

ปัญหาการจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย



นางมนัสวี ธาดาสีห์

00.7387

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาการปกครอง

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2525

ISBN 974-561-270-7

i 16487093

Problems of Position Classification in The Thai Civil Service

Mrs. Manussawee Dhadasih

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for The Degree of Master of Arts

Department of Government

Graduate School

Chulalongkorn University

1982

ISBN 974-561-270-7

หัวข้อวิทยานิพนธ์

"ปัญหาการจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย"

โดย

นางมนัสวี ธาดาสีห์

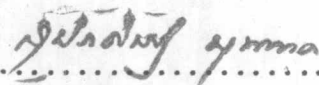
ภาควิชา

การปกครอง

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ไพโรจน์ สิตปรีชา

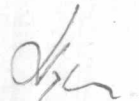
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

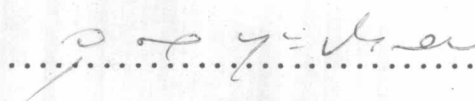
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประดิษฐ์ ชุนนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



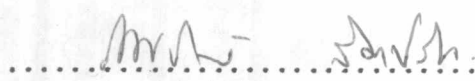
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ)



กรรมการ

(นายอุศล นุญประกอบ)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ไพโรจน์ สิตปรีชา)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัญหาการจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย
ชื่อนิติ	นางมนัสวี ธาดาสีห์
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ไพโรจน์ สิตปรีชา
ภาควิชา	การปกครอง
ปีการศึกษา	2524



บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาว่า หลังจากที่ ก.พ. ได้นำระบบจำแนกตำแหน่งมาใช้เมื่อ 9 กันยายน 2518 จนถึงปัจจุบัน มีปัญหาอย่างใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อระบบจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว

ในการศึกษานี้ได้ตั้งสมมติฐานการศึกษาไว้ว่า ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขัดขวางความก้าวหน้าของระบบจำแนกตำแหน่ง เกิดจาก

1. ก.พ. กำหนดหลักเกณฑ์ซึ่งมีข้อบกพร่องอยู่หลายประการ และดำเนินการจำแนกตำแหน่งโดยไม่รู้ลักษณะและสภาพงานที่แท้จริงของส่วนราชการ รวมทั้งขาดระบบตรวจสอบ (Audit System)

2. บุคลากรและส่วนราชการต่าง ๆ ยังขาดความเข้าใจในระบบตลอดจนบทบาทของตนเอง และขาดความรู้สึกร่วม โดยที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการจำแนกตำแหน่ง

วิธีการที่ใช้ศึกษารวบรวมข้อมูลคือ วิธีวิจัยเอกสาร (Documentary research) และวิธีการวิจัยภาคสนาม (Field research) ซึ่งประกอบด้วย วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) และแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสอบถามบุคลากรทุกระดับที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ของทุกส่วนราชการที่สังกัดอยู่กับ ก.พ. จำนวน 450 ชุด โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมา 296 ชุด คิดเป็น 65.78 % ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

สรุปผลการวิจัยเป็นไปตามแนวสมมติฐานที่วางไว้ และพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากการประกาศใช้ระบบจำแนกตำแหน่งเมื่อ พ.ศ. 2518 ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสำนักงาน ก.พ. ซึ่งได้แก่

1.1 ขอบพร้อมในการวิเคราะห์ตำแหน่ง ซึ่งเกิดจากการไม่มีหลักเกณฑ์การวิเคราะห์ที่เป็นมาตรฐาน และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ยังมีความรู้ความสามารถไม่เพียงพอ บางคนขาดจรรยาบรรณของนักวิเคราะห์ รวมทั้งอัตรากำลังเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ไม่เพียงพอกับปริมาณงาน

1.2 มาตรฐานกำหนดตำแหน่งในเรื่องคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งยังไม่เหมาะสม ทำให้เกิดปัญหาการบรรจุแต่งตั้งและการปฏิบัติงาน

1.3 การขอปรับระดับตำแหน่งมากเกินไป

1.4 การขาดระบบตรวจสอบ

1.5 สำนักงาน ก.พ. ผูกขาดการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะเรื่องการวิเคราะห์ตำแหน่ง และการกำหนดมาตรฐานตำแหน่งทั้งหมด

2. ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการต่าง ๆ ได้แก่

2.1 ข้าราชการไม่เข้าใจและไม่ยอมรับระบบจำแนกตำแหน่ง

2.2 บุคลากรของส่วนราชการต่าง ๆ ไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง

2.3 ส่วนราชการต่าง ๆ มักจะขอตำแหน่งตามตัวบุคคล

3. ปัญหาอื่น ๆ ได้แก่

3.1 การมีองค์การบริหารงานบุคคลกลางหลายแห่งทำให้การดำเนินงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เกิดความเหลื่อมล้ำในการกำหนดตำแหน่งและหลักปฏิบัติต่าง ๆ

3.2 การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งเมื่อปี 2521 มีผลให้เกิดระดับความและมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามวุฒิ

3.3 ปัญหาความไม่เสมอภาคในการเลื่อนขั้นเงินเดือนเมื่อมีการเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนตำแหน่งไม่ยุติธรรม

ทั้งนี้ ได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาไว้ดังนี้คือ

1. ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสำนักงาน ก.พ.

1.1 สำนักงาน ก.พ. จะต้องริบสร้างหลักเกณฑ์และมาตรฐานในการวิเคราะห์ตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ ควรจัดทำ Work Standard, Job Description, Benchmark Position และสิ่งจำเป็นที่จะทำให้การวิเคราะห์ตำแหน่งเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน และปรับปรุง

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจจัดฝึกอบรมในรูปแบบต่าง ๆ ให้แก่เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ทั้งความรู้ ความสามารถ และส่งเสริมให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณของนักวิเคราะห์ และเพิ่มอัตรากำลังให้พอเพียงกับปริมาณงาน

- 1.2 ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในเรื่องคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งให้ชัดเจนเหมาะสม
- 1.3 ควรปรับปรุงด้านโครงสร้างของตำแหน่งเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า และให้ราชการสามารถรักษาราชการที่มีความรู้ความสามารถไว้ได้
- 1.4 วางแผนการขอปรับระดับตำแหน่งใหม่ โดยจัดทำเป็นรูปแบบแผนอัตรากำลัง
- 1.5 สำนักงาน ก.พ. ต้องริบสร้างระบบตรวจสอบ (Audit System) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของตำแหน่งต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไปแล้ว และการตรวจสอบควรจะดำเนินการร่วมกันทั้งสำนักงานและส่วนราชการ
- 1.6 ในอนาคตควรกระจายอำนาจการวิเคราะห์ตำแหน่ง การกำหนดมาตรฐานตำแหน่งให้แก่งานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ มากขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าสำนักงาน ก.พ. จะต้องสร้างหลักเกณฑ์การวิเคราะห์เป็นมาตรฐานได้ก่อน

## 2. ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการต่าง ๆ

- 2.1 ควรจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องระบบจำแนกตำแหน่งแก่ข้าราชการ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับผู้บริหารของส่วนราชการระดับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามระบบจำแนกตำแหน่ง และระดับข้าราชการทั่วไป
- 2.2 นอกจากอบรมบุคลากรแล้ว สำนักงาน ก.พ. ควรวางหลักเกณฑ์ให้บุคลากรดำเนินการอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน
- 2.3 การขอตำแหน่งตามตัวบุคคล สำนักงาน ก.พ. ควรสร้างกลไกการเลือกสรรแต่งตั้งบุคคลลงในตำแหน่งที่ได้รับการอนุมัติจาก ก.พ. แล้ว เพื่อป้องกันการใช้ระบบเล่นพรรคเล่นพวก

3. ปัญหาอื่น ๆ ควรดำเนินการแก้ไขดังนี้

3.1 ควรมีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลกลางทำหน้าที่ประสานงานดูแลให้การดำเนินงานขององค์การบริหารงานบุคคลกลางต่าง ๆ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ไม่เหลื่อมล้ำกัน

3.2 ควรพิจารณาศึกษาปรับปรุง เรื่องระดับความ

3.3 ควรยกเลิกการให้ข้าราชการที่ได้เลื่อนตำแหน่งกระโดดไปรับเงินเดือนขั้นต่ำในระดับสูงได้ไม่ต่ำกว่า 4 ชั้น

แม้จะมีปัญหาเกิดขึ้นมากมายภายหลังจากที่ใช้ระบบจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย แต่ผลการวิจัยก็ยังคงแสดงให้เห็นว่า ระบบจำแนกตำแหน่งนี้เป็นระบบที่มีคุณค่าต่อการบริหารราชการพลเรือนไทยอยู่ จึงควรปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว นั้น มิใช่เป็นหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. แต่ฝ่ายเดียว ต้องอาศัยความร่วมมือจากส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งข้าราชการและรัฐบาลควรอย่างยิ่งที่จะต้องให้การสนับสนุนในการแก้ปัญหาดังกล่าวอย่างจริงจังด้วย เพราะปัญหาบางเรื่องอยู่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ของ ก.พ. หรือส่วนราชการต่าง ๆ จะดำเนินการได้.





The study obtained the information by the documentary and field researches. The data were collected from interviewing and also by sending out 450 questionnaires to the personnel concerned. There were 296 returned which is 65.78 %.

The result of this research is in accordance with the hypothesis. In addition, there are some problems arising after the promulgation of the Position Classification in 1975 which can be differentiated as follows:-

1. Problems associated with the Civil Service Commission (C.S.C.)

1.1 The imperfection in classifying specific qualification arose by the lack of criteria and methods for classifying. Furthermore, the analysts were not efficient, some of them lack code of conduct and the workload was far too great to manage.

1.2 The position classification in each class is inappropriate which cause the problems in appointing and performing duties.

1.3 Problem of officials wanting their positions classified at higher levels.

1.4 The lack of audit system.

1.5 C.S.C. monopolizes the personnel management in every department especially the analysis of positions and position classification.

2. Problems associated with the related organizations, these are:-

2.1 The lack of understanding of officials in classification of positions and the resistance to the new system.

2.2 The government agencies prefer to allocate the positions on an individual basis.

### 3. Other problems:-

3.1 There are too many central personnel agencies which make it difficult to determine the standard of performance as well as the allocation of positions and rules and regulations.

3.2 The improvement of position classification in 1978 brought the deep class into effect. Moreover, the specific qualification was established on academic qualification basis.

3.3 The inequality and injustice of the promotion to higher position.

#### Ways and Means which may solve the problems

1. Problems associated with the Civil Service Commission could be solved by:-

1.1 C.S.C. should determine methods and criteria of position analysis in the class series. They should initiate the Work Standard, Job Description, Benchmark position and other necessary methods that make the classification of positions more efficient. In addition, the increasing manpower and efficiency of the analysts is of great necessary as well.

1.2 The improvement of classifying specific qualifications.

1.3 The improvement of position structure in order to maintain the equality in class series.

1.4 The establishment of manpower planning.

1.5 C.S.C. should set up the audit system in order to examine whether the classification of positions are appropriate or not. Furthermore, this system should perform in cooperation with C.S.C. and other government agencies.

1.6 In the future C.S.C. should determine methods and criteria of analysis of positions then decentralize to the personnel units of each department.

2.1 The problems associated with the related organizations should be solved as follows:-

2.1 Organizing training courses on Position Classification at 3 levels, top executives of the department; personnel officers who are responsible for classifying of positions and other officials concerned.

2.2 The criteria and methods of performing the duties and responsibilities to the personnel officers should be established by C.S.C.

2.3 The allocation of positions on an individual basis should be approved by C.S.C. in order to prevent the favouritism or nepotism.

3. Other problems should be tackled by:-

3.1 Establishing the Central Personnel Board which is responsible for controlling and cooperating the performance of other central personnel agencies at the same methods.

3.2 Abolishing the deep class and determining other methods to solve the problems that would be occurred.

3.3 Abolishing the over stepped salary promotion.

Eventhough there are lots of problems after carrying out the position classification in the Thai Civil Service, however, from the research it was found that the P.C. system is of great value to the personnel management within the civil service system. As a result, it is necessary to improve and amend the said imperfection. It is not only the C.S.C.'s duty to solve these problems but other agencies, officials

and the Government should wholeheartedly cooperate and look for the solution to these problems since some of the problems are beyond the C.S.C. and other department's authority.

## กิติกรรมประกาศ



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากผู้มีพระคุณหลายท่าน คือ รองศาสตราจารย์ไพโรจน์ สิตปรีชา ผู้ซึ่งกรุณาสละเวลาอันมีค่ารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและคอยเอาใจใส่ตลอดมา คุณทัศนีย์ ธรรมสิทธิ์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 6 สำนักงาน ก.พ. และ คุณสุพัตรา ดวงพัตรา เจ้าหน้าที่เทคนิคชั้น 1 ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย ที่ได้ให้คำปรึกษาให้ความสนใจและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ คุณนงพรรณ จายนีโยธิน เจ้าหน้าที่เทคนิคชั้น 1 ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย คุณยุพียง เนียวกุล และ คุณรัชณี มัจฉากล่ำ กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. ที่ช่วยเหลือด้านข้อมูลเอกสารประกอบการเขียนวิทยานิพนธ์นี้ คุณประคอง เงินยวง ผู้ซึ่งช่วยดำเนินการจัดส่งและติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามเป็นอย่างดี คุณพัฒน์ บุญทวี ซึ่งช่วยริบดำเนินการด้านการพิมพ์และเข้าเล่มจนเสร็จสมบูรณ์ คุณวินัย ธาดาสีห์ ที่ได้ให้การสนับสนุนด้านทุนการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนบุคลากรทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้สัมภาษณ์เป็นอย่างดี ทำให้ได้ข้อมูลพอเพียงในการศึกษา

ผู้เขียนใคร่ขอขอบพระคุณทุก ๆ ท่านที่กล่าวถึงเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ และหากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นคุณประโยชน์ต่อการศึกษาทางวิชาการของผู้สนใจต่อไปประการใด ผู้เขียนขอขอบเป็นสักการะคุณแก่บิดามารดาและครูอาจารย์ผู้มีพระคุณที่คอยสอนสั่งให้ประพฤติในทางที่ดีที่ชอบเสมอมา ส่วนข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่มี ผู้เขียนขอน้อมรับไว้แต่ผู้เดียว.

มนัสวี ธาดาสีห์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย .....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ช
กิตติกรรมประกาศ .....	ฎ
รายการตารางประกอบ .....	ฅ
บทที่	



1. บทนำ	1
- ความสำคัญของ เรื่อง .....	1
- วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
- ประโยชน์ที่จะได้รับ .....	3
- แนวเหตุผลที่สำคัญหรือสมมติฐานของการศึกษา .....	3
- ขอบเขตในการศึกษา และวิธีดำเนินการวิจัย .....	4
- การเสนอเรื่อง .....	5
2. วิวัฒนาการของระบบราชการไทย	7
- ประวัติความเป็นมาของราชการไทย .....	7
- ค่านิยมทางสังคมเกี่ยวกับอาชีพราชการ .....	8
- คุณลักษณะของระบบราชการไทย .....	9
- ระบบราชการไทยระยะก่อนการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน .....	10
- ระบบราชการไทยระยะหลังจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471 จนถึงการประกาศใช้พระราช- บัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 .....	12
- ระบบราชการไทยระยะปัจจุบัน .....	15

	หน้า
3. การจำแนกตำแหน่ง .....	17
- แนวความคิด เกี่ยวกับการจำแนกตำแหน่ง .....	17
- ความหมายของการจำแนก .....	18
- ความเป็นมาของการจำแนกตำแหน่งในสหรัฐอเมริกา .....	19
- ผลดีและผลเสียของระบบจำแนกตำแหน่ง .....	22
4. การจำแนกตำแหน่งในราชการพลเรือนไทย .....	26
- ความเป็นมา .....	26
- การดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ. เกี่ยวกับการจำแนก ตำแหน่ง .....	30
- การใช้ระบบจำแนกตำแหน่งในปี พ.ศ. 2514 .....	36
- การจำแนกตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 .....	41
- โครงสร้างของระบบจำแนกตำแหน่ง .....	43
- การปรับใช้ระบบจำแนกตำแหน่งเมื่อ 9 กันยายน 2518 .....	49
- การปรับปรุงแก้ไขระบบจำแนกตำแหน่งในปี พ.ศ. 2521 .....	52
- ผลของการแก้ไขปรับปรุงตามมติคณะรัฐมนตรี .....	53
- สรุป .....	54
5. ผลการวิจัย .....	55
6. สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะ .....	90
บรรณานุกรม .....	110
ภาคผนวก .....	114
ประวัติผู้เขียน .....	193

รายการตารางประกอบ

ตารางที่		หน้า
1	แสดงอัตราส่วนร้อยละของระดับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
2	แสดงอัตราส่วนร้อยละของคุณวุฒิของผู้ตอบแบบสอบถาม	57
3	แสดงระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของบุคลากร	57
4	แสดงการจำแนกวุฒิการศึกษา เป็นรัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ และสาขาอื่น ๆ	58
5	แสดงความคิดเห็นของบุคลากร เรื่องความเข้าใจระบบจำแนกตำแหน่ง	59
6	แสดงแหล่งที่มาของความรู้ เรื่องการจำแนกตำแหน่ง	59
7	แสดงความเข้าใจของบุคลากร เรื่องหลักการจำแนกตำแหน่ง	60
8	แสดงความคิดเห็นของบุคลากร เรื่องการตีค่าตำแหน่งตามระบบจำแนกตำแหน่ง	61
9	แสดงอัตราส่วนความสัมพันธ์ของวุฒิการศึกษากับความเข้าใจเรื่องระบบจำแนกตำแหน่ง	61
10	แสดงอัตราส่วนร้อยละของหัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ต่อความเข้าใจเรื่องระบบจำแนกตำแหน่ง	62
11	แสดงความคิดเห็นของบุคลากรเรื่อง พี ซี กับการให้อำนาจอธิบดีและปลัดกระทรวง	63
12	แสดงอัตราส่วนร้อยละของบุคลากรต่อการมีส่วนร่วมในการจำแนกตำแหน่ง	64
13	แสดงบทบาทของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจำแนกตำแหน่ง	65
14	แสดงความคิดเห็นของบุคลากรว่า ก.พ. พร้อมหรือไม่ เมื่อเริ่มต้นประกาศใช้ระบบจำแนกตำแหน่ง	66
15	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามว่า ก.พ. กำหนดหลักเกณฑ์การจำแนกตำแหน่งดีหรือไม่	67
16	แสดงลำดับความสำคัญของข้อบกพร่องในการจำแนกตำแหน่ง	68
17	แสดงสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่องต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญ	69



## ตารางที่

## หน้า

18	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้กรอกแบบสอบถามที่ให้ความเห็นว่าระบบจำแนกตำแหน่งมีผลดีผลเสียต่อการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนอย่างไร	71
19	แสดงผลดีของระบบจำแนกตำแหน่งตามลำดับความสำคัญ	72
20	แสดงผลเสียของระบบจำแนกตำแหน่งตามลำดับความสำคัญ	73
21	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามที่ให้ความเห็นว่าระบบจำแนกตำแหน่งมีผลต่อการรับสมัครคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ	75
22	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเห็นว่าเป็นระบบจำแนกตำแหน่งกับการแก้ปัญหาการบรรจุแต่งตั้งคนไม่ตรงกับงาน	76
23	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเห็นว่าเป็นว่าหลังจากใช้ระบบจำแนกตำแหน่งแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์และความยุติธรรมเพียงใด	78
24	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเห็นเรื่องผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ภายหลังจากใช้ระบบจำแนกตำแหน่ง	79
25	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้กรอกแบบสอบถามว่าเห็นด้วยหรือไม่ที่ว่าระบบ พี ซี ทำให้ลำดับอาวุโสเสียไปมากกว่าระบบเดิม	81
26	แสดงผลของการใช้ระบบจำแนกตำแหน่งต่อการเล่นพรรคเล่นพวก	82
27	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้กรอกแบบสอบถามในเรื่องสิ่งที่เป็นอุปสรรคของระบบจำแนกตำแหน่ง แสดงตามลำดับความสำคัญ	83
28	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้กรอกแบบสอบถามในความเห็นว่าเป็นว่า ก.พ. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของระบบ พี ซี หรือไม่	85
29	แสดงอัตราส่วนร้อยละของผู้กรอกแบบสอบถามถึงความเห็นที่ว่าเป็นว่าเราควรใช้ระบบใดเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของข้าราชการ	87