที่ไม่ได้ชี้ชัดลงไปว่า ต้องการให้ เปรียบเทียบทั้งปริมาณงานและคุณภาพของงานในตำแหน่ง ทั้งนี้ ข้าราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามจึงมุ่ง เปรียบ เทียบแค่เฉพาะปริมาณงานกับระดับชั้น (หรือกับระดับตำแหน่ง) เท่านั้น คุณภาพของงานจึงถูกละ เลยไป เมื่อ เป็นเช่นนี้ จุดสมมูลจากผลการ ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึง เป็นการ เปรียบ เทียบเฉพาะปริมาณงานกับระดับชั้น (หรือกับระดับตำแหน่ง) เป็นสำคัญ

ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัย จะเห็นได้ว่าจุดสมมุคูลย์ในระบบจำแนกตำแหน่งลคค้ำลง จากระบบชั้นยศ เล็กน้อย ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากในปัจจุบันการ ขยายตัวของนครหลวง ไคสงผลให้กรุง เทพมหานคร ต้องรับภาระหน้าที่ที่มากขึ้นกว่าในอดีต ข้าราชการแต่ละตำแหน่ง ของกรุง เทพมหานคร จึงต้องมี หน้าที่ความรับผิดชอบ ในปริมาณที่ เพิ่มขึ้นจาก เดิมตามไปค้วย และการที่จุดสมมุคูลย์ในระบบจำแนก ตำแหน่งลคค้ำลง จากระบบชั้นยศ เช่นนี้ยอมสะท้อนให้เห็นถึงความบกพร่องของการกำหนดตำแหน่ง ในกรุง เทพมหานครได้เป็นอย่างดีว่า การที่ไม่สามารถดำเนินการสำรวจวิเคราะห์ตลอดจนทบทวน ตำแหน่งทุกตำแหน่ง ได้อย่างทั่วถึงนั้น มีผลให้ตำแหน่งบางตำแหน่งต้อง รับผิดชอบงานในปริมาณมาก เกินไปหรือน้อยเกินไป จนทำให้จุดสมมุคูลย์ดังกล่าวลคค้ำลงกว่าในระบบชั้นยศ ฉะนั้นกรุง เทพมหานคร จึงควรดำเนินการแก้ไขโดยกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม คัดโอนตำแหน่ง หรือยุบเลิกตำแหน่ง แล้วแต่กรณี เหมาะสม มีใ้มุ่งแต่เฉพาะการวิเคราะห์ตำแหน่งให้เป็นระดับสูงขึ้นเป็นสำคัญเท่านั้น

ตารางที่ ๕ : แสดงการเปรียบเทียบความรู้สึกที่มีต่ออัตราเงิน เดือนและหน้าที่ความรับผิดชอบ ในระบบชั้นยศ(ข้อ๒) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ๒๓)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่พอใจอย่างยิ่ง	๕.๐% (๑๓)	๘.๑% (๑๘)
๒. ไม่พอใจ	๓๓.๐ (๑๑๒)	๓๓.๐ (๑๑๒)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๘.๒ (๕๕)	๑๓.๖ (๕๖)
๔. พอใจ	๔๖.๘ (๑๕๘)	๔๖.๓ (๑๕๓)
๕. พอใจอย่างยิ่ง	๐.๘ (๓)	๒.๘ (๑๐)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๓.๐๖, SD = ๑.๐๖$	$\bar{X} = ๓.๑๑, SD = ๑.๐๓$

$$t = -๐.๘๘, p = ๐.๓๗$$

แม้ว่าอัตราเงินเฟ้อตามแนวความคิดของเฮิร์ชเบอร์เกอร์จะเป็นเพียงปัจจัยนามัย (Hygienic Factors) ที่ไม่ได้มีส่วนช่วยในการส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยตรงก็ตาม หากเป็นแต่เพียงว่าค่าชวาทปัจจัยนี้ หรือมีปัจจัยนี้ไม่เพียงพอแล้ว ก็อาจเกิดความไม่พึงพอใจขึ้นได้ ฉะนั้น ตามแนวความคิดนี้ อัตราเงินเฟ้อจึง เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยขจัดความไม่พึงพอใจในการทำงานของข้าราชการได้

จากตารางที่ ๕ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกพึงพอใจต่ออัตราเงินเฟ้อที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งในระบบชั้นยศ และในระบบจำแนกตำแหน่งอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากค่ามัธยิม เลขคณิตที่ได้อคือ ๓.๐๖ สำหรับระบบชั้นยศ และ ๓.๑๑ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง และ เมื่อพิจารณาค่า p ที่คำนวณได้ซึ่งเท่ากับ ๐.๓๓ จึงอาจสรุปได้ว่า ความรู้สึกที่มีต่ออัตราเงินเฟ้อในระบบทั้งสอง ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕

ตารางที่ ๖ : แสดงการเปรียบเทียบความรู้สึกที่มีต่อตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราเงินเฟ้อในระบบชั้นยศ (ข้อ ๕) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๒๖)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่พอใจอย่างยิ่ง	๓.๕% (๑๒)	๓.๖% (๑๑)
๒. ไม่พอใจ	๓๓.๒ (๑๒๖)	๓๔.๘ (๑๑๘)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๖.๒ (๕๕)	๑๕.๐ (๕๑)
๔. พอใจ	๔๑.๘ (๑๕๖)	๔๖.๐ (๑๕๖)
๕. พอใจอย่างยิ่ง	๑.๒ (๔)	๐.๘ (๓)
รวม	๑๐๐% (๓๓๘)	๑๐๐% (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๓.๐๐, SD = ๐.๕๘$	$\bar{X} = ๓.๐๖, SD = ๐.๕๘$

$t = - ๑.๐๒, p = ๐.๓๑$

จากตารางที่ ๖ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกพอใจต่อตำแหน่งของตนเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับหน้าที่ความรับผิดชอบและอัตราเงินเดือนที่ได้รับทั้งในระบบชั้นยศ และในระบบจำแนกตำแหน่งในระดับที่ใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐานเลขคณิตของระบบทั้งสองเท่ากับ ๓.๐๐ และ ๓.๐๖ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน และค่า p ที่คำนวณได้เท่ากับ ๐.๓๑ แสดงให้เห็นได้ว่าความรู้สึกพึงพอใจที่มีต่อตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และอัตราเงินเดือนในระบบทั้งสองไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๗ : แสดงการเปรียบเทียบความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในระบบชั้นยศ (ข้อ ๖) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๖๓)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่ภาคภูมิใจอย่างยิ่ง	๓.๒ % (๑๑)	๒.๘% (๑๐)
๒. ไม่ภาคภูมิใจ	๒๕.๔ (๘๖)	๒๓.๘ (๘๑)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๖.๔ (๘๑)	๒๐.๘ (๗๑)
๔. ภาคภูมิใจ	๓๗.๒ (๑๒๖)	๔๘.๓ (๑๖๓)
๕. ภาคภูมิใจอย่างยิ่ง	๗.๘ (๒๕)	๒.๘ (๑๐)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๓.๒๐, SD = ๑.๐๐$	$\bar{X} = ๓.๒๕, SD = ๐.๘๕$

$$t = -0.21, p = 0.89$$

ความภาคภูมิใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่วัดได้ อี.โมเซอร์ อธิบายว่าจะสะท้อนให้เห็นถึงสภาพขวัญใจ จากผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๗ นี้ จึงอาจอนุมานถึงสภาพจิตใจของข้าราชการที่มีต่อตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบได้เช่นกัน กล่าวคือค่ามัธยฐานเลขคณิตที่ปรากฏในตาราง แสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมมีความรู้สึกภาคภูมิใจต่อตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ ทั้งในระบบชั้นยศและในระบบจำแนกตำแหน่ง อยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกันมาก คือ เท่ากับ

๓.๒๐ และ ๓.๒๕ ฉะนั้น จึงอาจสรุปได้ว่าความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีต่อตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบในระบบชั้นยศกับในระบบจำแนกตำแหน่งนั้นไม่มีความแตกต่าง จากกันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ ($p = ๐.๐๖$)

๓. ทัศนคติเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ (ตารางที่ ๔ - ๑๓)

ตารางที่ ๔ : แสดงการ เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามตำแหน่งในระบบชั้นยศ (ข้อ ๗) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๒๔) ว่า เป็นงานที่ตรงตามความรู้ ความสามารถของข้าราชการอย่างแท้จริง

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่ถูกต้องอย่างยิ่ง	๓.๒ % (๑๑)	๒.๕ (๑๐)
๒. ไม่ถูกต้อง	๒๖.๓ (๘๕)	๒๕.๐ (๘๕)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๓.๐ (๔๔)	๑๖.๕ (๕๖)
๔. ถูกต้อง	๕๑.๖ (๑๗๕)	๔๘.๓ (๑๖๕)
๕. ถูกต้องอย่างยิ่ง	๕.๙ (๒๐)	๓.๘ (๑๓)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๓๑, SD = ๑.๐๓$	$\bar{X} = ๓.๒๒, SD = ๐.๘๘$

$$t = ๑.๒๕, p = ๐.๒๑$$

การทำงานในตำแหน่ง ได้ตรงตามความรู้ความสามารถ ขอมส่งผลถึงความสำเร็จ (Achievement) ในงานนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งความสำเร็จผลในงานนี้ไฮอร์ชเบอร์ก กล่าวว่าเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivator) ที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ฉะนั้น จากผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๔ นี้ จึงอาจชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ส่วนหนึ่ง และสะท้อนให้เห็นถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ของข้าราชการได้เช่นกัน

จากผลการศึกษาวิจัยปรากฏว่า ข้าราชการส่วนมากตอบว่าทำงานในตำแหน่งทั้งในระบบ
ชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่งได้ตรงตามความรู้ความสามารถของตน ทั้งนี้ พิจารณาจากค่าเฉลี่ย
เลขคณิตที่ได้คือ ๓.๓๑ สำหรับระบบชั้นยศ และ ๓.๒๒ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง จึงเป็นค่าเฉลี่ย
ที่อยู่ในระดับสูงทั้งคู่ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วปฏิบัติงานในตำแหน่งของตนทั้ง
ในระบบชั้นยศ และในระบบจำแนกตำแหน่งได้ตรงตามความรู้ความสามารถของตนอย่างแท้จริง
ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า การจะนำระบบใด ๆ มาใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้นย่อมไม่ทำให้การ
ปฏิบัติงานในตำแหน่งได้ตรงตามความรู้ความสามารถของข้าราชการ ต่อกันแตกต่างกันที่ระดับนัย
สำคัญ .๐๕ ($p = ๐.๖๑$)

ตารางที่ ๕ : แสดงการเปรียบเทียบการชอบ เชนหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งเมื่อ
ครั้งอยู่ในระบบชั้นยศ (ขอ ๔) กับเมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่ง
แล้ว (ขอ ๕)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่ถูกต้องอย่างยิ่ง	๑.๘% (๖)	๑.๓% (๔)
๒. ไม่ถูกต้อง	๒๐.๑ (๖๘)	๑๕.๐ (๕๑)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๑.๕ (๓๘)	๑๓.๐ (๔๔)
๔. ถูกต้อง	๕๘.๑ (๑๙๓)	๖๘.๓ (๒๑๘)
๕. ถูกต้องอย่างยิ่ง	๘.๖ (๒๘)	๖.๕ (๒๒)
รวม	๑๐๐% (๓๓๕)	๑๐๐% (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๕๓, SD = ๐.๘๓$	$\bar{X} = ๓.๖๐, SD = ๐.๘๖$

$$t = -๑.๒๖, p = ๐.๒๑$$

การรูดชอบ เขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งเป็นอย่างดี ยอมรับไปสู่การรูดนโยบายและเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ เป็นอย่างดีด้วยเช่นกัน ซึ่งเธอรูดชอบรูดกลารูดานนโยบายของหน่วยงาน (Fair company policies) เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกในการทำงานของคนงานเป็นอย่างมาก

จากตารางที่ ๕ นี้ จะสะท้อนถึงความรู้สึกของข้าราชการได้เป็นอย่างดีว่า มีความรับผิดชอบต่องานในตำแหน่งอยู่มากน้อยเพียงใด และระบบราชการเลือกรูดอำนวยความสะดวกการรูดหรือไม่รูดชอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลจากการศึกษารูดปรากฏว่า ข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วจะรูดชอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งของตนเป็นอย่างดีไม่ว่าเมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศหรือเมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้วก็ตาม และเมื่อพิจารณาค่ามัธยิม เลขคณิตของทั้งสองระบบซึ่ง เท่ากับ ๓.๕๒ สำหรับระบบชั้นยศและ ๓.๒๐ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง ก็จะเห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วรูดชอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งของตนทั้งในระบบชั้นยศ และในระบบจำแนกตำแหน่งเป็นอย่างดี ทั้งนี้จึงอาจสรุปได้ว่า การรูดชอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งของข้าราชการไม่ว่าจะอยู่ในระบบใดก็ตามไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ (p = ๐.๒๑)

ตารางที่ ๑๐ : แสดงการเปรียบเทียบปัญหาการใช้คนไม่ตรงกับงานในระบบชั้นยศ (ข้อ ๕) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๓๐)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. เห็นควยอย่างยิ่ง	๑๐.๐% (๓๔)	๑๒.๑% (๔๑)
๒. เห็นควย	๕๒.๒ (๑๗๗)	๔๔.๒ (๑๕๐)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๒.๗ (๔๓)	๑๘.๖ (๖๓)
๔. ไม่เห็นควย	๒๑.๕ (๗๓)	๒๒.๗ (๗๗)
๕. ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	๓.๕ (๑๒)	๒.๔ (๘)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๒.๕๖, SD = ๑.๐๘$	$\bar{X} = ๒.๕๘, SD = ๑.๐๘$

$t = -๐.๓๓, p = ๐.๗๘$

จากตารางที่ ๑๐ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่าไม่ว่าจะใช้ระบบชั้นยศหรือระบบจำแนกตำแหน่งก็ตาม ทางที่ประสบปัญหาอันเกิดจากการใช้คนไม่ตรงกับงานอยู่เสมอ ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐาน เลขคณิตที่ได้คือ ๒.๕๖ สำหรับระบบชั้นยศและ ๒.๕๔ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำทั้งคู่ และค่า p ที่คำนวณได้คือ ๐.๗๔ แสดงให้เห็นได้ว่าปัญหาการใช้คนไม่ตรงกับงานในระบบทั้งสองนี้ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งหมายถึงปัญหาการใช้คนไม่ตรงกับงานในระบบชั้นยศนั้นไม่อาจจะถูกขจัดลงได้แม้เมื่อนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้แล้วเช่นกัน

ตารางที่ ๑๑ : แสดงการ เปรียบ เทียบการ ขอมรับของบุคคลในหน่วยงานต่อผลสำเร็จของงานในระบบชั้นยศ (ข้อ ๑๒) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๔๓)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่ถูกต้องอย่างยิ่ง	๑.๕% (๕)	๒.๔% (๘)
๒. ไม่ถูกต้อง	๑๑.๒ (๓๘)	๖.๕ (๒๒)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๘.๓ (๙๖)	๓๘.๕ (๑๓๖)
๔. ถูกต้อง	๕๕.๓ (๑๘๕)	๕๔.๖ (๑๖๘)
๕. ถูกต้องอย่างยิ่ง	๔.๗ (๑๖)	๒.๗ (๙)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๕๖, SD = ๐.๘๑$	$\bar{X} = ๓.๕๔, SD = ๐.๗๖$

$t = ๑.๑๕, p = ๐.๒๕$

เอ็ดวิน บี. ฟลิปปิง ศาสตราจารย์ทางการบริหารได้กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ ๑๐ ประการที่เป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่คนงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งปัจจัย ๑ ใน ๑๐ ประการ ที่ฟลิปปิงกล่าวถึงนี้ได้แก่ ความเชื่อถือได้ในงานที่ทำ

(Credit of work) ฉะนั้น เพื่อต้องการทราบขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการ ปัจจัยหนึ่งที่จะใช้ทดสอบได้ก็คือ ความเชื่อถือได้ในงานที่ทำ ซึ่งแสดงออกในรูปของการได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงานต่อผลสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

จากตารางที่ ๑๑ นี้ จะแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับถึงผลสำเร็จของงานจากบุคคลในหน่วยงานในระดับที่สูงทั้งในระบบชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่ง ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐานเลขคณิตที่ได้คือ ๓.๕๐ สำหรับระบบชั้นยศและ ๓.๔๔ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูงทั้งคู่ และค่า p ที่คำนวณได้เท่ากับ ๐.๒๕ แสดงว่าระบบทั้งสองไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างในเรื่องการยอมรับถึงผลสำเร็จของงานจากบุคคลในหน่วยงานที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕

ตารางที่ ๑๒ : แสดงการเปรียบเทียบความรู้สึกที่มีต่องานในตำแหน่ง ในระบบชั้นยศ (ข้อ ๑๓) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๑๒)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่มีความสำคัญเลย	๐.๒% (๒)	๑.๘% (๖)
๒. ไม่ค่อยสำคัญ	๕.๓ (๓๓)	๖.๕ (๒๑)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๓.๓ (๘๕)	๑๒.๓ (๔๓)
๔. สำคัญ	๕๕.๕ (๑๕๕)	๖๐.๕ (๒๐๕)
๕. สำคัญมาก	๑๘.๐ (๖๑)	๑๘.๖ (๖๓)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๕๓, SD = ๐.๘๕$	$\bar{X} = ๓.๕๕, SD = ๐.๘๕$

$t = -๐.๘๒, p = ๐.๔๑$

การทำงานที่มีความหมาย (A meaningful job) หรือการทำงานที่สำคัญ เป็นปัจจัย
อีกปัจจัยหนึ่งที่พิลิปโปกล่าวไว้ว่าเป็นความต้องการของคนงาน และจะเป็นแรงผลักดันให้คนงานเกิด
ขวัญ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้

จากการสอบถามถึงความรู้สึกของข้าราชการว่างงานในตำแหน่งที่ทำอยู่เมื่อมีความสำคัญต่อ
หน่วยงานที่สังกัดมากน้อยเพียงใด ปรากฏว่า ข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกว่างงานในตำแหน่ง
ที่ตนปฏิบัติอยู่ทั้งในระบบชั้นยศ และระบบจำแนกตำแหน่งต่างก็มีความสำคัญต่อหน่วยงานที่สังกัดในระดับ
สูง ทั้งนี้ พิจารณาได้จากความถี่ของคำตอบของทั้งสองระบบซึ่งเท่ากับ ๓.๘๓ สำหรับระบบชั้นยศและ
๓.๘๘ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง นับเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง แสดงว่าข้าราชการเหล่านี้มี
ความรู้สึกที่ดีต่องานในตำแหน่งของตนและรู้สึกพอใจในงานของตน เป็นงานที่มีความหมายต่อหน่วยงาน
ที่สังกัดไม่ว่าจะเป็นเมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศ หรือแม้เมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้วก็ตาม
ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าในภาวะทางระบบกันเช่นนี้ความรู้สึกที่มีต่องานในตำแหน่งที่ทำอยู่นั้นไม่มีความ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ($p = ๐.๕๐$)

ตารางที่ ๑๓ : แสดงการเปรียบเทียบการปฏิบัติหน้าที่ในระบบชั้นยศ (ข้อ ๑๔) กับใน
ระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๑๕) ว่าสามารถทำได้เรื่อยๆ โดยไม่เกิด
ความเบื่อหน่าย

คำขอ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่ถูกต้องอย่างยิ่ง	๒.๗% (๕)	๓.๕% (๑๒)
๒. ไม่ถูกต้อง	๒๓.๖ (๘๐)	๒๖.๓ (๘๕)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๓.๓ (๔๕)	๑๔.๗ (๕๐)
๔. ถูกต้อง	๕๖.๓ (๑๘๔)	๕๑.๓ (๑๗๔)
๕. ถูกต้องอย่างยิ่ง	๖.๒ (๒๑)	๔.๑ (๑๔)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๓.๓๘, SD = ๐.๘๘$	$\bar{X} = ๓.๒๖, SD = ๑.๐๐$

$$t = ๑.๗๓, p = ๐.๐๘$$

ลอเรนซ์ แอล. บีเชล และคณะได้กล่าวถึงอาการ เบื่อหน่ายต่องานที่ทำว่าเป็นคตินี้ที่ชี้ให้เห็นถึงสภาพอันปราศจากขวัญในการทำงาน ซึ่งจากการสอบถามข้าราชการว่าไม่รู้สึก เบื่อหน่ายต่องานที่ทำถูกต้องหรือไม่นั้น คำตอบที่ได้รับคือข้าราชการส่วนใหญ่ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายต่องานที่ทำทั้งเมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศและเมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่ง ความขจัดเฉลี่ยที่ได้อคือ ๓.๓๘ สำหรับระบบชั้นยศและ ๓.๒๖ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง นับเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูงซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีทัศนคติที่ดีต่องานทั้งในระบบชั้นยศ และระบบจำแนกตำแหน่ง ทั้งนี้จึงอาจกล่าวได้ว่าระบบทั้งสองไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างในเรื่องการปฏิบัติงานโดยไม่เกิดความเบื่อหน่ายที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ ($p = ๐.๐๕$)

๔. ทัศนคติเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้า (ตารางที่ ๑๔ - ๑๕)

ตารางที่ ๑๔ : แสดงการ เปรียบเทียบระยะเวลาในการเลื่อนชั้นในระบบชั้นยศ(ข้อ ๑๐) กับระยะเวลาในการเลื่อนระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๓๑)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ช้ากว่า เพื่อน ๆ มาก	๒๒.๑ % (๓๕)	๒๒.๔ % (๓๖)
๒. ช้ากว่า เพื่อน ๆ เล็กน้อย	๒๓.๓ (๓๘)	๒๘.๕ (๑๐๐)
๓. เท่า ๆ กัน	๒๓.๓ (๓๘)	๒๘.๕ (๔๓)
๔. ไม่มีความคิดเห็น	๑๓.๕ (๒๒)	๑๑.๖ (๓๘)
๕. ไม่เคยเลื่อน	๘.๑ (๑๓)	๑.๕ (๕)
๖. เร็วกว่า เพื่อน ๆ เล็กน้อย	๗.๘ (๑๒)	๑๐.๓ (๓๕)
๗. เร็วกว่า เพื่อน ๆ มาก	๑.๒ (๒)	๐.๖ (๒)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๒.๑๒, SD = ๐.๘๕$	$\bar{X} = ๒.๓๓, SD = ๐.๘๖$

$t = ๑.๐๓, p = ๐.๓๐$

โอกาสก้าวหน้า (Opportunity to advance) เป็นปัจจัย ๑ ใน ๑๐ ประการที่ฟิลิปโป กล่าวว่าเป็นความต้องการของคนงาน และเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่คนงานได้เป็นอย่างดี ฉะนั้น เมื่อต้องการทราบว่าจะระบบชั้นยศ หรือระบบจำแนกตำแหน่งที่สร้างโอกาสก้าวหน้าให้แก่ข้าราชการ ไ้มากกว่ากัน จึงได้สอบถามถึงระยะเวลาในการเลื่อนชั้นและเลื่อนระดับของทั้งสองระบบว่าช้าหรือเร็วต่างกันอย่างไร คำตอบที่ได้รับก็คือข้าราชการ โดยส่วนรวมแล้วมีทัศนคติไม่ทันต่อการเลื่อนชั้น และเลื่อนระดับทั้งในระบบชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่ง ทั้งนี้โดยพิจารณาจากตัววัดเชิง เลขคณิตซึ่ง เท่ากับ ๒.๘๒ สำหรับระบบชั้นยศ และ ๒.๓๗ สำหรับระบบจำแนกตำแหน่ง จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับต่ำ และเมื่อพิจารณารายละเอียดในตารางที่ ๑๘ นี้ ก็จะพบว่าข้าราชการ เป็นจำนวนมากที่มีความรู้สึกใช้เวลาในการเลื่อนชั้นในระบบชั้นยศ และเลื่อนระดับในระบบจำแนกตำแหน่งช้ากว่าเพื่อน ๆ และมีจำนวนไม่ใช่น้อยที่มีความรู้สึกเท่า ๆ กัน โดยที่มีจำนวนเพียง เล็กน้อยเท่านั้นที่ตอบว่าเร็วกว่าเพื่อน ๆ ค่า p ที่คำนวณได้เท่ากับ ๐.๐๐ แสดงให้เห็นได้ว่าระยะเวลาในการเลื่อนชั้นในระบบชั้นยศและระยะเวลาในการเลื่อนระดับในระบบจำแนกตำแหน่งไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ และจากการสอบถามความคิดเห็นในเรื่องนี้ มีข้าราชการ เป็นจำนวนมากแสดงความคิดเห็นว่า โอกาสก้าวหน้าในชีวิตราชการไม่ว่าในระบบใดก็ตามต้องอาศัยระบบพรรคพวก (Patronage System) เป็นสำคัญ โดยระบบคุณธรรม (Merit System) มีความสำคัญเป็นลำดับรองลงมาเท่านั้น

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๑๕. แสดงการเปรียบเทียบ โอกาสในการเลื่อนขั้นแต่ละชั้นในระบบชั้นยศ (ข้อ๑๑) กับโอกาสในการเลื่อนระดับตำแหน่งแต่ละระดับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ๓๒)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ยากมาก	๒๐.๖% (๓๐)	๒๐.๘% (๓๑)
๒. ยาก	๕๓.๘ (๑๖๒)	๕๕.๕ (๑๕๑)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๖.๕ (๕๖)	๑๕.๘ (๖๖)
๔. ไม่เคยเลื่อน	๓.๓ (๕)	๑.๒ (๔)
๕. ง่าย	๖.๕ (๒๒)	๑๓.๖ (๔๖)
๖. ง่ายมาก	๐.๕ (๓)	๐.๓ (๑)
รวม	๑๐๐ % (๔๓๕)	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๒.๑๘, SD = ๐.๘๓$	$\bar{X} = ๒.๒๘, SD = ๐.๘๕$

$$t = -๑.๕๖, p = ๐.๑๒$$

เพื่อเป็นการยืนยันผลการการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๑๔ จึงสอบถามย้ำถึงความรู้สึกของข้าราชการที่มีต่อโอกาสที่จะเลื่อนขั้นในระบบชั้นยศ และเลื่อนระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่งว่าเป็นไปโดยยากง่ายต่างกันอย่างไร ผลปรากฏว่าข้าราชการโดยส่วนรวมมีทัศนคติต่อระบบชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่งว่าให้โอกาสในการเลื่อนขั้นและเลื่อนระดับแก่ข้าราชการน้อยมาก การเลื่อนขั้นและการเลื่อนระดับแต่ละครั้ง จึงรู้สึกว่าเป็นไปโดยยากลำบาก สำหรับคามัชฌิม เลขคณิตที่ได้รับคือ ๒.๑๘ และ ๒.๒๘ จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับต่ำทั้งคู่ แสดงถึงความรู้สึกไม่พึงพอใจของข้าราชการต่อโอกาสที่จะก้าวหน้าทั้งในระบบชั้นยศ และระบบจำแนกตำแหน่ง ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าโอกาสก้าวหน้าในระบบชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่ง ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕ ($p = ๐.๑๒$) จึงเป็นการยืนยันผลการการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๑๔ แลว่าข้าราชการของกรุงเทพมหานครโดยทั่วไปไม่มีความรู้สึกว่าการระบบชั้นยศ และระบบจำแนกตำแหน่งต่างก็สร้างโอกาสที่จะก้าวหน้าให้แก่ข้าราชการโดยส่วนรวมได้โดยยาก คามัชฌิม เลขคณิตที่ได้ทั้งในตารางที่ ๑๔ และตารางที่ ๑๕ จึงอยู่ในระดับต่ำ

๕. ทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (ตารางที่ ๑๖)

ตารางที่ ๑๖ : แสดงการเปรียบเทียบความรู้สึกที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในระบบชั้นยศ (ขอ ๑๕) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ขอ ๔๔)

คำตอบ	จำนวนขาราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนขาราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ไม่พอใจอย่างยิ่ง	๒.๗% (๘)	๖.๒๒ % (๒๑)
๒. ไม่พอใจ	๒๗.๗ (๘๘)	๒๘.๐ (๘๕)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๓๒.๒ (๑๐๘)	๓๖.๘ (๑๒๕)
๔. พอใจ	๓๓.๐ (๑๑๒)	๒๗.๘ (๘๓)
๕. พอใจอย่างยิ่ง	๔.๔ (๑๕)	๑.๕ (๕)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๐๘, SD = ๐.๘๘$	$\bar{X} = ๒.๘๕, SD = ๐.๘๒$

$$t = ๒.๕๓, p = ๐.๐๑$$

การดำเนินการบริหาร (Administrative Practices) เป็นปัจจัยหนึ่งที่เซอร์ชเบอร์เกอร์ เห็นว่ามีอิทธิพลต่อความรู้สึกในการทำงานของคนงานเป็นอย่างมาก ฉะนั้น การสอบถามถึงความรู้สึกที่มีต่อการบริหารงานบุคคลทั้งในระบบชั้นยศ และในระบบจำแนกตำแหน่งว่า ได้สร้างความรู้สึกพอใจหรือไม่เพียงใดนั้น จึงอาจช่วยให้ทราบถึงความรู้สึกในการปฏิบัติงานของข้าราชการได้

ผลการศึกษาวิจัยปรากฏว่า ข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลในระบบชั้นยศมากกว่าในระบบจำแนกตำแหน่ง ทั้งนี้ โดยพิจารณาจากค่ามัธยเลขคณิตของระบบชั้นยศ เท่ากับ ๓.๐๘ และค่ามัธยเลขคณิตของระบบจำแนกตำแหน่ง เท่ากับ ๒.๘๕ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าระบบชั้นยศเล็กน้อย ค่า p ที่คำนวณได้เท่ากับ ๐.๐๑ แสดงให้เห็นได้ว่า

ความรู้สึกพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลในระบบทั้งสองมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ซึ่งจากการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการ เหล่านี้พบว่าการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร ในปัจจุบันยึดถือตัวบุคคล เป็นสำคัญยิ่งกว่าในอัตรการ เสนอพรรค เลนพวกในระบบจำแนกตำแหน่ง จึงดูเด่นชัดกว่าในระบบชั้นยศมาก (พิจารณาตารางที่ ๒๔ ประกอบ)

๖. สภาพขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
สามัญ (ตารางที่ ๑๗)

ตารางที่ ๑๗ : แสดงการ เปรียบ เทียบระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในระบบชั้นยศ (ข้อ ๑๖) กับในระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๕๐)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ (ระบบชั้นยศ)	จำนวนข้าราชการ (ระบบจำแนกตำแหน่ง)
๑. ต่ำมาก	๓.๘% (๑๓)	๕.๘ (๒๑)
๒. ต่ำ	๘.๘ (๓๐)	๖๘.๗ (๕๐)
๓. ปานกลาง	๗๑.๘ (๒๕๒)	๗๑.๘ (๒๕๒)
๔. สูง	๑๒.๘ (๔๒)	๗.๑ (๒๕)
๕. สูงมาก	๓.๘ (๑๒)	๐.๘ (๓)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๓.๐๓, SD = ๐.๗๖$	$\bar{X} = ๒๐.๘๒; SD = ๐.๖๘$

$$t = ๓.๘๘, p = ๐.๐๐$$

เมื่อให้ข้าราชการสรุปขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ปรากฏว่าข้าราชการส่วนมากตอบว่าระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งเมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศ และเมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้ว กล่าวคือมี

ข้าราชการ เป็นจำนวน ๗๑.๘% สำหรับระบบชั้นยศ และ ระบบจำแนกตำแหน่งที่สูงกว่า
 เช่นนี้ และ เมื่อพิจารณาความซับซ้อน เลขคณิตของระบบทั้งสองปรากฏว่าความซับซ้อน เลขคณิตของระบบชั้นยศ
 เท่ากับ ๓.๐๓ และระบบจำแนกตำแหน่ง เท่ากับ ๒.๕๖ แม้จะเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
 เช่นเดียวกัน แต่ค่าเฉลี่ยที่ได้จากระบบชั้นยศอยู่ในระดับที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยที่ได้จากระบบจำแนกตำแหน่ง
 เล็กน้อย แสดงให้เห็นได้ว่า ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการ เมื่อ
 ครึ่งอยู่ในระบบชั้นยศจะอยู่ในสภาพที่ดีกว่า เมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้ว เล็กน้อย ค่า p
 ที่คำนวณได้เท่ากับ ๐.๐๐ จะยืนยันให้เห็นได้ว่าขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของ
 ข้าราชการในระบบชั้นยศกับในระบบจำแนกตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๕

สรุปทัศนคติเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและการปฏิบัติงานในระบบชั้นยศเปรียบเทียบกับ
 ระบบจำแนกตำแหน่ง

จากการนำเสนอขอมูลดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาวิจัยได้ ๒
 ลักษณะคือ ลักษณะที่ ๑ ทัศนคติที่ไม่แตกต่างกันแม้ในภาวะต่างระบบ และลักษณะที่ ๒ ทัศนคติที่
 แตกต่างจากกัน เมื่อเปลี่ยนแปลงระบบ ซึ่งจะได้กล่าวสรุปดังนี้ คือ

ลักษณะที่ ๑ ทัศนคติที่ไม่แตกต่างกันแม้ในภาวะต่างระบบ ได้แก่

ความพึงพอใจต่ออัตราเงิน เดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่ง
 (ตารางที่ ๕) ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยจะเห็นได้ว่าข้าราชการ กรุงเทพมหานคร สามัญ โดยส่วนรวม
 แล้วมีความพึงพอใจต่อปัจจัยเปรียบเทียบดังกล่าวทั้งในระบบชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่งอยู่ใน
 ระดับใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นได้ว่าไม่ว่าจะใช้ระบบชั้นยศหรือระบบจำแนกตำแหน่งก็ตาม ข้าราชการ
 กรุงเทพมหานครสามัญต่างก็พึงพอใจต่ออัตราเงิน เดือนที่ได้รับ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับหน้าที่ความ
 รับผิดชอบในตำแหน่งของตน ประเด็นนี้มีข้อที่น่าสังเกตว่าแม้ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันซึ่งค่าครองชีพ
 สูงขึ้นกว่าเมื่อครั้งใช้ระบบชั้นยศ แต่ระดับความพึงพอใจที่มีต่ออัตราเงิน เดือนที่ได้รับ เมื่อเปรียบ เทียบ
 กับหน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบันกลับมิได้ลดลง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

โดยส่วนรวมแล้วเข้าใจจุดประสงค์ของคำถามซึ่งมุ่งเปรียบเทียบเฉพาะอัตราเงินเดือนกับหน้าที่ความรับผิดชอบเพียงสองปัจจัยเท่านั้น มิได้ประสงค์จะให้นำเอาปัจจัยทางเศรษฐกิจเข้าร่วมเปรียบเทียบด้วยตนเอง

ส่วนในเรื่องความพึงพอใจและความภาคภูมิใจต่อตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญทั้งในระบบชั้นยศ และในระบบจำแนกตำแหน่งนี้มีระดับที่ใกล้เคียงกันมาก (ตารางที่ ๒ และ ๓) ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าระบบทั้งสองมีผลกระทบต่อความรู้สึกดังกล่าวของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญแทบจะไม่แตกต่างกันเลย ในประเด็นนี้ขอที่น่าสนใจก็คือว่า ผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒ และ ๓ จะแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมจะให้การยอมรับต่อแนวความคิดในเรื่องการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนในระบบจำแนกตำแหน่งมากกว่าในระบบชั้นยศก็ตาม แต่ผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๕, ๖ และ ๗ จะยืนยันให้เห็นได้ว่าการกำหนดตำแหน่งที่ต่างกันไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างในเรื่องความรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจต่อตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราเงินเดือนโดยเปรียบเทียบ

สำหรับผลการศึกษาวิจัยในเรื่องการรับรู้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งและผลการศึกษาวิจัยในเรื่องการปฏิบัติงานในตำแหน่งโดยตรงตามความรู้ความสามารถนั้น (ตารางที่ ๕ และ ๘) ผลปรากฏว่า เมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญรับรู้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งของตนได้เป็นอย่างดีและปฏิบัติงานในตำแหน่งโดยตรงตามความรู้ความสามารถของตนอย่างแท้จริงและเมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้ว ระดับการรับรู้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งและการปฏิบัติงานในตำแหน่งโดยตรงตามความรู้ความสามารถของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมิได้แตกต่างจากเมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศมากนัก นอกจากนี้แล้วจากการศึกษาวิจัยยังพบว่าปัญหาหนึ่งซึ่งน่าจะหมดไปเมื่อนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ ปัญหานี้ก็คือ ปัญหาการไขคนไม่ตรงกับงาน (ตารางที่ ๑๐) ซึ่งเกิดขึ้นอยู่เสมอ ๆ ในระบบชั้นยศ หากแต่ปัญหานี้ก็ได้หมดไปเมื่อนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้แล้วทั้ง ๆ ที่ระบบจำแนกตำแหน่งได้มีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งซึ่งระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ลักษณะงานที่ปฏิบัติตลอดจนคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้ เป็นบรรทัดฐานเพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งใคร่และเข้าใจถึงหน้าที่

ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติในตำแหน่ง ของตนแล้วก็ตามและจากการที่ศึกษาวิจัยข้างต้นซึ่ง ยืนยันให้เห็นได้ว่า เมื่อนำ ระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุง เทพมหานครนั้นข้าราชการกรุง เทพมหานคร สามัญญ์ โดยส่วนรวมแล้วปฏิบัติงานในตำแหน่ง ได้ตรงตามความรู้ความสามารถของตนอย่างแท้จริงและ รับผิดชอบหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งของตนเป็นอย่างดี ทั้งนี้ปัญหาการ ไขคนไม่ตรงกับงานที่ เกิดมีขึ้นในระบบจำแนกตำแหน่งนี้ จึงน่าจะเกิดจากการสังวร ของ ผู้บังคับบัญชา เป็นสำคัญมากกว่า ที่จะเกิดจากความผิดพลาดของระบบที่นำมาใช้

ส่วนผลการ ศึกษาวิจัยในเรื่องความรู้สึกที่ได้รับการ ขอมรับจากบุคคลในหน่วยงานต่อผล สำเร็จของงาน และความรู้สึกที่วางานในตำแหน่งมีความสำคัญต่อหน่วยงานที่สังกัดมากน้อยเพียงใด นั้น (ตารางที่ ๑๑ และ ๑๒) ผลปรากฏว่า ทั้งในระบบชั้นยศและในระบบจำแนกตำแหน่ง ผลการศึกษา วิจัยมีใจแตกต่าง จากกันมากนัก ความขมขื่น เลขคณิตที่ได้อยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกันซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่า ข้าราชการกรุง เทพมหานคร สามัญญ์มีความรู้สึกที่ดีต่อประเด็นดังกล่าวนี้ ทั้ง เมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศ และ เมื่อ เปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้ว และเมื่อพิจารณาถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่ของ ข้าราชการกรุง เทพมหานครสามัญ โดย เปรียบเทียบทั้งสองระบบ ก็พบว่าข้าราชการ เหล่านี้โดยส่วนรวม แล้วสามารถปฏิบัติงานได้เรื่อย ๆ โดยไม่เกิดความเบื่อหน่ายของงานในตำแหน่ง (ตารางที่ ๑๓) เนื่องจาก เป็นงานที่ถนัดและตรงตามความรู้ความสามารถของตน แต่มีข้อที่น่าสัง เกตว่าความขมขื่น เลขคณิต ของระบบจำแนกตำแหน่ง จะลดลงต่ำกว่าระบบชั้นยศเล็กน้อย แต่ก็มีใ้ทำให้การอ่านค่าทางสถิติ แตกต่างจากกันมากนัก

เมื่อสอบถามถึงโอกาสและระยะเวลาในการ เลื่อนระดับชั้นในระบบชั้นยศ และเลื่อนระดับ ตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่ง (ตารางที่ ๑๔ และ ๑๕) ผลปรากฏว่าข้าราชการกรุง เทพมหานคร สามัญญ์โดยส่วนรวมแล้วมีทัศนคติไม่ตื่นกลัวโอกาสก้าวหน้าทั้งในระบบชั้นยศและระบบจำแนกตำแหน่ง และจากการสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมพบว่าข้าราชการ เหล่านี้จำนวนไม่น้อยมีความ เชื่อว่าโอกาส ก้าวหน้าในชีวิตราชการจะอาศัยความรู้ความสามารถแต่เพียงอย่างเดียวไม่น่าจะยอมไม่ได้ จำเป็นต้อง อาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชา เป็นสื่ออีกทางหนึ่งด้วยจึง จะก้าวหน้าในชีวิตราชการ ได้ อย่างรวดเร็ว

จากปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นิยมสะท้อนให้เห็นถึงสภาพขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในเรื่องตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ อัตรากำลัง เงินเดือน ตลอดจนการปฏิบัติงาน ทั้ง เมื่อครั้งอยู่ในระบบชั้นยศ และเมื่อนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในปัจจุบันว่าอยู่ในระดับที่พอใจเท่าใด ทั้งนี้จะมีปัญหาในเรื่องโอกาสก้าวหน้าและปัญหาการโยกคนไม่ตรงกับงานซึ่งเป็นปัญหาสืบเนื่องมาจากระบบชั้นยศที่อาจจะเป็นบ่อนทำลายสภาพขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการเหล่านั้นได้ ฉะนั้นกรุงเทพมหานครจึงควรที่จะให้ความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาดังกล่าวนี้ได้อย่างจริงจังด้วย

ลักษณะที่ ๒ ทศนคติที่แตกต่างจากกัน เมื่อเปลี่ยนแปลงระบบ ได้แก่

ทศนคติในเรื่องการกำหนดตำแหน่งซึ่งข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยส่วนรวม เห็นด้วยกับการกำหนดตำแหน่งโดยยึดถือความสามารถและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งเป็นสำคัญมากกว่าที่จะให้ยึดถือระดับชั้นยศของข้าราชการเป็นสำคัญ (ตารางที่ ๒) ส่วนในเรื่องการกำหนดอัตรากำลังเงินเดือนนั้น ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยส่วนรวม เห็นด้วยกับการกำหนดอัตรากำลังเงินเดือนให้ เป็นไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละระดับตำแหน่งมากกว่าที่จะให้กำหนดตามระดับชั้นยศของข้าราชการ (ตารางที่ ๓) ทั้งนี้ จึงอาจสรุปในส่วนนี้ได้ว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยส่วนรวมแล้วยอมรับต่อแนวความคิดในเรื่องการกำหนดตำแหน่งและการกำหนดอัตรากำลังเงินเดือนในระบบจำแนกตำแหน่งมากกว่าในระบบชั้นยศ

ส่วนในเรื่องความสมมูลระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับชั้นในระบบชั้นยศ หรือกับระดับตำแหน่งในระบบจำแนกตำแหน่ง (ตารางที่ ๔) จะเห็นได้ว่าในระบบชั้นยศจุดสมมูลระหว่างปัจจัยเปรียบเทียบทั้งสองพิจารณาตามค่ามัธยิม เลขคณิตจัดว่าอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้วจุดสมมูลกลับลดลงอยู่เพียงในระดับปานกลางเท่านั้น ที่เป็นเช่นนี้อาจสืบเนื่องมาจากความเข้าใจคลาดเคลื่อนในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบว่าหมายถึงปริมาณงานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่แต่เพียงอย่างเดียว มิได้หมายถึงคุณภาพของงานด้วย แต่ถึงอย่างไรก็ตามผลการศึกษารวบรวมในส่วนนี้ยอมรับให้เห็นถึงความบกพร่องของการบริหารระบบจำแนกตำแหน่งในกรุงเทพมหานครได้

เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในเรื่องความสมคัลย์ของปริมาณงานในตำแหน่งแต่ละตำแหน่งซึ่งเมื่ออำนาจกำหนดตำแหน่งของกรุงเทพมหานครควรที่จะให้ความสำคัญต่อการกำหนดตำแหน่งให้ถูกต้องและเหมาะสมสมควร

สำหรับในเรื่องการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานครนั้น (ตารางที่ ๑๖)

ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกพึงพอใจต่อการบริหารงานบุคคลในระบบชั้นสูงกว่าการบริหารงานบุคคลในระบบจำแนกตำแหน่ง เล็กน้อย ทั้งนี้ จากการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการ เหล่านี้สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลในระบบชั้นสูงง่ายและคล่องตัวกว่าระบบจำแนกตำแหน่ง อีกทั้งกระบวนการบริหารงานบุคคลก็เป็นไปตามความสามารถและอาวุโส ไม่มีการข้ามชั้นบังคับบัญชาอย่างในปัจจุบัน ส่วนระบบจำแนกตำแหน่งซึ่งใช้อยู่ในขณะนี้แม้จะกำหนดหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ไว้ดีแต่ในทางปฏิบัติแล้วมีข้อกวนอยู่เสมอ ขาดความแน่นอนในการนำมาใช้จนทำให้ดูเหมือนว่าระบบจำแนกตำแหน่งนี้ขาดความยุติธรรมซึ่งอันที่จริงแล้วขอบปรองต่าง ๆ ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากผู้นำมาใช้มากกว่าที่จะเกิดขึ้นจากตัวระบบ หากผู้นำมาใช้ดำเนินการโดยยึดหลักคุณธรรม เป็นสำคัญแล้ว แนวความคิดของระบบจำแนกตำแหน่งที่มุ่งจะตีค่าตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบและความยากง่ายของงาน ก็ จะบรรลุถึง เจตนารมณ์ที่แท้จริงได้ และทราบใจที่กระบวนการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร ยังคงยึดมั่นอยู่กับระบบอุปถัมภ์ เช่นนี้แล้ว แนวความคิดของระบบจำแนกตำแหน่งคงจะต้องถูกเปลี่ยนจาก "ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน" เป็น "ค่าของคนอยู่ที่คนของใคร" อย่างแน่นอน

ส่วนผลสรุปการศึกษาวิจัยในเรื่องระดับขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญนั้น ปรากฏว่า ระบบชั้นยศสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญได้ก็กว่าระบบจำแนกตำแหน่ง ฉะนั้นการนำระบบจำแนกตำแหน่ง เข้ามามีใช้ในกรุงเทพมหานคร จึงไม่อาจทำให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการดีขึ้นกว่าเดิมได้ ในทางตรงข้ามกลับทำให้ขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญลดลง ซึ่งจะได้กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นตัวเหตุในลำดับต่อไป

ค. ทัศนคติเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบ
จำแนกตำแหน่ง

ในส่วนนี้จะได้เสนอผลการศึกษาวิจัยอันเกี่ยวกับทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลในกรุงเทพมหานคร จากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่งดังจะได้อกล่าวถึงต่อไปนี้

ตารางที่ ๑๔ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่ง (ข้อ ๑๓)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	๑๐.๖% (๓๖)
๒. ไม่เห็นควย	๒๓.๖ (๘๐)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๖.๕ (๘๐)
๔. เห็นควย	๓๕.๕ (๑๒๐)
๕. เห็นควยอย่างยิ่ง	๓.๘ (๑๓)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕) $\bar{X} = ๒.๕๘, SD = ๑.๐๘$

จากตารางที่ ๑๔ นี้ จะแสดงให้เห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่งได้รับการยอมรับจากข้าราชการในระดับปานกลางเท่านั้น ซึ่งพิจารณาได้จากค่ามัธยเลขคณิตที่ได้คือ ๒.๕๘ จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายละเอียดในตารางดังกล่าวนี้ ก็ จะเห็นได้ว่ามีข้าราชการจำนวนถึง ๒๖.๕ % ที่ไม่มีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลในครั้งนี้ และจากการเปรียบเทียบกลุ่ม

ข้าราชการที่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลงกับกลุ่มข้าราชการที่ไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลงแล้ว นับเป็นจำนวนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ในการสอบถามความคิดเห็นจากข้าราชการกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลในครั้งนี้ สรุปความคิดเห็นได้ว่าสาเหตุที่ไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะรู้สึกว่าการระบบจำแนกตำแหน่งพยายามชี้คั่นความจริงภาวะของข้าราชการ ด้วยคุณวุฒิทางการศึกษาประกอบด้วยเห็นว่าการระบบจำแนกตำแหน่งทำให้การปกครองบังคับบัญชายุ่งยากขึ้น เพราะมีการข้ามอาวุโสกันมาก ส่วนข้าราชการกลุ่มที่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้มีความคิดเห็นว่าโอกาสที่ข้าราชการจะเลื่อนระดับนั้นจะง่ายขึ้นกว่าเดิมคือเลื่อนได้โดยเมื่อเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ (ภายในระดับควบ) ซึ่งต่างกับเมื่อก่อนมาก เพราะการจะเลื่อนแต่ละขั้นต้องสอบจะเลื่อนเองโดยอัตโนมัติเหมือนในปัจจุบันไม่ได้ และการสอบแต่ละครั้งก็จำกัดความมีอาวุโสมากเกินไป ซึ่งทำให้โอกาสในการเลื่อนขั้นต้องขึ้นอยู่กับความมีอาวุโสมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

จากความคิดเห็นดังกล่าวนี้ จึงสรุปได้ว่าการยอมรับต่อระบบใด ๆ ของข้าราชการนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับว่าระบบจะให้ประโยชน์อะไรแก่ข้าราชการได้บ้าง ถ้าระบบใดให้ประโยชน์ได้มากกว่าก็จะยอมรับระบบนั้นและจากผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๑๔ นี้ คำมีข้อมติเลขคดีที่ได้คือ ๒.๕๔ ยอมรับให้เห็นถึงการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงจากระบบชั้นยศ เป็นระบบจำแนกตำแหน่ง แม้จะเป็นการยอมรับในระดับที่ไม่สูงนักก็ตาม และเมื่อนำผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๑๖ และ ๑๗ มาประกอบการพิจารณาด้วยแล้ว ก็จะได้เห็นว่าระบบชั้นยศสร้างความพอใจให้แก่ข้าราชการได้ดีกว่าระบบจำแนกตำแหน่งแต่การที่ข้าราชการโดยส่วนรวมยอมรับการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศมาเป็นระบบจำแนกตำแหน่งทั้ง ๆ ที่เห็นชอบต่อระบบชั้นยศมากกว่าระบบจำแนกตำแหน่ง เช่นนี้ อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากการยอมรับความเป็นสากลของระบบจำแนกตำแหน่ง และประกอบด้วยเมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้ว สถานภาพเดิมของข้าราชการมิได้ถูกกระทบกระเทือนมากนัก* (ซึ่งเรื่องนี้ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ ๔ เรื่อง เกณฑ์การปรับระดับตำแหน่ง) ฉะนั้น การเปลี่ยนแปลงระบบ

* พิจารณาผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๑๕ ประกอบด้วย

บริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่งจึงได้รับการยอมรับจากราชการใน
ระดับหนึ่งนั้นเอง

ตารางที่ ๑๔ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งใหม่ในระบบจำแนกตำแหน่ง
ว่ายุติธรรมหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งเดิมในระบบชั้นยศ
(ข้อ ๑๔)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่ยุติธรรมอย่างยิ่ง	๖.๕% (๒๒)
๒. ไม่ยุติธรรม	๒๓.๑ (๕๒)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๓.๖ (๕๐)
๔. ยุติธรรม	๔๑.๘ (๑๐๕)
๕. ยุติธรรมอย่างยิ่ง	๐.๘ (๓)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕) $\bar{X} = ๓.๐๘, SD = ๐.๘๘$

เมื่อเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่งแล้วมีข้าราชการ
เป็นจำนวน ๘๖.๕% (๔๑.๘ + ๐.๘) ที่มีความรู้สึกว่าการกำหนดตำแหน่งใหม่ของตนยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งเดิมในระบบชั้นยศ และมีข้าราชการเป็นจำนวน ๓๓.๖% (๖.๕ + ๒๓.๑) ที่ปฏิเสธว่าตำแหน่งใหม่ของตนนั้นไม่ยุติธรรม ผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๑๔ นี้ จึงน่าจะมีผลต่อการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๑๕ เพราะจำนวนข้าราชการที่ตอบว่าไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่งในตารางที่ ๑๔ นั้น มีเป็นจำนวน ๓๔.๖% (๑๐.๖ + ๒๓.๖) ซึ่งเป็นจำนวนที่ใกล้เคียงกับจำนวนข้าราชการที่ตอบปฏิเสธว่าตำแหน่งใหม่ของตนในระบบจำแนกตำแหน่งนั้นไม่ยุติธรรม ผลการศึกษาวิจัยในข้อนี้จึงน่าจะเป็นเหตุผลประการหนึ่งซึ่งทำให้ข้าราชการ

จำนวนคิงกสาวปฏิเสธรระบบจำแนกตำแหน่ง สำหรับคัมภีร์ เลขคณิตที่ได้รับคือ ๓.๐๘ เป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมของกรุงเทพมหานคร มีความรู้สึกพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางต่อการกำหนดตำแหน่งใหม่ภายหลังจากที่ได้นำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานครอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๒ แล้วนั่นเอง

ตารางที่ ๒๐: แสดงทัศนคติเกี่ยวกับการยกเลิกระบบชั้นยศว่ามีผลทำให้ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการลดลง (ขอ ๑๕)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๖.๕% (๒๒)
๒. เห็นด้วย	๓๓.๕ (๑๑๕)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๗.๗ (๘๘)
๔. ไม่เห็นด้วย	๒๘.๖ (๙๓)
๕. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๓.๒ (๑๑)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕) $\bar{X} = ๒.๘๘, SD = ๑.๐๐$

เมื่อสอบถามข้าราชการว่า เห็นด้วยหรือไม่ต่อการยกเลิกระบบชั้นยศจะมีผลทำให้ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการลดลง ผลปรากฏว่า ข้าราชการกลุ่มที่ตอบในเชิงเห็นด้วยมีเป็นจำนวนมากกว่ากลุ่มที่ตอบในเชิงไม่เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาคัมภีร์ เลขคณิตคือ ๒.๘๘ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง แสดงว่าข้าราชการโดยทั่วไปไม่เห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการยกเลิกระบบชั้นยศจะมีผลทำให้ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการลดลง

จากกร สอบถามชาว ราชการกลุ่มที่ตอบในเชิง เห็นด้วยต่อการ ยกเลิกระบบชั้นยศว่าจะ มีผลทำให้ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการ ของชาว ราชการ ลดลงนั้น สรุปเหตุผลไ้กว่าดังนี้ เป็น เพราะหลัก เกณฑ์ใน เรื่องระดับความชั่งน้ำหนักใช้ในระบบจำแนกตำแหน่งได้กำหนดความก้าวหน้าของ ชาวราชการด้วยคุณวุฒิทางการศึกษา เช่นถ้าจบ ปวช. จะเลื่อนตัวเองได้ถึงระดับ ๓ ถ้าจบ ปวส. จะเลื่อนตัวเองได้ถึงระดับ ๕ และถ้าจบปริญญาตรีจะเลื่อนตัวเองได้ถึงระดับ ๕ เป็นต้น ดังนั้นจึง มีชาว ราชการ เป็นจำนวนมากมุ่งศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มวุฒิให้แก่ตนเอง ด้วยเหตุนี้ความตั้งใจในการปฏิบัติ หน้าที่ของชาว ราชการ จึง ลดน้อยลง โดยเบนความสนใจส่วนหนึ่งไปทุ่มเทให้แก่การศึกษาเพิ่ม เติม เหตุผลดังกล่าวนี้จึง เป็นเพียงผลกระทบที่ได้รับจากการนำ ระดับความมาใช้มากกว่าที่จะเป็นผลเพราะ การยกเลิกระบบ เก้าโดยตรง ส่วนชาว ราชการกลุ่มที่ตอบในเชิงไม่เห็นด้วยว่าการ ยกเลิกระบบชั้นยศ มีผลทำให้ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ของชาว ราชการ ลดลงนั้น ได้ให้เหตุผลว่า เป็นเพราะ ความตั้งใจในการปฏิบัติงานใด ๆ นั้นย่อมขึ้นอยู่กับสำนึกของแแต่ละบุคคลมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับ ระบบนั้นเอง

ตารางที่ ๒๑ : แสดงทัศนคติ เกี่ยวกับการนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ในกรุงเทพมหานคร เพื่อช่วยกระตุ้นให้ชาว ราชการมีขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการด้วยดี (ข้อ ๒๐)

คำตอบ	จำนวนชาวราชการ
๑. เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๔.๐ % (๒๗)
๒. เห็นด้วย	๒๖.๔ (๘๑)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๓๔.๔ (๑๑๔)
๔. ไม่เห็นด้วย	๒๔.๒ (๗๖)
๕. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๖.๖ (๒๑)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๒.๘๘, SD = ๑.๐๘$

เมื่อสอบถามข้าราชการถึงความคิดเห็นที่ว่าควรรนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ในกรุงเทพมหานครอีก จะเห็นด้วยหรือไม่นั้น ปรากฏว่ามีข้าราชการ เป็นจำนวนมากที่ตอบว่า เห็นด้วยต่อควรรนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ในกรุงเทพมหานครอีก และมีข้าราชการ เป็นจำนวนที่ใกล้เคียงกันตอบว่าไม่ เห็นด้วย แต่ถึงอย่างไรก็ตามมีข้าราชการ เป็นจำนวน ๓๘.๘% ที่ไม่มีความคิดเห็นในเรื่องนี้ คำมีชนิม เลขคดีที่ไ้ได้รับคือ ๒.๘๘ เป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลางซึ่งแสดงว่าข้าราชการโดยทั่วไปไม่ เห็นด้วยในระดับปานกลางต่อควรรนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ในกรุงเทพมหานครอีก

จากผลการศึกษาวิจัยนี้ จะ เห็นได้ว่าข้าราชการที่รวมในการตอบแบบสอบถามชุดนี้มีความคิดเห็นแตกแยกกันเป็น ๓ กลุ่ม คือกลุ่มแรกสนับสนุนระบบชั้นยศ กลุ่มที่สองมีความคิดเห็นเป็นกลางและกลุ่มที่สามปฏิเสธระบบชั้นยศ โดยข้าราชการของแต่ละกลุ่มมีจำนวน ใกล้เคียงกันมาก สำหรับความคิดเห็นของข้าราชการ ทั้งสามกลุ่มสรุปได้ดังนี้คือ กลุ่มแรกซึ่งสนับสนุนระบบชั้นยศให้มีความคิดเห็นวาระบบชั้นยศไม่ขัดกับความก้าวหน้าของความรู้ทางการศึกษา และไม่ยุ่งยากในเรื่องการปกครองบังคับบัญชา และระบอบอาวุโสไ้ได้รับความสำคัญ ส่วนกลุ่มที่สองซึ่งมีความคิดเห็น เป็นกลางได้แสดงความคิดเห็นวาระบบไหนก็ไ้ขอให้เป็นธรรมชาติของข้าราชการ โดยส่วนรวม เป็นพอไ้ทั้งนั้น สำหรับกลุ่มที่สามซึ่งคัดค้านการนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ในกรุงเทพมหานครได้แสดงทัศนคติว่านับเป็นการ ถอยหลัง เขาคงลองถาคิดจะนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ไ้ก็ ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขส่วนบกพร่องของระบบจำแนกตำแหน่ง เสียดีกว่าที่จะคิดถึงระบบเก่าหรือไม่ก็นำส่วนดีของทั้งสองระบบมาผสมผสาน เข้าด้วยกัน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปทัศนคติเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่ง

จากผลการ ศึกษาวิจัยในส่วนนี้แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญที่มีต่อการ เปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลจากระบบชั้นยศเป็นระบบจำแนกตำแหน่ง ซึ่งพอสรุปไ้ได้ว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วยอมรับต่อการ เปลี่ยนแปลงระบบบริหารงานบุคคลครั้งนี้อยู่ในระดับปานกลาง (ตารางที่ ๑๘) และ เมื่อพิจารณาถึงการกำหนดตำแหน่งใหม่ในระบบจำแนกตำแหน่ง เปรียบ เทียบกับตำแหน่งเดิมในระบบชั้นยศ ปรากฏว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

โดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกพอใจต่อการกำหนดตำแหน่งใหม่ในระบบจำแนกตำแหน่งในระดับปานกลาง เช่นกัน (ตารางที่ ๑๕) นอกจากนี้แล้วผลการศึกษาวิจัยยังแสดงให้เห็นว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วไม่เห็นด้วยในระดับปานกลางว่าการยกเลิกระบบชั้นยศจะมีผลทำให้ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญลดลง (ตารางที่ ๒๐) และไม่เห็นด้วยว่าการนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ในกรุงเทพมหานครอีก จะช่วยกระตุ้นให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญขวนขวายและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยดี (ตารางที่ ๒๑)

จากผลการศึกษาวิจัยในประเด็นนี้ จะเห็นได้ว่าแม้ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวม จะยอมรับระบบจำแนกตำแหน่งในระดับที่ไม่สูงนักก็ตาม แต่ก็ไม่เห็นด้วยกับการที่จะนำระบบชั้นยศกลับมาใช้ในกรุงเทพมหานครอีก

ง. ทัศนคติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์บางประการในระบบจำแนกตำแหน่งและทัศนคติเกี่ยวกับการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานคร

การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานครนั้น ดังได้กล่าวแล้วว่าได้ถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดเกือบทุกเรื่อง และเพื่อให้ทราบถึงทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดนั้น จึงได้เสนอผลการศึกษาวิจัยอันเกี่ยวกับหลักเกณฑ์บางประการที่บังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยเลือกเฉพาะหลักเกณฑ์พื้นฐานที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อความรู้สึกของข้าราชการมากที่สุด และนอกจากนี้ยังได้เสนอผลการศึกษาวิจัยอันเกี่ยวกับทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานครอีกด้วย ดังจะได้นำเสนอต่อไปนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๒ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในเรื่องระดับความ (ข้อ ๓๓)

คำตอบ	จำนวนขาราชการ
๑. ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	๑๕.๕ % (๕๔)
๒. ไม่เห็นควย	๓๐.๕ (๑๐๓)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๗.๑ (๕๘)
๔. เห็นควย	๓๑.๐ (๑๐๕)
๕. เห็นควยอย่างยิ่ง	๕.๖ (๑๘)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕) $\bar{X} = ๒.๘๐$, $SD = ๑.๒๐$

จากการสอบถามขาราชการถึงหลักเกณฑ์ในเรื่องระดับความ ปรากฏว่าขาราชการกลุ่มที่ตอบในเชิงไม่เห็นควยต่อหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้มีเป็นจำนวนมากกว่ากลุ่มที่ตอบในเชิงเห็นควย และเมื่อพิจารณาค่ามัธยิมเลขคณิตที่ได้เท่ากับ ๒.๘๐ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นไ้ว่าความพึงพอใจของขาราชการโดยทั่วไปที่มีต่อหลักเกณฑ์ในเรื่องระดับความนี้มีอยู่เพียงในระดับปานกลาง เท่านั้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๓ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับระบบจำแนกตำแหน่งว่าเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกคนมีความก้าวหน้าโดยเท่าเทียมกันอย่างแท้จริง (ขอ ๓๔)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๑.๔ % (๔๐)
๒. ไม่เห็นด้วย	๓๖.๔ (๑๒๕)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๓.๓ (๒๐)
๔. เห็นด้วย	๓๐.๕ (๑๐๓)
๕. เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๓.๒ (๑๑)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๔)
	$\bar{X} = ๒.๓๖$, $SD = ๑.๑๑$

เมื่อสอบถามข้าราชการว่า เห็นด้วยหรือไม่ว่าระบบจำแนกตำแหน่ง เป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกคนที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งมีโอกาสก้าวหน้าโดยเท่าเทียมกันอย่างแท้จริงนั้น ปรากฏว่าข้าราชการกลุ่มที่ตอบในเชิง ไม่เห็นด้วยมีเป็นจำนวนมากกว่าข้าราชการกลุ่มที่ตอบในเชิง เห็นด้วย และเมื่อพิจารณาคำวินิจฉัยคดีที่ได้อีกคือ ๒.๓๖ จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลาง

จากการสำรวจความคิดเห็นในเรื่องนี้ ปรากฏว่า มีข้าราชการจำนวนไม่น้อยที่แสดงความคิดเห็นว่า โดยตัวระบบจำแนกตำแหน่งแล้วนับเป็นระบบที่ให้ประโยชน์ในทางก้าวหน้าแก่ข้าราชการ และสามารถมองเห็นหนทางก้าวหน้าได้ในระดับหนึ่ง ส่วนความไม่ยุติธรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น น่าจะเกิดจากผู้มีอำนาจบริหารงานบุคคลหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลมากกว่าที่จะเกิดจากความบกพร่องของตัวระบบจำแนกตำแหน่ง

ตารางที่ ๒๔ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในระบบจำแนกตำแหน่งว่าสนับสนุน
ผู้มีปริญญามากกว่าผู้มีวุฒิการศึกษาที่ต่ำกว่านี้ (ข้อ ๓๕)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. เห็นควยอย่างยิ่ง	๒๔.๖ % (๕๓)
๒. เห็นควย	๔๑.๓ (๑๕๐)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๓.๕ (๕๓)
๔. ไม่เห็นควย	๑๕.๒ (๕๕)
๕. ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	๒.๑ (๗)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๒.๒๐$, $SD = ๑.๐๗$

อันที่จริงหลักเกณฑ์ในระบบจำแนกตำแหน่ง ไม่มีจุดมุ่งหมายที่จะสนับสนุนแต่เฉพาะ
ข้าราชการในระดับปริญญาเท่านั้น หากแต่มุ่งส่งเสริมข้าราชการทั่วไปที่มีความรู้ความสามารถ
อันควรแก่ระดับและตำแหน่งใดที่ใดครอง ระดับและตำแหน่งนั้น ๆ โดยวิธีคัดเลือกหรือสอบ
คัดเลือกแล้วแต่กรณี กล่าวคือ ถ้าเป็นตำแหน่งในระดับที่ไม่สูงกว่าระดับ ๒ แล้ว จะใช้วิธี
สอบคัดเลือก ซึ่งการสอบคัดเลือกนี้เป็นวิธีวัดความรู้ความสามารถของข้าราชการแต่เฉพาะใน
เชิงหลักการและทฤษฎีเท่านั้น โอกาสที่จะวัดความรู้ความสามารถในเชิงปฏิบัติการมีน้อยมาก
ฉะนั้น เมื่อมีการสอบคัดเลือกข้าราชการที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงจึงมักเป็นได้เปรียบข้าราชการ
ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่ำกว่าโดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งวิชาการ ทั้ง ๆ ที่ผู้มีการศึกษาค่ากว่า
อาจมีประสบการณ์และความชำนาญงานมากกว่าก็เป็นได้ ด้วยเหตุนี้ภาพพจน์ของระบบจำแนก
ตำแหน่งในเรื่องนี้จึงถูกวิพากษ์วิจารณ์มาก

จากตารางที่ ๕ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการส่วนใหญ่เห็นด้วยกับเสียงวิจารณ์
ที่ว่าระบบจำแนกตำแหน่งสนับสนุนผู้มีปริญญา กล่าวคือ มีผู้ตอบในเชิงเห็นด้วยเป็นจำนวนมากกว่า
ผู้ตอบในเชิงไม่เห็นด้วย คำขวัญมีเลขคณิตที่ได้คือ ๒.๒๐ เป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับต่ำแสดงว่า
ข้าราชการโดยทั่วไปมีภาพพจน์ต่อระบบจำแนกตำแหน่งในเรื่องนี้ไม่คั่นก จึง เป็นสิ่งที่ต้องปรับปรุง
แก้ไขเพื่อให้ข้าราชการมีทัศนคติต่อระบบจำแนกตำแหน่งดีขึ้น และสิ่งที่ต้องแก้ไขก็คือหลักสูตร
การสอบคัดเลือกซึ่งควร เน้นข้อสอบที่มีลักษณะทดสอบความสามารถในเชิงปฏิบัติการให้มากกว่านี้
เพื่อลดข้อได้เปรียบของผู้ที่มีความรู้เฉพาะในเชิงวิชาการลง ประเด็นนี้จะช่วยลดข้อครหา
ลงไยบาง ไม่มากนัก



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๕ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับกรณีข้าราชการรุ่นน้องซึ่งมีคุณวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าเป็นผู้สอบคัดเลือกได้ในลำดับที่ต่ำกว่า และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งอาจเป็นตำแหน่งที่จะคงมาเป็นผู้บังคับบัญชาตนเอง (ขอ ๓๖)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๐.๐ % (๓๘)
๒. ไม่เห็นด้วย	๑๔.๓ (๕๐)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๕.๐ (๘๕)
๔. เห็นด้วย	๓๙.๘ (๑๓๕)
๕. เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๓.๙ (๒๕)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘) $\bar{X} = ๓.๒๐$, $SD = ๑.๐๘$

แม้ว่าผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒๕ จะแสดงให้เห็นว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์ในระบบจำแนกตำแหน่งว่ามุ่งสนับสนุนผู้มีปริญญามากกว่าผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่ำกว่าก็ตาม แต่ผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒๕ นี้ จะเป็นการยืนยันให้เห็นได้ว่าถึงอย่างไรข้าราชการส่วนใหญ่ก็ยังยอมรับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหนือตน แม้ว่าจะมีอายุราชการน้อยกว่าก็ตาม

จากการสอบถามข้าราชการในประเด็นนี้ปรากฏว่า ข้าราชการที่ตอบในเชิง เห็นด้วยต่อกรณีดังกล่าวนี้มีเป็นจำนวนมากกว่าข้าราชการที่ตอบในเชิง ไม่เห็นด้วย และที่น่าสังเกตคือมีข้าราชการจำนวนถึง ๒๕.๐% ที่ตอบว่าไม่มีความคิดเห็นต่อกรณีนี้ที่สอบถามนี้ ความนิยมเลขคณิต

ที่ได้คือ ๓.๒๐ นับเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นใควาซาราชการโดยส่วนรวม
ยอมรับหลักเกณฑ์ของ ระบบจำแนกตำแหน่งที่มุ่งสนับสนุน และให้โอกาสแก่ผู้มีความรู้ความสามารถ
ในการดำรงตำแหน่ง แมว่าตำแหน่งนั้น ๆ จะเป็นตำแหน่งที่จะต้องมาเป็นผู้นับกับประชาชนเอง
ก็ตาม



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๖ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับความรู้ความสามารถกับความมีอาวุโส
โดยเปรียบเทียบจากกรณีในข้อ ๓๖ (ข้อ ๓๗)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ความมีอาวุโสเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งเหนือความรู้ความสามารถ	๓.๕ % (๑๒)
๒. ความมีอาวุโสเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ	๔.๗ (๑๖)
๓. ความมีอาวุโสกับความรู้ความสามารถมีความสำคัญเท่าเทียมกัน	๓๗.๒ (๑๒๖)
๔. ความรู้ความสามารถเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ	๓๑.๖ (๑๐๗)
๕. ความรู้ความสามารถเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งเหนือความมีอาวุโส	๒๓.๐ (๗๕)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๖๖$ $SD = ๐.๘๘$

ผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒๖ นี้ จะเป็นการช่วยให้เห็นถึงการยอมรับของข้าราชการต่อหลักเกณฑ์ของระบบจำแนกตำแหน่งที่ให้ความสำคัญแก่ความรู้ความสามารถของบุคคลมากกว่าความมีอาวุโส กล่าวคือมีข้าราชการ จำนวน ๓๑.๖% ตอบว่าความรู้ความสามารถ

เป็นคุณสมบัติที่สำคัญ และมีจำนวน ๒๓.๘% ที่ตอบว่าความรู้ความสามารถเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ
 อย่างยิ่งเหนือความมีอาวุโส สรุปแล้วมีข้าราชการเป็นจำนวนมากที่ให้ความสำคัญแก่ความรู้
 ความสามารถของบุคคลมากกว่าความมีอาวุโส นอกจากนี้แล้วยังมีข้าราชการจำนวน ๓๗.๒%
 ที่ตอบว่าความมีอาวุโสกับความรู้ความสามารถมีความสำคัญเท่าเทียมกัน และมีข้าราชการจำนวน
 ๔.๘% ที่ตอบว่าความมีอาวุโสเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ และมีจำนวนเพียง ๓.๘% เท่านั้นที่ตอบว่า
 ความมีอาวุโสเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งเหนือความรู้ความสามารถ คำขวัญมีเลขคณิต ที่ได้คือ
 ๓.๖๖ จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง จึงเป็นการยืนยันผลการวิจัยในตารางที่ ๒๕ แล้วว่า
 ข้าราชการโดยส่วนรวมยอมรับหลักเกณฑ์ของระบบจำแนกตำแหน่งที่มุ่งสนับสนุนและให้โอกาสแก่
 บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ แทนที่จะให้ความสำคัญแก่ความมี
 ออาวุโส



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๓ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับระบบจำแนกตำแหน่งที่ว่าจะช่วยจัดระบบ
 เล่นพรรคเล่นพวกซึ่ง เป็นตัวเหตุทำลายขวัญข้าราชการลง ไ้
 (ขอ ๓๘)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	๒๔.๒ % (๘๒)
๒. ไม่เห็นควย	๘๒.๕ (๑๔๔)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๓.๘ (๕๘)
๔. เห็นควย	๑๓.๘ (๔๗)
๕. เห็นควยอย่างยิ่ง	๒.๑ (๗)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๒.๒๗ ; SD = ๑.๐๘$

เมื่อสอบถามถึงการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานครว่าจะช่วยจัด
 ระบบเล่นพรรคเล่นพวกซึ่ง เป็นตัวเหตุทำลายขวัญข้าราชการลงได้หรือไม่นั้น ข้าราชการ
 ส่วนใหญ่ไม่ยอมรับว่าระบบจำแนกตำแหน่งจะช่วยจัดระบบเล่นพรรคเล่นพวกลงได้ กล่าวคือ
 มีผู้ตอบไปในเชิงไม่เห็นควยกับคำถามนี้เป็นจำนวนซึ่ง เกินกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนข้าราชการที่
 รวมตอบแบบสอบถามชุดนี้ ส่วนข้าราชการที่ยอมรับว่าระบบจำแนกตำแหน่งจะช่วยจัดระบบเล่นพรรค
 เล่นพวกลงได้นั้นมีจำนวนเพียง เล็กน้อยเท่านั้น ความขนิมเลขคณิตที่ได้คือ ๒.๒๗ ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ย
 ที่อยู่ในระดับต่ำ แสดงว่าข้าราชการโดยส่วนรวมยัง เห็นว่าระบบเล่นพรรคเล่นพวกอันเป็นตัวเหตุ
 ทำลายขวัญของข้าราชการนั้น ไม่อาจถูกทำลายลงได้โดยระบบจำแนกตำแหน่ง

จากการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการในเรื่องนั้นๆ ปรากฏว่า มีข้าราชการ เป็นจำนวนมากแสดงความคิดเห็นว่า การจะจัดระบบเล่นพรรคเล่นพวกลงโทษนั้นประเด็นสำคัญ อยู่ที่ตัวบุคคลมากกว่าจะอยู่ที่ระบบ หากระบบดีแต่ผู้ใช้ระบบขาดความเที่ยงธรรมแล้ว การเล่นพรรค เล่นพวกย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ สำหรับในระบบจำแนกตำแหน่ง ข้าราชการเหล่านี้ได้แสดงทัศนะว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร ไม่ว่าเรื่องใด ๆ จะถูกสอดแทรกด้วยระบบ เล่นพรรคเล่นพวกอยู่เสมอ โดยเฉพาะกระบวนการที่จะต้องดำเนินการนอกกรอบความคืบแล้ว การเล่นพรรคเล่นพวกก็จะยิ่ง เข้มข้นยิ่งขึ้น



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๕ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานครว่า
 กู้ออกจะบีคืดักบุคคลเป็นสำคัญจนทำให้หลักการตามระบบคุณธรรม
 ถูกบดบังความสำคัญลงไป ค่ายเหตุนี้จึงมีผลให้การนำระบบจำแนก
 ตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานครไม่อาจดำเนินไปตามเจตนารมณ์
 ที่แท้จริงได้ (ขอ ๓๕)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๕.๓ % (๘๓)
๒. เห็นด้วย	๕๑.๕ (๑๓๖)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๘.๓ (๖๒)
๔. ไม่เห็นด้วย	๓.๘ (๑๓)
๕. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๐.๓ (๑)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๒.๐๑$, $SD = ๐.๓๕$

การจัดการอย่างเหมาะสมยุติธรรม (proper adjustment) เป็นปัจจัย
 ประการหนึ่งที่ วิลเลียม อี. โมเซอร์ อธิบายว่าจะสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของคนงานให้
 เกิดมีขึ้นได้ ฉะนั้น การบริหารงานบุคคลภายใต้ระบบจำแนกตำแหน่งที่เหมาะสมยุติธรรม
 จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการที่จะเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของ
 ข้าราชการได้ ซึ่งจากการนำเสนอผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒๓ แสดงให้เห็นได้ว่าการนำ
 ระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้นไม่สามารถทำลายระบบเล่นพรรคเล่นพวก
 ในกรุงเทพมหานครได้ และในทางกลับกันผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒๕ นี้ได้ชี้ให้เห็นว่า
 ระบบเล่นพรรคเล่นพวกเองนั่นแหละที่จะเป็นตัวทำลายหรือชักขวางเจตนารมณ์อันแท้จริงของ

ระบบจำแนกตำแหน่ง เพราะจากการสอบถามคำถามดังกล่าวข้างต้น ปรากฏว่ามีข้าราชการ เป็นจำนวนมากที่ตอบในเชิง เห็นด้วยกับคำถามที่ถามนั้น และมีข้าราชการจำนวนเพียงเล็กน้อย เท่านั้นที่ตอบในเชิง ไม่เห็นด้วยกับคำถาม คำขมิ้มเลขคณิตที่ได้คือ ๒.๐๑ จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ใน ระดับต่ำ ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วยังมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการบริหาร งานบุคคลของกรุงเทพมหานครอยู่ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องที่กรุงเทพมหานครจะต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข เพื่อมิให้ระบบคุณธรรมและหลักการของ ระบบจำแนกตำแหน่งถูกบดบังความสำคัญออกไปโดยการ บริหารงานบุคคลที่ยึดถือตัวบุคคล เป็นสำคัญแทนการยึดถือความถูกต้องของหลักการ



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๕ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับระบบจำแนกตำแหน่งซึ่งเป็นระบบที่จำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบว่าจะช่วยให้การพิจารณาความดีความชอบประจำปีดำเนินไปอย่าง เป็นธรรมยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพราะสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการได้สะดวกและรัดกุมยิ่งขึ้น (ข้อ ๔๐)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๕.๕ % (๕๕)
๒. ไม่เห็นด้วย	๓๓.๕ (๑๒๓)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๑.๘ (๗๕)
๔. เห็นด้วย	๒๓.๖ (๘๐)
๕. เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑.๒ (๔)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๒.๕๗$, $SD = ๑.๐๕$

ความดีความชอบประจำปีนับเป็นบำเหน็จรางวัล หรือเป็นผลประโยชน์ตอบแทนที่จะสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่ข้าราชการได้เป็นอย่างดี เพราะนอกจากจะให้ผลตอบแทนเป็นตัวเงินแล้วยังให้ผลตอบแทนทางจิตใจอีกด้วย ฉะนั้น การพิจารณาความดีความชอบประจำปีจึงเป็นสิ่งสำคัญที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม แม้จะเป็นเรื่องที่ถูกยึดครองขงยากก็ตาม และจากการประมวลถึงผลดีประการหนึ่งของระบบจำแนกตำแหน่งที่ว่าจะช่วยให้การควบคุมและติดตามผลงานได้ผลดียิ่งขึ้น อันจะทำให้สามารถพบว่าเห็นใจความชอบได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรมยิ่งขึ้น ซึ่งจากการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการในเรื่องนี้ ปรากฏว่า มีข้าราชการจำนวนน้อยที่มีทัศนคติในเชิง เห็นด้วยว่าระบบจำแนกตำแหน่งมีส่วนช่วยส่งเสริมให้การพิจารณาความดีความชอบประจำปีดำเนินไปอย่าง เป็นธรรมยิ่งขึ้น

ส่วนข้าราชการที่มีความคิดเห็นในเชิงปฏิเสธวาระบบจำแนกตำแหน่ง ไม่ได้มีส่วนส่งเสริมให้
 การพิจารณาความคิดความชอบประจำปีดำเนินไปอย่าง เป็นธรรมนั้น มีเป็นจำนวนมากและเกิน
 กว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทดสอบแบบสอบถามชุดนี้ คำขวัญในสชคณิศ
 ที่ได้คือ ๒.๕๗ นับว่าเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ซึ่งแสดงว่าข้าราชการ
 โดยทั่วไปมีทัศนคติที่ไม่ค่อยดีนักต่อการพิจารณาความคิดความชอบประจำปีภายใต้ระบบจำแนก
 ตำแหน่งนี้



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๓๐ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับระบบบริหารงานบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความ
พึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการ
โดยทั่วไป (ขอ ๔๕)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง	๑.๕ % (๕)
๒. ไม่เห็นควย	๕.๓ (๑๘)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๒๒.๗ (๗๗)
๔. เห็นควย	๕๖.๖ (๑๘๒)
๕. เห็นควยอย่างยิ่ง	๑๓.๙ (๔๗)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๕)
	$\bar{X} = ๓.๗๖$, $SD = ๐.๘๑$

จากตารางที่ ๓๐ นี้ จะแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการส่วนมากเห็นควยและยอมรับว่า
ระบบบริหารงานบุคคลมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ของข้าราชการโดยทั่วไป ทั้งนี้พิจารณาจากค่ามัธยเลขคณิตที่ได้คือ ๓.๗๖ นับเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ใน
ในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วยอมรับว่าระบบบริหารงานบุคคล
มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการโดยทั่วไป

ตารางที่ ๓๑ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับการได้ดำรงตำแหน่งที่ตรงตามความรู้ความสามารถ และมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามควรแก่ระดับตำแหน่ง อีกทั้งได้รับ อัตรารายเงินเดือนที่เหมาะสมแก่งานในหน้าที่ว่าจะสร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้เพียงใด (ข้อ ๔๖)

คำตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง	๓.๒ % (๑๑)
๒. ไม่พึงพอใจ	๑.๘ (๖)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๑๐.๐ (๓๔)
๔. พึงพอใจ	๕๔.๖ (๑๘๕)
๕. พึงพอใจมาก	๓๐.๔ (๑๐๓)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๔)
	$\bar{X} = ๔.๐๗$, $SD = ๐.๘๗$

จากตารางที่ ๓๑ นี้ จะเห็นได้ว่ากลุ่มประกอบต่าง ๆ ตามที่ได้ระบุไว้ในคำถามครบถ้วนแล้ว ข้าราชการส่วนใหญ่จะมีความรู้สึกพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนในระดับที่พึงพอใจมาก กล่าวคือ มีข้าราชการจำนวน ๕๔.๖% ตอบว่าจะพึงพอใจกลุ่มประกอบดังกล่าวครบถ้วนและมีจำนวน ๓๐.๔% ที่ตอบว่าจะพึงพอใจมากกลุ่มประกอบดังกล่าวนี้ครบถ้วน ซึ่งรวมแล้วมีข้าราชการที่ตอบไปในเชิงยอมรับต่อองค์ประกอบต่าง ๆ นั้นถึง ๘๕% นับเป็นจำนวนที่สูงมาก ส่วนข้าราชการกลุ่มที่ตอบไปในเชิงไม่ยอมรับต่อองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ว่าจะสร้างความพึงพอใจให้แก่พวกตนได้นั้นมีเป็นจำนวนน้อยมาก สำหรับความเชื่อมั่นเลขคณิตที่ได้คือ ๔.๐๗ แสดงว่าข้าราชการส่วนใหญ่ยอมรับว่าถ้าได้ดำรงตำแหน่งตรงตามความรู้ความสามารถของตน และมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามควรแก่ระดับตำแหน่ง อีกทั้งได้รับอัตรารายเงินเดือนที่เหมาะสมแก่งานในหน้าที่แล้ว จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่ตนได้ในระดับที่สูง

ตารางที่ ๓๒ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการว่าไ้กระทบทำให้ความ
 เต็มใจและให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดโดยมิให้ค้างงอยู่เสมอ
 (ขอ ๔๘)

ค่าตอบ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่ถูกต้องอย่างยิ่ง	๐.๖ % (๒)
๒. ไม่ถูกต้อง	๔.๔ (๑๕)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๓.๑ (๒๔)
๔. ถูกต้อง	๖๔.๔ (๒๓๗)
๕. ถูกต้องอย่างยิ่ง	๑๘.๐ (๖๑)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๙)
	$\bar{X} = ๔.๐๐$, $SD = ๐.๖๔$

วิลเลียม อี. โมเซอร์ ได้ชี้มายถึง "ขวัญ" ว่าเป็นความรู้สึกเกี่ยวกับสปีริต
 เกี่ยวกับสถานะของจิตใจ ซึ่งแสดงออกมาในรูปของความซื่อสัตย์, ความกระตือรือร้น, ความ
 รวมแรงรวมใจ, ความภาคภูมิใจ และการอุทิศเวลาให้หน้าที่ ดังนั้น เมื่อต้องการตรวจสอบ
 สภาพขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการ จึงได้สอบถามความรู้สึกเกี่ยวกับการปฏิบัติ
 หน้าที่ราชการว่าไ้กระทบทำให้ความเต็มใจและให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดโดยมิให้ค้างง
 หรือไม่เพราะการทำงานควยความเต็มใจ และทำให้เสร็จทันเวลาที่กำหนดโดยมิให้ค้างงนั้น
 ย่อมแสดงให้เห็นถึงสถานะของจิตใจที่มีความกระตือรือร้นต่องานที่ทำ มีความรวมแรง รวมใจที่จะ
 ใ้งานของหน่วยงานสัมฤทธิ์ผลทันเวลา และนั่นก็หมายถึงการไ้อุทิศเวลาให้แกหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่
 และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการควยสถานะจิตใจดังกล่าวนี้ย่อมแสดงให้เห็นไ้ไ้ว่ามีสภาพขวัญอยู่ในเกณฑ์
 ที่น่าพอใจที่ไ้ไ้

จากผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๓๕ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการเป็นจำนวนมากยอมรับว่าตนเองทำงานด้วยความเต็มใจ และทำให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนดโดยมิให้ค้างอยู่เสมอ ซึ่งแสดงว่าข้าราชการกลุ่มนี้ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยสภาพขวัญที่น่ายพอใจ ส่วนข้าราชการอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งมีจำนวนเพียง เล็กน้อยตอบไปในเชิงปฏิเสธว่าไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเต็มใจและมักทำงานไม่แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนดอยู่เสมอ ซึ่งแสดงว่าข้าราชการกลุ่มนี้ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยสภาพขวัญที่ไม่น่ายพอใจนัก และเมื่อพิจารณาคำสัมภาษณ์เลขคดีที่ได้คือ ๔.๐๐ จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง จึงเป็นที่น่ายืนยันได้ว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยดี ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพขวัญในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการว่าอยู่ในระดับที่น่ายพอใจยิ่งนั่นเอง

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๓๓ : แสดงทัศนคติเกี่ยวกับความรู้สึกที่ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน (ข้อ ๔๔)

ค่าความ	จำนวนข้าราชการ
๑. ไม่ถูกต้องอย่างยิ่ง	๑.๕ % (๕)
๒. ไม่ถูกต้อง	๑๓.๓ (๔๕)
๓. ไม่มีความคิดเห็น	๓๑.๓ (๑๐๖)
๔. ถูกต้อง	๕๕.๔ (๑๕๔)
๕. ถูกต้องอย่างยิ่ง	๘.๖ (๒๘)
รวม	๑๐๐ % (๓๓๘)
	$\bar{X} = ๓.๔๖$, $SD = ๐.๘๘$

จอห์น เอ็ม. ฟิฟเนอร์ ได้เสนอแนะวิธีวัดระดับขวัญของผู้ปฏิบัติงานโดยแยกพิจารณาไว้ ๒ แบบ คือ แบบที่หนึ่ง เป็นการวัดทางกายภาพ แบบที่สอง เป็นการวัดทางอารมณ์, ความรู้สึก และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร ฉะนั้น การสอบถามถึงคุณค่าของตนเองที่มีต่อหน่วยงานนั้น จึงเป็นการวัดระดับขวัญทางอารมณ์ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อหน่วยงานที่ตนสังกัดได้

จากตารางที่ ๓๓ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่ามีข้าราชการเป็นจำนวนมากที่มีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน และมีเป็นจำนวนถึง ๓๑.๓% ที่ไม่มีความคิดเห็นในเรื่องนี้ ค่ามัธยเลขคณิตที่ได้คือ ๓.๔๖ จัดเป็นค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงว่าข้าราชการโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกที่ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน และความรู้สึกดังกล่าวนี้ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงระดับขวัญของข้าราชการภายในหน่วยงานนั้น ๆ ได้ว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจ

ตารางที่ ๓๔ : แสดงความปรารถนาที่จะให้กรุงเทพมหานครปรับปรุงแก้ไขหลักเกณฑ์หรือวิธีดำเนินการในเรื่องการบรรจุ - แต่งตั้ง, การสอบ, การให้ได้รับเงินเดือน, การพิจารณาความดีความชอบ, การกำหนดตำแหน่ง และการฝึกอบรม โดยเรียงลำดับความต้องการ ดังนี้

	อันดับที่ ๑	อันดับที่ ๒	อันดับที่ ๓	อันดับที่ ๔	อันดับที่ ๕	อันดับที่ ๖
๑. การบรรจุและแต่งตั้ง	๒๖.๑๘%	๒๖.๖๓%	๒๐.๓๑%	๑๑.๓๘%	๕.๑๓%	๓.๐๐%
๒. การสอบ	๒๓.๒๓	๑๕.๑๕	๑๘.๓๕	๑๓.๘๕	๑๑.๐๑	๖.๐๐
๓. การให้ได้รับเงินเดือน	๑๒.๓๖	๑๑.๐๕	๑๓.๑๖	๑๕.๖๓	๑๕.๖๘	๑๓.๐๐
๔. การพิจารณาความดีความชอบ	๒๑.๐๕	๓๕.๓๐	๒๓.๖๓	๒๖.๘๓	๑๒.๘๕	๑.๐๐
๕. การกำหนดตำแหน่ง	๑๓.๘๖	๕.๓๐	๑๓.๖๑	๑๓.๐๓	๓๕.๓๘	๓.๐๐
๖. การฝึกอบรม	๓.๕๓	๓.๕๕	๖.๕๑	๑๖.๑๕	๑๖.๕๑	๒๖.๐๐
รวม	๑๐๐ %	๑๐๐ %	๑๐๐ %	๑๐๐ %	๑๐๐ %	๑๐๐ %
จำนวน	๒๓๕	๑๓๒	๑๖๕	๑๒๓	๑๐๕	๑๐๐

จากตารางที่ ๓๔ นี้ แสดงให้เห็นได้ว่าข้าราชการที่รวมตอบแบบสอบถามชุดนี้จำนวนไม่น้อยมีความปรารถนาที่จะให้กรุงเทพมหานครปรับปรุงแก้ไขหลักเกณฑ์หรือวิธีดำเนินการในเรื่องการบรรจุ - แต่งตั้ง, การสอบ และ การพิจารณาความดีความชอบ เป็นประเด็นสำคัญมากกว่าหลักเกณฑ์หรือวิธีดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ กล่าวคือในเรื่องการบรรจุ - แต่งตั้ง นั้นมีผู้ปรารถนาที่จะให้ปรับปรุงแก้ไข โดยเลือกไว้เป็นอันดับ ๑ จำนวน ๒๖.๑๘% เลือกเป็นอันดับ ๒ จำนวน ๒๖.๖๓% และเลือกเป็นอันดับ ๓ จำนวน ๒๐.๓๑% สำหรับในเรื่องการสอบมีผู้ปรารถนาที่จะให้ปรับปรุงแก้ไขโดยเลือกไว้เป็นอันดับ ๑ จำนวน ๒๓.๒๓% เลือกเป็นอันดับ ๒ จำนวน ๑๕.๑๕%

และเลือกเป็นอันดับ ๓ จำนวน ๑๕.๓๕% ส่วนในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบนั้นมีผู้เลือกไว้เป็นอันดับ ๑ จำนวน ๒๑.๐๕% เลือกเป็นอันดับ ๒ จำนวน ๓๕.๓๘% และเลือกเป็นอันดับ ๓ จำนวน ๒๓.๖๗% สำหรับหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ นั้น มีผู้เลือกเป็นอันดับ ๑, ๒ และ ๓ เป็นจำนวนที่น้อยกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการฝึกอบรมซึ่งมีผู้เลือกไว้ในอันดับต้น ๆ เป็นจำนวนน้อยมาก แทกกลับเลือกไว้เป็นอันดับ ๒ จำนวนถึง ๖๕% ทั้งนี้ อาจตั้งข้อสันนิษฐานได้ว่าเป็นเพราะข้าราชการเหล่านี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมากนักจึงไม่เสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขเป็นอันดับแรก ๆ หรือไม่ก็เป็นเพราะว่าการฝึกอบรมของกรุงเทพมหานครดำเนินการได้ดีจนไม่ต้องปรับปรุงแก้ไขอีกก็เป็นได้ ซึ่งในความคิดเห็นส่วนตัวแล้ว เห็นว่าน่าจะเป็นเหตุผลแรกมากกว่าเหตุผลหลัง



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปทัศนคติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์บางประการในระบบจำแนกตำแหน่งและทัศนคติเกี่ยวกับการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานคร

จากผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงทัศนคติเกี่ยวกับหลักเกณฑ์บางประการในระบบจำแนกตำแหน่ง และทัศนคติเกี่ยวกับการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งจากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในเรื่อง รัศมีควมปรากฏว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วยอมรับต่อหลักเกณฑ์ดังกล่าวในระดับปานกลาง (ตารางที่ ๒๒) และจากการสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมพบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญกลุ่มที่ยอมรับต่อหลักเกณฑ์ในเรื่อง รัศมีควมได้ให้เหตุผลว่าการกำหนดรัศมีควมในระบบจำแนกตำแหน่ง ตามนัยหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร.๐๓๐๕/ว.๖ ลงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๒๑ และหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร.๐๓๑๑/ว.๒๔ ลงวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๒๑ และตามที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ สร.๐๓๑๑/ว.๒๔ ลงวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๒๑ (ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ ๓) นั้น ทำให้ข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งรวมถึงข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญได้เลื่อนระดับตำแหน่งภายในรัศมีควมของตนเองได้ ทั้งนี้ จะโดยวิธีการคัดเลือกหรือโดยวิธีการสอบคัดเลือกก็ตาม ซึ่งในเรื่องนี้สามารถดำเนินการได้เลยเมื่อผู้ดำรงตำแหน่งมีคุณสมบัติครบถ้วนโดยไม่ต้องรอให้มีตำแหน่งว่าง เพราะเป็นการปรับระดับตำแหน่งของตนเอง จึงมีผลให้ข้าราชการเหล่านั้นสามารถมองเห็นหนทางก้าวหน้าของตนเองได้ในระดับหนึ่ง ประเด็นนี้จึงแตกต่างจากเมื่อครั้งใช้ระบบชั้นยศซึ่งการจะเลื่อนชั้นแต่ละชั้นนั้นต้องรอให้มีตำแหน่งว่างเสียก่อนจึงจะเปิดสอบ หรือบางครั้งก็ไม่เปิดสอบแต่ใช้วิธีระบุตัวบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งไว้เลย แล้วให้บุคคลผู้นั้นเขียนวิทยานิพนธ์แทนการสอบ ตัวอย่างเช่น การสอบเลื่อนชั้นโท, ชั้นเอกในสมัยเป็นเทศบาล เป็นต้น

สัมภาษณ์ นายนิพนธ์ มหาสารคุณ, ผู้ตรวจราชการ ๗ สำนักผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร, ๓ กันยายน ๒๕๒๕.

ซึ่งวิธีนั้นมิได้ว่าเป็นวิธีการที่ไม่ได้ให้ความเสมอภาคในโอกาสแก่ข้าราชการโดยทั่วไป ฉะนั้น หากพิจารณาในประเด็นนี้แล้วระบบจำแนกตำแหน่งก็ออกจะให้โอกาสก้าวหน้าแก่ข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญมากกว่าระบบชั้นยศอยู่มาก ซึ่งในเรื่องนี้หากพิจารณาผลการศึกษาวิจัยใน ตารางที่ ๒๓ ประกอบควบแล้ว ก็จะพบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้ว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางว่าระบบจำแนกตำแหน่งให้โอกาสก้าวหน้าแก่ข้าราชการ โดยเท่าเทียมกัน ส่วนข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งไม่ยอมรับต่อหลักเกณฑ์ในเรื่องระดับความนับได้ให้เหตุผลว่า การกำหนดระดับความนับเป็นการกีดกันความก้าวหน้าของข้าราชการ ด้วยคุณวุฒิทางการศึกษา ตัวอย่างเช่น ผู้จบ ม.๖ จะเลื่อนระดับได้เองแค่เพียงระดับ ๓ เท่านั้น โอกาสจะเลื่อนระดับเป็นระดับ ๔ หรือระดับ ๕ นั้นเป็นไปได้ยากในขณะที่ผู้จบ ปวส. มีโอกาสเลื่อนถึงระดับ ๔ และผู้จบปริญญาตรีมีโอกาสเลื่อนถึงระดับ ๕ ได้โดยง่าย ซึ่งหากนำความมี อารมณ์มาพิจารณาประกอบควบแล้ว ข้าราชการที่จบ ม.๖ ย่อมจะเกิดความท้อแท้และเสียกำลังใจ ที่ไม่มีโอกาสอย่างข้าราชการที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาที่สูงกว่า ทั้ง ๆ ที่คุณวุฒิทางการศึกษาไม่ได้ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานเสมอไป ดังนั้น ข้าราชการกลุ่มนี้จึงเห็นว่า ไม่ควรเพ่งวุฒิการศึกษามากเกินไป ควรพิจารณาที่ความสามารถ ความชำนาญงาน และประสบการณ์ เป็นสำคัญจึงจะยุติธรรมแก่ข้าราชการที่ไม่มีวุฒิ และหากพิจารณาผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒๔ ประกอบควบแล้วก็จะพบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยทั่วไปแล้ว มีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์ ในระบบจำแนกตำแหน่งว่ามุ่งสนับสนุนผู้มีปริญญามากกว่าผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่ำกว่านี้ คำมีชนิด- เลขชนิดที่ได้สำหรับทัศนคติในเรื่องนี้จึงอยู่ในระดับที่ต่ำ จึงเป็นเรื่องที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อ ส่งเสริมความกำลังใจแก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยทั่วไปโดยเฉพาะผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษา ที่ต่ำ

ส่วนการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๒๕ และ ๒๖ พอสรุปผลได้ว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วให้การยอมรับในระดับสูงต่อบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหนือตน แม้จะมี อายุราชการน้อยกว่าตนก็ตาม ซึ่งก็หมายถึงข้าราชการเหล่านี้โดยส่วนรวมแล้วให้การยอมรับใน ระดับสูง ต่อความรู้ความสามารถของบุคคลมากกว่าความมีอาวุโสตนเอง

และจากการศึกษาวิจัยถึง ระบบ เล่นพรรคเล่นพวกในกรุงเทพมหานคร (ตารางที่ ๒๗, ๒๘) ก็พบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วมีความคิดเห็นว่าการนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานครนั้น ไม่อาจจะขจัดระบบ เล่นพรรคเล่นพวก ซึ่งเป็นเหตุหลายขัญของข้าราชการลงได้ ในขณะที่เดียวกันระบบ เล่นพรรคเล่นพวกเอง นี้แหละที่เป็นคนเหตุให้การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานคร ไม่อาจจะดำเนินไปตามเจตนารมณ์ที่แท้จริงของระบบได้ และจากการศึกษาวิจัยในส่วนนี้อีกประการหนึ่งพบว่า ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วยอมรับว่าระบบบริหารงานบุคคลมีอิทธิพลอย่างมากต่อความรู้สึกพึงพอใจหรือความรู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการ (ตารางที่ ๓๐) ฉะนั้น จากการที่ระบบบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานครถูกแทรกแซงโดยระบบ เล่นพวก เช่นนี้ จึงอาจจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้เป็นอย่างดีว่าอยู่ในระดับใด

นอกจากนี้แล้วผลการศึกษาวิจัยยังพบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในระดับที่สูง หากได้ดำรงตำแหน่งที่ตรงตามความรู้ความสามารถ และมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามควรแก่ระดับตำแหน่ง อีกทั้ง ได้รับอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมแก่งานในหน้าที่ (ตารางที่ ๓๑) ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น แท้จริงก็คือเจตนารมณ์ของระบบจำแนกตำแหน่งนั่นเอง ฉะนั้น จึงอาจสรุปได้ว่าหากการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินไปตามเจตนารมณ์ของระบบจำแนกตำแหน่งอย่างแท้จริงแล้ว ก็จะนำมาซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญได้ในระดับที่น่าพอใจทีเดียว

ส่วนความคิดเห็นที่ว่าระบบจำแนกตำแหน่ง ซึ่งเป็นระบบที่จำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบจะมีส่วนช่วยให้การพิจารณาความดีความชอบประจำปีดำเนินไปอย่าง เป็นธรรมยิ่งขึ้น (ตารางที่ ๒๘) ทั้งนี้ เพราะสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการได้สะดวกและรัดกุมยิ่งขึ้นนั้น นับเป็นความคิดเห็นที่ไม่ได้รับการยอมรับจากข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวม และจากการสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติม ข้าราชการเหล่านี้ได้ให้เหตุผลว่าการพิจารณาความดีความชอบประจำปีไม่ว่าในสมัยใดนั้น ไม่ได้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

หากแตงค้ำจนถึง โควตาและตัวบุคคลเป็นเกณฑ์มากกว่า ฉะนั้น การจะนำระบบอะไรมาใช้ นั้น จึงเห็นว่าไม่น่าจะมีส่วนส่งเสริมให้การพิจารณาความคิดความชอบประจำปี เป็นไปอย่างยุติธรรมได้

สำหรับผลการศึกษาวิจัยในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักราชการ โดยระบบจำแนกตำแหน่ง ปรากฏว่า ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้ว ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความเต็มใจ และมักจะกระทำให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดโดยมิให้ ค้างคั่งอยู่เสมอ (ตารางที่ ๓๒) ในประเด็นนี้จึงอาจสะท้อนให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจกันเป็น อย่างดีของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในการที่จะสนองวัตถุประสงค์ และนโยบายของ กรุงเทพมหานครได้เป็นอย่างดี และเมื่อสอบถามถึงความรู้สึกมีคุณค่าต่อหน่วยงานที่พบว่าข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วมีความรู้สึกกว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงานที่สังกัดอยู่ใน ระดับสูง เป็นที่น่าพอใจมาก (ตารางที่ ๓๓)

ส่วนผลการศึกษาวิจัยในตารางที่ ๓๔ อาจสรุปได้ว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ มีความต้องการที่จะให้กรุงเทพมหานครแก้ไขปรับปรุงหลักเกณฑ์หรือวิธีดำเนินการในเรื่องการ บรรจุ - แต่งตั้ง, การสอบ และการพิจารณาความคิดความชอบ เป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งในเรื่องเหล่านี้ กรุงเทพมหานครจะต้องดำเนินการอย่างจริงจัง และให้เป็นไปตามหลักและกระบวนการอันยุติธรรม โดยมิให้ผลประโยชน์ส่วนบุคคลเข้าแทรกแซงการดำเนินงานจนทำลายความเที่ยงตรงของหลักเกณฑ์ ที่แท้จริงได้

จากการศึกษาวิจัยในส่วนนี้ทั้งหมดจึงอาจสรุปประเด็นปัญหาได้ว่า ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยส่วนรวมแล้วมีทัศนคติหรือมีภาพพจน์บางประการที่ไม่ดีต่อระบบจำแนกตำแหน่ง ซึ่งพอประมวลได้ดังต่อไปนี้ คือ

๑. หลักเกณฑ์ในระบบจำแนกตำแหน่งชี้คั่นความก้าวหน้าของข้าราชการโดยทั่วไป ควบคู่คุณวุฒิทางการศึกษา และมุ่งสนับสนุนผู้มีปริญญามากกว่าผู้มีคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่ำกว่านี้

๒. การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานคร ไม่อาจจะจัดระบบเล่นพรรคเล่นพวกซึ่ง เป็นตัวเหตุทำลายขวัญของข้าราชการลงได้ และการปล่อยให้ระบบเล่นพรรคเล่นพวก เขาแทรกแซงการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานคร เช่นนี้ ย่อมมีผลให้การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ไม่อาจดำเนินไปตามเจตนารมณ์ที่แท้จริงของระบบได้

๓. การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานคร มิได้มีส่วนช่วยส่งเสริมให้การพิจารณาความดีความชอบประจำปีดำเนินไปอย่าง เป็นธรรมยิ่งขึ้นเลย แม้ว่าระบบจำแนกตำแหน่ง จะเป็นระบบที่จำแนกหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานตามระดับตำแหน่งอย่าง เห็นได้ชัด ซึ่งจะช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ เป็นไปอย่างสะดวกและรัดกุมยิ่งขึ้นกว่าระบบเดิมก็ตาม

ภาพพจน์ที่ไม่ดีดังกล่าวนี้นับว่าเป็นปัญหาที่กรุงเทพมหานครจะต้องดำเนินการแก้ไขอย่างจริงจัง เพื่อให้การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในกรุงเทพมหานครได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ในการที่จะบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ (Efficiency) , ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประหยัด (Economy) ในที่สุกมันเอง

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปท้ายบท

จากการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้น ได้ชี้ให้เห็นว่า ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยส่วนรวมแล้ว แม้จะให้การยอมรับต่อแนวความคิดในเรื่องการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนในระบบจำแนกตำแหน่งมากกว่าในระบบชั้นยศก็ตาม แต่ถึงกระนั้นก็ได้ทำให้ทัศนคติในเรื่องเกี่ยวกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราเงินเดือน ตลอดจนงานที่ปฏิบัติ และโอกาสก้าวหน้าในชีวิตราชการในภาวะต่าง ระบบแตกต่างจากกันมากนัก ปัญหาต่าง ๆ ที่เคยเกิดขึ้นในระบบชั้นยศ เช่น ปัญหาการไต่ถามไม่ตรงกับงานและปัญหาโอกาสก้าวหน้า ก็ยังคงเป็นปัญหาอยู่ต่อไปในระบบจำแนกตำแหน่ง ความรู้สึกพึงพอใจ ความรู้สึกภาคภูมิใจ ความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และความรู้สึกอื่น ๆ ที่เป็นผลมาจากการใช้ระบบชั้นยศในอดีตก็ยังคงมีอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างจากกันแม้เมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งในปัจจุบัน ส่วนที่ทัศนคติที่แตกต่างจากกันอย่างเห็นได้ชัดเมื่อเปลี่ยนแปลงระบบ นอกจากแนวความคิดในเรื่องการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนแล้ว ยังได้แก่ ทัศนคติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับระดับชั้น (ระดับตำแหน่ง) และทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งผลการศึกษาวิจัยพบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยส่วนรวมแล้วรู้สึกพึงพอใจต่อประเด็นดังกล่าวในระบบชั้นยศมากกว่าในระบบจำแนกตำแหน่ง และนอกจากนี้ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่า การนำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ในการบริหารงานบุคคลของกรุงเทพมหานครนั้น แม้จะได้รับการยอมรับจากข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญโดยทั่วไปในระดับที่น่าพอใจก็ตาม แต่ข้าราชการเหล่านั้นยังมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบจำแนกตำแหน่งว่า เป็นระบบที่ขัดกันความก้าวหน้าของข้าราชการควบคู่กันทางการศึกษา อีกทั้งเป็นระบบที่ไม่สามารถแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดีเท่าที่ควร ซึ่งอันที่จริง โดยตัวของระบบจำแนกตำแหน่งแล้วไม่มีอิทธิพลในทางลบเช่นนั้น หากแต่เป็นความบกพร่องของกรุงเทพมหานครเองที่ไม่สามารถบริหารระบบจำแนกตำแหน่งให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ ประกอบกับหลักเกณฑ์บางประการที่กำหนดขึ้นในขณะให้นำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้ก็มีจุดอ่อนในตัวเอง จึงส่งผลกระทบต่อข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในลักษณะที่บั่นทอนต่อสภาพขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เช่นนี้ซึ่งยืนยันได้ด้วยผลการศึกษาวิจัยดังที่ได้นำเสนอมาในบทนี้ หวังว่าทุกคนจะ