



บทที่ ๕

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญ
สังกัดกระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การเภสัชกรรม
เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของระบบราชการและระบบ
รัฐวิสาหกิจ นอกจากจะศึกษาถึงขั้นตอนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแล้ว ควรจะได้
ทราบถึงความคิดเห็นของข้าราชการและพนักงานองค์การเภสัชกรรมที่มีต่อการบริหาร
งานบุคคลของทั้ง ๒ ฝ่ายควยว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันเพียงใด ดังนั้น ในบทนี้
จึงนำความคิดเห็นของบุคคลดังกล่าวมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาข้อแตกต่างนั้น อย่างไรก็ดี
ในการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญสังกัด
กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การเภสัชกรรมเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
เพื่อนำมาเปรียบเทียบกันนั้น ควรจะได้ทำความเข้าใจกับความหมายของข้อความ
ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในตารางและทราบถึงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเสียก่อน
ทั้งนี้ เพื่อจะได้ทราบและเข้าใจในความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการทำงาน
และอาชีพของตนได้ถูกต้องยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงได้ทำการศึกษาในเรื่องอายุ ระดับการศึกษา
ประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนอัตราเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามควย

๑. ความหมายของข้อความในตาราง

๑) "ราชการมีการสรรหาบุคคลที่กว้างขวางกว่ารัฐวิสาหกิจ" หมายถึง การสรรหา
บุคคลเพื่อบรรจุเข้าทำงานนั้น ทางราชการสามารถทำได้คือทั้งรัฐวิสาหกิจ เพราะมี
การประกาศขอสาธารณชนอย่างกว้างขวางทั้งทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ ที่ติดประกาศของกรม

เป็นต้น เพื่อให้มีคนมาสมัครมาก ๆ จะได้พิจารณาเลือกเอาคนที่ที่สุด เหมาะสมที่สุด มารับราชการ ส่วนรัฐวิสาหกิจนั้น โดยปกติจะคิดประกาศรับสมัครงานที่หน่วยงานเท่านั้น ทำให้โอกาสในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีน้อยกว่าทางราชการ

๒) "ความพอใจในอัตราเงินเดือน" หมายถึงอัตราเงินเดือนของรัฐวิสาหกิจ นั้นสูงกว่าอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือน เป็นผลให้คนนิยมเข้าทำงานในรัฐวิสาหกิจมาก

๓) "สวัสดิการที่เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน" หมายถึง ในการทำงานนั้นนอกจากเงินเดือนซึ่งหน่วยงานจ่ายเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติงานแล้ว ยังมีการให้บริการสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ให้เงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล ให้เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เป็นต้น เป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดีขึ้น

๔) "ระบบ P.C. กว้างกว่าระบบ R.C." หมายความว่า การใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือที่เรียกกันทั่วไปว่า P.C. นั้น เป็นผลให้โอกาสในการก้าวหน้าของข้าราชการพลเรือนเร็วกว่าพนักงานองค์การ เกสซกรรม ซึ่งปัจจุบันยังใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศหรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า R.C. (Rank Classification) อยู่

๕) "อาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น" ในการทำงาน สิ่งที่ ผู้ปฏิบัติงานต้องการอย่างยิ่งคือความมั่นคงในอาชีพของตน ซึ่งจะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือไล่ออกจากงาน หรือได้รับการปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม ฉะนั้น อาชีพข้าราชการจึงเป็น อาชีพที่คนส่วนใหญ่เห็นว่า เป็นอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น

๖) และ ๗) "ความเหมาะสมของระเบียบวินัย" และ "ระเบียบวินัยมีไว้ เพื่อเสริมสร้างขวัญ" วินัยเป็นสิ่งสำคัญที่สร้างความ เป็นระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงาน วินัยของข้าราชการพลเรือนและวินัยของพนักงานองค์การ เกสซกรรมที่กำหนดไว้นั้น

กำหนดขึ้นเพื่อประโยชน์ของทางราชการ เพื่อความเจริญ ความเรียบร้อย และประสิทธิภาพของหน่วยงาน จึงได้กำหนดวินัยไว้หลายข้อเพื่อให้รักษากัน และหากมีการกระทำผิดวินัยเกิดขึ้นก็มีบทลงโทษไว้ด้วย การรักษาวินัยนี้ทั้งแบบบวกและแบบลบ ถ้าเป็นแบบบวก จะช่วยเสริมสร้างและจูงใจให้ทุกคนในหน่วยงานมีวินัยดีโดยความสมัครใจ ไม่ต้องบังคับ

๔) "ระเบียบเกี่ยวกับการออกจากงานมีขั้นตอนเหมาะสม" การออกจากงานทั้งของข้าราชการพลเรือนและพนักงานองค์การ เกษัตริกรรม ถ้าเป็นกรณีลาออกเอง ก็ให้โอกาสผู้บังคับบัญชายับยั้งการลาออกนั้นได้เป็นระยะเวลาพอสมควร หรือถ้าเป็นกรณีการลงโทษทางวินัย ก่อนที่ผู้บังคับบัญชาจะสั่งลงโทษได้นั้น ต้องมีการตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อสอบสวนก่อนว่า ผู้นั้นกระทำผิดวินัยจริงหรือไม่ และความผิดนั้นเป็นความผิดทางวินัยอย่างร้ายแรงหรือไม่ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่เหมาะสม เพราะให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาได้ชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อกล่าวหาได้อีก

๕) "ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน" หมายถึงว่า ถ้าให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้เลือกระหว่างการรับราชการและการทำงานองค์การรัฐวิสาหกิจ ผู้ปฏิบัติงานจะเลือกทำงานที่ใด และความต้องการที่จะเปลี่ยนงานนั้น เกิดจากสาเหตุใด

๒. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งต่อไปจะเรียกว่า "กลุ่มตัวอย่าง" ได้นำเสนอเป็นตารางที่ ๑ ถึงตารางที่ ๕ ดังนี้

ตารางที่ ๑ แสดงเพศของกลุ่มตัวอย่าง

เพศ	ข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข ^๑		พนักงานองค์การ เกษตรกรรม ^๒	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๔๖	๔๔.๒๓	๒๐	๓๘.๒๒
หญิง	๕๘	๕๕.๗๗	๓๑	๖๐.๗๘
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๑ แสดงให้เห็นถึงเพศของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏว่า เพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย ทั้งในกระทรวงสาธารณสุข และองค์การ เกษตรกรรม

^๑ ในตารางต่อไปนี้ คำว่า "ข้าราชการ" หมายถึง ข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข.

^๒ ในตารางต่อไปนี้ คำว่า "พนักงาน" หมายถึง พนักงานองค์การ เกษตรกรรม.

ตารางที่ ๒ แสดงอายุของกลุ่มตัวอย่าง

อายุ	ข้าราชการ		พนักงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
๑๘ - ๓๐	๓๑	๒๙.๘๑	๒๒	๔๓.๑๘
๓๑ - ๔๐	๔๑	๓๙.๖๒	๑๖	๓๑.๓๓
๔๑ - ๕๐	๒๑	๒๐.๑๙	๑๐	๑๙.๖๑
๕๑ - ๖๐	๑๑	๑๐.๕๘	๓	๕.๘๘
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

อายุมีส่วนสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างมาก เพราะบุคคลที่มีอายุมาก ย่อมจะยึดมั่นในอาชีพมากกว่าบุคคลที่ยังอยู่ในวัยหนุ่มสาว ซึ่งจากตารางที่ ๒ จะเห็นว่า กลุ่มข้าราชการที่มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ เป็นกลุ่มที่มีมากที่สุด คือ มีจำนวนร้อยละ ๓๙.๖๒ ส่วนกลุ่มพนักงานที่มีมากที่สุด คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง ๑๘ - ๓๐ ปี มีจำนวนร้อยละ ๔๓.๑๘ และกลุ่มที่มีอายุระหว่าง ๕๑ - ๖๐ ปี เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดในกระทรวงสาธารณสุข และองค์การเภสัชกรรม คือ มีจำนวนร้อยละ ๑๐.๕๘ และ ๕.๘๘ ตามลำดับ

ตารางที่ ๓ แสดงระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

ระดับการศึกษา	ข้าราชการ		พนักงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๓๘	๓๗.๕	๑๔	๒๗.๕๕
ปริญญาตรีขึ้นไป	๖๕	๖๒.๕	๓๗	๗๒.๕๕
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๓ ซึ่งแสดงถึงระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาถึงระดับปริญญาตรี คือ เกินกว่าครึ่งของจำนวนตัวอย่างทั้งหมดจบการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งในกระทรวงสาธารณสุขและองค์กร เกสกรรม การที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ย่อมเป็นเครื่องแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของระดับความคิดเห็นด้วย

ตารางที่ ๔ แสดงอายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง

อายุราชการ (ปี)	ข้าราชการ		พนักงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๑๐ ปี	๔๘	๔๖.๑๕	๓๔	๖๖.๖๗
๑๐ ปีขึ้นไป	๕๕	๕๓.๘๕	๑๗	๓๓.๓๓
รวม	๑๐๓	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔ แสดงให้เห็นถึงอายุราชการของกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานน้อยกว่า ๑๐ ปี มีจำนวนมากที่สุดในองค์การ เกษตรกรรม คือ ๖๖.๖๗ เปอร์เซ็นต์ ส่วนกลุ่มที่ปฏิบัติงาน ๑๐ ปีขึ้นไป มีจำนวนมากคือ ในกระทรวงสาธารณสุข มี ๕๓.๘๕ เปอร์เซ็นต์ ส่วนในองค์การ เกษตรกรรม มีเพียง ๓๓.๓๓ เปอร์เซ็นต์เท่านั้น

ตารางที่ ๕ แสดงอัตราเงินเคื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

อัตราเงินเคื่อน	ข้าราชการ		พนักงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๒,๐๐๐ บาท	๒	๑.๕๒	(๐)	(๐)
๒,๐๐๑ - ๔,๐๐๐ บาท	๘๐	๗๖.๕๒	๓๑	๖๐.๗๘
มากกว่า ๔,๐๐๑ บาท ขึ้นไป	๒๒	๒๑.๑๖	๒๐	๓๘.๒๒
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๕ แสดงให้เห็นถึงอัตราเงินเคื่อนของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มิรายได้ระหว่าง ๒,๐๐๑ บาทถึง ๔,๐๐๐ บาท คือ มีจำนวนถึง ๗๖.๕๒ เปอร์เซ็นต์ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีจำนวนมากกว่าพนักงานองค์การ เกษตรกรรม และในขณะเดียวกัน สำหรับรายได้ตั้งแต่ ๔,๐๐๑ บาทขึ้นไป พนักงานองค์การ เกษตรกรรมมีจำนวนมากกว่า คือ มี ๓๘.๒๒ เปอร์เซ็นต์

ตารางที่ ๒ แสดงระดับความเห็น โดยส่วนรวมและในแต่ละองค์ประกอบ
ของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสัชกรรม

รายการ	ข้าราชการ N = ๑๐๔	พนักงาน N = ๕๑
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่กว้างขวางกว่า รัฐวิสาหกิจ	๓.๕๖	๓.๗๖
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๕๖	๒.๘๒
๓. สวัสดิการดีเป็นการ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน	๔.๓๘	๔.๕๑
๔. ระบบจำแนกตำแหน่ง (พี.ซี.) กว้างขวางกว่า ระบบชั้นยศ (Rank Classification)	๒.๘๘	๓.๕๕
๕. อาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพมั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๒๑	๔.๐๖
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๖๓	๓.๖๕
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้างขวัญ	๓.๐๖	๒.๘๘
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจางานมีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๒๑	๒.๘๘
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๒.๘๒	๔.๓๕
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๒๔	๓.๕๘

จากตารางที่ ๒ เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้
พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสัชกรรม
โดยส่วนรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย และมีความเห็นคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ ต่างกัน
ตรงความเห็นที่เกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานองค์การ เกสัชกรรม
เห็นว่า การใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (พี.ซี.)
จะทำให้มีโอกาสนก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าระบบชั้นยศ ส่วนข้าราชการ กระทรวง

สาธารณสุข ซึ่งอยู่ในระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบกลับไม่เห็นด้วย
 และพนักงานองค์การเภสัชกรรมมีความเห็นว่า อาชีพราชการ เป็นอาชีพที่มีความมั่นคง
 กว่าการทำงานในองค์การรัฐวิสาหกิจ แต่ทำให้เลือกระหว่างการรับราชการ กับการ
 ทำงานในรัฐวิสาหกิจ ก็ยังคงเลือกทำงานกับรัฐวิสาหกิจ เพราะรัฐวิสาหกิจมีสิ่งที่น่าสนใจ
 ใจมากกว่า เช่น มีอัตราเงินเดือนสูงกว่า มีรายได้พิเศษมากกว่า เป็นต้น แสดง
 ให้เห็นว่า ทั้ง ๆ ที่พนักงานองค์การเภสัชกรรมเห็นว่า การทำงานในองค์การรัฐวิสาหกิจ
 มีความมั่นคงน้อยกว่าอาชีพราชการก็ตาม แต่ก็ยังคงอยากทำงานที่องค์การเภสัชกรรม
 ต่อไป ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะถึงว่า ความพอใจในสิ่งอื่น ๆ มีมากกว่า เช่น มีอัตรา
 เงินเดือนสูงกว่า มีเงินพิเศษมากกว่า (เงินโบนัส คาลงเวลา ฯลฯ) เป็นต้น
 ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้ ข้าราชการพลเรือนได้รับน้อยกว่า บางอย่างก็ไม่มีเลย
 อย่างเช่นเงินโบนัส เป็นต้น

ตารางที่ ๗ เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของข้าราชการ
กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสซ์ กรม โดยส่วนรวมและในแต่ละองค์
ประกอบ

รายการ	ข้าราชการ (N= ๑๐๔)		พนักงาน (N = ๕๑)	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่ กว้างขวางกว่ารัฐวิสาหกิจ	๓.๕๖	๐.๕๔	๓.๗๖	๐.๕๔
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๕๖	๐.๕๓	๒.๘๒	๐.๕๗
๓. สวัสดิการดีเป็นการเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๓๕	๐.๗๕	๔.๕๑	๐.๖๑
๔. ระบบจําแนกตำแหน่ง (พี.ซี.) ก้าวหน้าเร็วการระบบชั้นยศ	๒.๘๘	๐.๕๗	๓.๕๕	๐.๕๘
๕. ภาษีพ้รราชการ เป็นอาชีพที่ มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๒๑	๐.๗๖	๔.๐๖	๐.๕๐
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๖๓	๐.๕๑	๓.๖๕	๐.๖๗
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้าง ขวัญ	๓.๐๖	๐.๕๐	๒.๘๘	๐.๕๖
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจากงาน มีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๒๑	๐.๕๗	๒.๘๘	๐.๕๑
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๒.๘๒	๑.๕๕	๔.๓๕	๐.๕๘
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๒๔	๐.๕๓	๓.๕๘	๐.๕๔

จากตารางที่ ๗ แสดงว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยเกี่ยวกับองค์ประกอบในค่านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งในกระทรวงสาธารณสุขและในองค์การ เกสซ์กรรม ไม่แตกต่างกันมากนัก แต่องค์ประกอบด้านความต้องการที่จะเปลี่ยนงานแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด กล่าวคือ ข้าราชการยังไม่สามารถจะตัดสินใจว่า หากมีงานอื่นให้ทำจะเปลี่ยนไปทำงานนั้นหรือไม่ ส่วนพนักงานองค์การ เกสซ์กรรมตัดสินใจที่จะอยู่กับองค์การ เกสซ์กรรมตลอดไป อย่างไรก็ตาม การยินดีอยู่กับองค์การ เกสซ์กรรม อาจเป็นเพียงในช่วงระยะเวลาเริ่มต้นทำงานเท่านั้น คอไปในอนาคต เขาอาจอยากเปลี่ยนที่ทำงานก็ได้ สำหรับข้าราชการซึ่งยังไม่แน่ใจในเรื่องการเปลี่ยนงาน มีเหตุผลว่า ที่อยากเปลี่ยนงานเพราะการ เป็นข้าราชการ ได้รับเงินเดือนน้อย บางคนถูกมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถที่ศึกษามา จึงเกิดความเบื่อ แต่ที่ยังไม่ตัดสินใจเปลี่ยนงานเพราะการรับราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงกว่าอาชีพอื่น ๆ

อนึ่ง รายละเอียดความคิดเห็นในแต่ละองค์ประกอบของตารางที่ ๖ และตารางที่ ๗ นั้น ใ้หน้าเสนอไว้ในตารางที่ ๗.๑ ถึงตารางที่ ๗.๑๕ ส่วนตารางที่ ๘ ถึงตารางที่ ๑๖ ซึ่งแยกข้อมูลเป็นเพศ ระดับการศึกษา และอายุราชการนั้น เนื่องจากว่า ความคิดเห็นไม่แตกต่างจากตารางที่ ๖ และตารางที่ ๗ ซึ่งเป็นข้อมูลรวม จึงไม่ได้เสนอเป็นรายละเอียดเช่นตารางที่ ๖ และตารางที่ ๗

ตารางที่ ๗.๑ แสดงถึงการประกาศรับสมัครงาน

ทราบประกาศรับสมัครงานจาก	ราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
ประกาศทางหนังสือพิมพ์	๖	๕.๓๓	(๐)	(๐)
ที่ปิดประกาศของหน่วยงาน	๒๕	๒๕.๐๐	๓	๑๓.๓๓
ชาวทางวิทยุ	๑๔	๑๓.๕๖	(๐)	(๐)
ประกาศติดไว้ที่สถานศึกษา	๓	๒.๘๘	(๐)	(๐)
จากคำบอกเล่าของคนรู้จักหรือเพื่อน	๕๖	๕๓.๘๕	๕๐	๓๘.๕๓
อื่น ๆ ไปรษณีย์	(๐)	(๐)	๔	๓.๘๕
รวม	๑๐๕	๑๐๐.๐๐	๕๗	๑๐๐.๐๐

จากตาราง เป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่า ราชการมีการสรรหาบุคคลที่กว้างขวาง กว้างกว่าการรัฐวิสาหกิจ เพราะผู้ที่ทราบข่าวรับสมัครงาน ทราบจากประกาศซึ่งมีทั้งทางสื่อมวลชน จากคำบอกเล่าของเพื่อน เป็นคน ส่วนองค์การ เกสซกรรมนั้น พนักงานส่วนใหญ่ ซึ่งมีถึง ๗๔ เปอร์เซ็นต์ ทราบจากเพื่อนฝูง อีก ๑๓.๓๓ เปอร์เซ็นต์ มาจากที่ปิดประกาศขององค์การ และอีก ๓.๘๕ เปอร์เซ็นต์ รู้เพราะโทรศัพท์มาถามในขณะที่องค์การ เกสซกรรมกำลังต้องการรับตำแหน่งที่ตรงกับคุณสมบัติของคนพอดี การที่ราชการพลเรือน มีการประกาศรับสมัครบุคคลเข้ารับราชการอย่างกว้างขวางเนื่องจากมีกฎ ก.พ. กำหนดไว้ให้ประกาศในที่เปิดเผยเป็นเวลา ๑๕ วัน ส่วนองค์การ เกสซกรรมไม่มีบทกฎหมายใดที่กำหนดว่าจะต้องประกาศให้ทั่ว ๆ กัน จึงเพียงประกาศเฉพาะในที่ปิดประกาศขององค์การ เท่านั้น ฉะนั้นคนที่รู้จึงเป็นคนที่ทำงานในองค์การ อยู่แล้วและมีการบอกกล่าวกันต่อ ๆ ไปในหมู่เพื่อนฝูงหรือคนรู้จักเท่านั้น การที่องค์การ เกสซกรรมไม่มีการประกาศรับสมัครอย่างกว้างขวาง ย่อมทำให้ขาดโอกาสที่จะได้คนที่มีความรู้ความสามารถที่ดีที่สุด ในตลาดแรงงานมาทำงานด้วย เพราะมีคนมาสมัคร กันน้อย

ตารางที่ ๗.๒ เปรียบเทียบถึงวิธีการผ่านการเลือกสรรเข้าทำงาน

เข้ามาทำงานควยการ	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
สอบแข่งขัน	๒๑	๕๘.๖๕	๑๐	๑๙.๖๑
สอบคัดเลือก	๒๙	๗๓.๘๙	๑๐	๑๙.๖๑
คัดเลือก	๗	๑๗.๗๓	๑๙	๓๙.๕๘
อื่น ๆ	๗	๑๗.๗๓	๑๒	๒๔.๕๑
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ข้าราชการที่ผ่านการสอบแข่งขันมี ๕๘.๖๕ เปอร์เซ็นต์ และผ่านการสอบคัดเลือก (เป็นวิธีการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ กอนไขพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ - ผู้เขียน) ๗๓.๘๙ เปอร์เซ็นต์ ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วมีถึง ๘๖.๕๔ เปอร์เซ็นต์เกินกว่าครึ่งเข้าควยการสอบ ส่วนพวกที่คัดเลือกและอื่น ๆ นั้น ได้แก่ พยาบาล นักเรียนทุนตามความต้องการของทางราชการ เป็นต้น บุคคลเหล่านั้นเมื่อจบการศึกษาแล้วก็ทำงานได้โดยไม่ต้องผ่านการสอบ สำหรับพนักงานองค์การเภสัชกรรมนั้นจะเห็นได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่ไม่ต้องผ่านการสอบ (คัดเลือก ๓๙.๕๘ เปอร์เซ็นต์ รวมอื่น ๆ อีก ๒๔.๕๑ เปอร์เซ็นต์ เท่ากับ ๖๐.๐๙ เปอร์เซ็นต์) ทั้งนี้โดยมีเหตุผลว่าญาติหรือเพื่อนฝูงมาฝากให้ ในขณะที่ผู้ที่ต้องผ่านการสอบมีเพียง ๓๙.๕๘ เปอร์เซ็นต์ (สอบแข่งขัน ๑๙.๖๑ เปอร์เซ็นต์ และสอบคัดเลือก ๑๙.๖๑ เปอร์เซ็นต์) เท่านั้น แสดงว่าในองค์การเภสัชกรรมยังคงยึดถือระบบอุปถัมภ์เป็นใหญ่ ในขณะที่เดียวกับราชการพลเรือนก็พยายามใช้ระบบคุณธรรมอย่างเต็มที่ การที่องค์การเภสัชกรรมไม่เปิดโอกาสให้มีการรับสมัครงานอย่างกว้างขวางนอกจากจะขาดโอกาสในการเลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถที่สุดมาทำงานแล้วยังทำให้ขาดวิธีการดำเนินงานหรือบริหารงานใหม่ ๆ ด้วย เพราะส่วนใหญ่มีความ

สัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว การจะริเริ่มหรือมีความคิดสร้างสรรค์ในเรื่องใหม่ ๆ ย่อมเกิดได้ยาก เนื่องจากมีความเกรงใจซึ่งกันและกันอยู่ อาจจะเป็นความจริงที่ว่า การสรรหาบุคคลด้วยวิธีการดังกล่าว เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์การ แต่ถ้ามองไปเป็นเวลานานแล้ว การบริหารงานอาจค่อยประสิทธิภาพลงได้

ตารางที่ ๗.๓ แสดงระดับความพอใจในค่าน้ำเงินเดือน

ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
พอใจมาก	๒	๑.๘๒	๒	๓.๘๒
พอใจ	๑๓	๑๒.๓๘	๑๑	๒๑.๕๗
รู้สึกเฉย ๆ	๓๖	๓๕.๖๒	๒๓	๔๕.๑๐
ไม่พอใจ	๔๘	๔๗.๑๑	๑๕	๒๙.๔๑
ไม่พอใจอย่างมาก	(๐)	(๐)	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๙	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๔ แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบให้เลื่อนเงินเดือนมากกว่า ๑ ชั้น

เคยได้รับการพิจารณาความดีความชอบให้เลื่อนเงินเดือนมากกว่า ๑ ชั้น	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เคย	๓๖	๓๓.๐๘	๓๘	๗๔.๕๑
ไม่เคย	๒๘	๒๖.๙๒	๑๓	๒๕.๔๙
รวม	๑๐๙	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๕ แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในการเลื่อนชั้น
เงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ

ความยุติธรรมในการเลื่อนชั้น เงินเดือนกรณีพิเศษ	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
ยุติธรรม มีเหตุผลที่สุด	๕	๕.๘๑	๑	๑.๘๖
ยุติธรรม มีเหตุผลพอสมควร	๓๖	๓๕.๖๒	๑๘	๓๕.๒๙
ไม่คอยยุติธรรม	๓๖	๓๕.๖๒	๑๘	๓๕.๒๙
ไม่ยุติธรรมเลย	๑๖	๑๕.๓๘	๒	๓.๙๒
ไม่แน่ใจ	๑๑	๑๐.๕๓	๑๒	๒๓.๕๔
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๖ แสดงระดับความคิดเห็นที่ต่อเนื่องจากตารางที่ ๗.๕ ว่า
ถ้าการเลื่อนชั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษนี้ ใ้รับการพิจารณาอย่างไม่ยุติธรรม จะมีผล
กระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานหรือไม่

ถ้าไม่ยุติธรรม มีผลกระทบ ต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานหรือไม่	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
มีผลมากที่สุด	๒๓	๒๕.๘๓	๘	๑๕.๖๙
มีผลมาก	๔๓	๔๕.๑๙	๒๕	๔๙.๐๒
มีผลปานกลาง	๒๒	๒๑.๑๕	๑๓	๒๕.๔๙
มีผลน้อย	๒	๑.๙๒	๕	๙.๘๐
ไม่มีผลเลย	๖	๕.๗๗	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๗.๓ พบว่า ข้าราชการจำนวน ๔๗.๑๑ เปอร์เซ็นต์ไม่พอใจในเงินเดือนที่ได้รับเนื่องจากไม่พอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ส่วนพนักงานองค์การ เกสซกรรมส่วนใหญ่ (๔๕.๑๐ เปอร์เซ็นต์) ไม่แสดงความคิดเห็นว่า พอใจหรือไม่กับอัตราเงินเดือนที่ได้รับ

ข้าราชการพลเรือนนั้น ได้รับเงินเดือนขั้นต่ำสุดเดือนละ ๕๐๐ บาท สูงสุดเดือนละ ๑๒,๖๕๐ บาท และต้องเสียภาษีเงินได้เอง ฉะนั้น จำนวนเงินเดือนที่ได้รับจริง ๆ จึงน้อยกว่านี้ สำหรับพนักงานองค์การ เกสซกรรมมีเงินเดือนขั้นต่ำเดือนละ ๑,๓๕๐ บาท ขั้นสูงสุดเดือน ๑๕,๒๓๐ บาท ซึ่งนอกจากจะได้รับเงินเดือนสูงแล้ว ยังได้รับโบนัสจากองค์การอีกด้วย จากบัญชีกำหนดอัตราเงินเดือนในบทที่ ๔ จะเห็นได้ว่า โครงสร้างอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนกับพนักงานองค์การ เกสซกรรมแตกต่างกันมาก ตั้งแต่ขั้นต่ำสุดจนถึงขั้นสูงสุด และถ้ารวมเฉลี่ยเงินโบนัสอีก ความแตกต่างก็มีมากขึ้น นอกจากนี้ จำนวนเงินที่เพิ่มในแต่ละขั้น ถึงระดับค่าจะเท่ากัน แต่ระดับสูงต่างกันมาก

อนึ่ง มีข้อสังเกตว่า อัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนที่มีคุณวุฒิในระดับต่าง ๆ นั้น เมื่อบรรจุครั้งแรก จะได้รับอัตราเงินเดือนน้อยกว่าพนักงานองค์การ เกสซกรรม เช่น ผู้จบคุณวุฒิปริญญาตรี บรรจุเข้ารับราชการครั้งแรก ก็ได้รับเงินเดือนเดือนละ ๑,๕๕๕ บาท ส่วนพนักงานองค์การ เกสซกรรม ผู้จบคุณวุฒิดังกล่าว เช่นกันจะได้รับเงินเดือนเมื่อบรรจุครั้งแรกเดือนละ ๒,๕๐๐ บาท จะเห็นได้ว่าอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนค่าความมาก แม้จะมีความรู้เท่าเทียมกันก็ตาม และยังรับราชการนานเข้า อัตราเงินเดือนก็จะมีค่าแตกต่างกันมากขึ้นตามอายุของการทำงาน จากคำตอบในแบบสอบถามเป็นข้อยืนยันได้อย่างดี คือ ข้าราชการที่มีอายุราชการตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป (๕๓.๕๒ เปอร์เซ็นต์) และจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป (๔๔.๖๑ เปอร์เซ็นต์) ต่างไม่พอใจในอัตราเงินเดือนที่ได้รับ ถึงแม้ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จะมีถึง ๗๓.๐๔ เปอร์เซ็นต์ (ตารางที่ ๗.๔) ที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษมากกว่า ๑ ขั้นก็ตาม แต่ก็ยังเห็นว่าอัตราเงินเดือนที่ได้รับน้อยเกินไป

อย่างไรก็ดี ส่วนใหญ่ยอมรับว่า การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษในหน่วยงานของตนได้เป็นไปอย่างยุติธรรมและมีเหตุผลที่พอควร (ตารางที่ ๗.๕) เพราะถ้าขาดความยุติธรรมแล้วจะมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก (ตารางที่ ๗.๖)

ตารางที่ ๗.๗ แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการของหน่วยงาน ซึ่งถ้ามีสวัสดิการที่ดี ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่เพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน

ระดับความคิดเห็น	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เห็นด้วยอย่างมาก	๕๓	๕๐.๙๖	๒๓	๔๕.๑
เห็นด้วย	๔๔	๔๒.๓๒	๒๗	๕๒.๙๔
ไม่แน่ใจ	๓	๒.๘๘	(๐)	(๐)
ไม่เห็นด้วย	๓	๒.๘๘	๑	๑.๙๖
ไม่เห็นด้วยอย่างมาก	๑	๐.๙๖	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๔ แสดงถึงบุคคลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าสมควรจะให้บริการ
สวัสดิการ (ตอบได้มากกว่า ๑ ข้อ)

สวัสดิการที่ดี ควรให้แก่บุคคลดังนี้	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
ให้แก่ทุกคนโดยเท่าเทียมกัน	๖๔	๖๑.๕๔	๓๖	๓๐.๕๕
ให้ตามเงินเดือน เงินเดือนมาก ได้มาก เงินเดือนน้อยได้น้อย	๒	๑.๙๒	๖	๑๑.๓๖
ให้ผู้มีเงินเดือนน้อยได้มากกว่าผู้ มีเงินเดือนมาก	๔๖	๔๔.๒๓	๑๔	๒๓.๕๔
ให้เฉพาะผู้มีเงินเดือนน้อยเท่านั้น	๑๑	๑๐.๕๔	๓	๕.๘๘
ให้เฉพาะผู้ที่เดือดร้อนทางการเงิน จริง ๆ	๑๑	๑๐.๕๔	๕	๕.๘๘
อื่น ๆ โปรดระบุ	(๐)	(๐)	(๐)	(๐)

ตารางที่ ๗.๕ แสดงระดับความเห็น ว่า เมื่อเปรียบเทียบสวัสดิการ ของข้าราชการ
กับพนักงานรัฐวิสาหกิจแล้ว สวัสดิการ ของข้าราชการดีกว่าของพนักงานองค์การรัฐวิสาหกิจ

สวัสดิการ ของข้าราชการ ดีกว่าของ องค์การรัฐวิสาหกิจ	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เห็นควายน้อยมาก	๒	๑.๙๒	๓	๕.๘๘
เห็นควายน้อย	๑๒	๑๑.๕๔	๑๒	๒๓.๕๔
ไม่แน่ใจ	๔๑	๓๙.๕๒	๒๓	๔๕.๑
ไม่เห็นควายน้อย	๓๖	๓๔.๖๒	๑๓	๒๕.๘๘
ไม่เห็นควายน้อยมาก	๑๓	๑๒.๕	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

สวัสดิการ เป็นบริการ พิเศษที่หน่วยงานหรือองค์การจัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนอกเหนือจากค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับในแต่ละเดือน ทั้งข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสซ์กรรมกว่า ๕๐ เปอร์ เซ็นต์ (ตารางที่ ๗.๗) เห็นคว่า การที่หน่วยงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องให้ค่าตอบแทนในการทำงานและสวัสดิการต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงานและภาวะในการครองชีพ เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการป้องกันมิให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถลาออกจากงานไปทำงานที่อื่น และสวัสดิการที่จะจัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนี้ ควรให้แก่ทุกคนโดยเท่าเทียมกันด้วย ดังความเห็นที่แสดงในตารางที่ ๗.๘

ข้าราชการพลเรือนถึงแม้จะได้รับสิทธิและสวัสดิการต่าง ๆ จากทางราชการ แต่เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับองค์การรัฐวิสาหกิจแล้ว สวัสดิการต่าง ๆ ที่ข้าราชการพลเรือนได้รับนั้น ย็น้อยกว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจมาก กล่าวคือ พนักงานองค์การรัฐวิสาหกิจ นอกจากจะได้รับสวัสดิการ เช่นเดียวกับข้าราชการพลเรือนแล้ว รัฐวิสาหกิจบางแห่งยังให้บริการสวัสดิการอย่างอื่นเพิ่มเติมนอกเหนือไปจากนั้นอีกด้วย เช่น มีบริการรถรับ-ส่ง มีแพทย์หรือพยาบาลประจำหน่วยงาน ให้เงินช่วยเหลือค่าไฟฟ้าประจำเดือน ให้เงินโบนัสตอบแทนการทำงานประจำปี มีบริการเงินกู้เพื่อช่วยเหลือค่านต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจบางแห่งยังเป็นผู้ออกภาษีเงินได้ให้แก่พนักงานอีกด้วย จากการสำรวจของสำนักงาน ก.พ. เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๔ พบว่ารัฐวิสาหกิจ ๕ ใน ๑๒ แห่ง^๑ หรือประมาณ ๔๒ เปอร์ เซ็นต์ เป็นผู้ออกภาษีเงินได้ให้แก่พนักงาน

^๑ ฝ่ายคาคอตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล, รายงานผลการวิเคราะห์เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการพลเรือน พนักงานรัฐวิสาหกิจและเอกชน พ.ศ. ๒๕๑๔ เอกสารการบริหารงานบุคคล กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ., หน้า ๕.

การที่รัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งได้พยายามจัดบริการสวัสดิการที่ดีแก่พนักงาน
 ทัดเทียมกับทางราชการและบางอย่างอาจมากกว่า เป็นการจูงใจให้คนอยากเข้า
 ทำงานในรัฐวิสาหกิจพอ ๆ กับอยากรับราชการ ซึ่งในตารางที่ ๘.๘ จะเห็นได้ว่า
 ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุขส่วนใหญ่ (ไม่เห็นด้วย ๓๔.๖๒ เปอร์เซ็นต์ และ
 ไม่เห็นด้วยอย่างมาก ๑๒.๕ เปอร์เซ็นต์ รวม ๔๗.๑๒ เปอร์เซ็นต์) ไม่เห็นด้วยว่า
 สวัสดิการของข้าราชการดีกว่าขององค์การรัฐวิสาหกิจ ส่วนพนักงานองค์การ เกษตรกรรม
 ส่วนใหญ่ คือ ๔๕.๑ เปอร์เซ็นต์ เกิดความไม่แน่ใจว่า สวัสดิการของข้าราชการจะ
 ดีกว่าขององค์การรัฐวิสาหกิจหรือไม่ ที่เป็นเช่นนี้เพราะการจัดสวัสดิการของรัฐวิสาหกิจ
 เป็นที่ทราบกันทั่วไปว่าจัดได้ดีและเหมาะสม ส่วนของทางราชการนั้น เนื่องจากว่ามี
 งบประมาณจำกัด การจะเพิ่มสวัสดิการในเรื่องหนึ่ง ๆ เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาและ
 งบประมาณเป็นจำนวนมาก การดำเนินงานต้องผ่านหลายขั้นตอน ดังนั้น สวัสดิการ
 ของข้าราชการจึงไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงเท่าใดนัก ในขณะที่องค์การรัฐวิสาหกิจ
 แต่ละแห่ง พนักงานสามารถจัดตั้งสหภาพแรงงานได้ตามกฎหมาย เมื่อค่าครองชีพ
 สูงขึ้น สหภาพแรงงานในฐานะที่เป็นตัวแทนของพนักงานก็จะทำความตกลงกับฝ่าย
 บริหาร เพื่อพิจารณาให้ความช่วยเหลือเพิ่มมากขึ้น ฉะนั้น ถ้าหากจะพิจารณาโดย
 ละเอียกแล้ว สวัสดิการที่พนักงานได้รับจากองค์การรัฐวิสาหกิจ มีมากกว่าข้าราชการ
 พลเรือน

ตารางที่ ๗.๑๐ แสดงถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

โอกาสก้าวหน้าในการทำงานใน หน่วยงานของตนมีมากน้อยเพียงใด	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
ก้าวหน้ามากที่สุด	๑	๐.๘๖	(๐)	(๐)
ก้าวหน้ามาก	๗	๖.๓๓	๑	๑.๘๖
ปานกลาง	๒๘	๒๕.๓๘	๔๒	๘๒.๓๘
ก้าวหน้าน้อย	๒๔	๒๓.๐๘	๘	๑๕.๖๘
ไม่ก้าวหน้าเลย	๕	๓.๘๕	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๕	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๑๑ แสดงถึงระดับความเห็นเกี่ยวกับโอกาสที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานระดับสูง ๆ ขึ้นไปนั้น ขึ้นอยู่กับตนเองหรือไม่

โอกาสที่จะก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงานระดับสูง ๆ ขึ้นไป ขึ้นอยู่กับ ตัวเอง	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เห็นควายน้อยมาก	๒๑	๒๐.๑๘	๕	๙.๘
เห็นควายน้อย	๒๕	๒๔.๐๘	๑๗	๓๓.๓๓
ไม่แน่ใจ	๓๔	๓๒.๖๘	๒๑	๔๑.๑๘
ไม่เห็นควายน้อย	๑๘	๑๘.๑๐	๗	๑๓.๗๓
ไม่เห็นควายน้อยมาก	๕	๔.๘๕	๑	๑.๙๖
รวม	๑๐๕	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๑๒ แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นในเรื่องการนำระบบการ
 จำแนกตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบมาใช้ว่า ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสก้าวหน้า
 ในตำแหน่งหน้าที่การงานได้เร็วกว่าระบบการจำแนกตำแหน่งตามขั้นยศ

การใช้ระบบ พี.ซี. ทำให้มีโอกาส ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ได้เร็วกว่าระบบขั้นยศ	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เห็นควยอย่างมาก	๒	๑.๘๒	๑๖	๓๑.๓๗
เห็นควย	๒๒	๒๑.๑๕	๑๘	๓๗.๒๕
ไม่แน่ใจ	๔๘	๔๖.๑๕	๘	๑๕.๖๘
ไม่เห็นควย	๒๕	๒๔.๐๔	๘	๑๕.๖๘
ไม่เห็นควยอย่างมาก	๗	๖.๗๘	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ในการทำงาน ทุกคนย่อมหวังโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้เป็น
 ระดับสูงขึ้น ทั้งข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสซ์กรรม ต่าง
 ก็เห็นว่า โอกาสที่จะก้าวหน้าในหน่วยงานของตนนั้นอยู่ในระดับปานกลาง คือไม่เร็ว
 จนเกินไปหรือช้าจนเกินไป (ตารางที่ ๗.๑๐) และ การที่จะก้าวหน้าไปถึงตำแหน่งใน
 ระดับสูง ๆ ใต้นั้นขึ้นอยู่กับตัวเองมากกว่า (ตารางที่ ๗.๑๑) สำหรับความคิดเห็น
 เกี่ยวกับการนำระบบ พี.ซี. มาใช้ในวงราชการนั้น ข้าราชการส่วนใหญ่ไม่แน่ใจว่า
 จะเป็นผลให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานได้เร็วกว่าระบบขั้นยศหรือไม่
 ในขณะที่พนักงานองค์การ เกสซ์กรรมจำนวน ๖๘.๖๒ เปอร์เซ็นต์ (ตารางที่ ๗.๑๒
 คอยเห็นควยอย่างมาก ๓๑.๓๗ เปอร์เซ็นต์ บกเห็นควย ๓๗.๒๕ เปอร์เซ็นต์
 เท่ากับ ๖๘.๖๒ เปอร์เซ็นต์ - ผู้เขียน) มีความเห็นว่า การใช้ระบบ พี.ซี. จะทำ
 ให้มีโอกาสก้าวหน้าได้เร็วกว่าระบบขั้นยศ การที่พนักงานองค์การ เกสซ์กรรมมีความ

คิดเห็นเช่นนั้น เนื่องจากปัจจุบันองค์การ เกษตรกรรมยังคงใช้ระบบรับสายอยู่ การจะเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งต้องเป็นไปตามลำดับขั้น ต่างกับข้าราชการซึ่งมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่ตนครองอยู่ถึง ๓ ระดับ ดังจะได้อธิบายต่อไป

ในระบบการจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศนั้น ชื่อ "ขั้น" ของตัวบุคคลเป็นแกนกลางในการบริหารงานบุคคล ผู้ที่รับการเลื่อนชั้นให้สูงขึ้น อาศัยที่ทำงานนานและมีอัตราเงินเดือนสูงเท่านั้น และการเลื่อนชั้นนี้ มีข้อกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ เพื่อให้คนที่มีความรู้ความสามารถมีโอกาสก้าวหน้า กล่าวคือ การเลื่อนชั้น ผู้ที่จะเลื่อนชั้นได้ต้องผ่านการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือก ซึ่งการสอบนี้ได้กำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสอบว่า จะต้องได้อัตราเงินเดือนขั้นต่ำของขั้นที่จะสอบและต้องมีตำแหน่งว่างควยถึงจะสมัครสอบได้ เช่น ข้าราชการชั้นจัตวา จะสอบชั้นตรี ต้องได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของชั้นตรี ก่อนจึงจะมีสิทธิมีการ เปิดให้สมัครสอบได้ เป็นต้น ดังนั้น ระบบนี้แทนที่จะเป็นการ กระตุ้นให้ข้าราชการ แข่งขันกันทำงาน กลับกลายเป็นผลเสียต่อการบริหารงาน คือเป็นการ ถ่วงให้ข้าราชการ ไม่สนใจทำงาน เพราะผู้ที่ได้รับการเลื่อนชั้นหากเงินเดือนยังไม่ถึงขั้นต่ำก็ไม่อาจเลื่อนชั้นได้และไม่จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในตำแหน่งที่จะได้รับ การเลื่อนควย เพียงแต่ผ่านการสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกเลื่อนชั้นได้และผู้บังคับบัญชาพอใจก็สามารถส่งเลื่อนได้แล้ว บางคนกว่าจะได้รับ การเลื่อนชั้น ต้องใช้เวลามากกว่า ๑๕ ปี หรือบางคนอาจไม่มีโอกาสได้เลื่อนเลย ส่วนในระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบของงานนั้น ชื่อระดับมาตรฐานกลาง (Common Level) ของตำแหน่งหรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า "ซี" ซึ่งกำหนดตามลักษณะงานเป็นแกนกลางในการบริหารงานบุคคล และมีการ กำหนดคุณสมบัติ เฉพาะสำหรับตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ ไว้ควยว่า ตำแหน่งในสายงานนั้น ๆ ผู้ดำรงตำแหน่งควยจะมีคุณสมบัติประการใดบ้าง ฉะนั้น ในระบบนี้ การจะเลื่อนตำแหน่งได้นั้นผู้ที่ได้รับ การพิจารณาควยมีความรู้ ความสามารถพอที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นไปได้ควย ทั้งนี้เพราะในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของแต่ละตำแหน่งได้กำหนดคุณสมบัติ

เฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ ไว้แล้ว ดังนั้น ผู้ที่จะได้เลื่อนไปดำรงตำแหน่งใด จะต้องมีความสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ ก่อน

อนึ่ง ในระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบนี้ ตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ ถูกกำหนดเป็นระดับควบ (Deep Class) กล่าวคือ ถ้าเป็นตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๑ ก็จะปรับขึ้นเป็นระดับ ๒ และระดับ ๓ ได้ ถ้าเริ่มต้นจากระดับ ๒ ก็จะปรับเป็นระดับ ๓ และระดับ ๔ ได้ เป็นต้น โดยไม่ต้องรอให้มีตำแหน่งในระดัมนั้นว่างก่อน เพราะ เป็นตำแหน่งที่ปรับสูงขึ้นได้ในตัวเองจนถึงระดับที่กำหนดไว้ คือจะขึ้นได้ถึง ๓ ระดับ ตัวอย่างเช่น บุคลากร เป็นตำแหน่งในสายงานที่เริ่มต้นจากระดับ ๓ และปรับสูงขึ้นได้ถึงระดับ ๕ เมื่อบุคลากรระดับ ๓ ทำงานมาแล้ว ๒ ปี และมีความสมบัตินิตตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งแล้ว ก็สามารถจะเลื่อนขั้นขึ้นเป็นบุคลากร ๔ ได้ ๒ วิธี คือ

๑. โดยการสอบคัดเลือก หรือ
๒. โดยการ คัดเลือก ซึ่งมีเงื่อนไขว่า จะต้องได้รับเงินเดือนถึงขั้นค่าของระดับ ๔ ก่อน

ส่วนการ เลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งบุคลากร ๕ นั้น มีอยู่ทางเดียวคือจะต้องได้รับเงินเดือนถึงขั้นค่าของระดับ ๕ ก่อน จึงจะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นระดับ ๕ นอกจากนี้ ในระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบยังเปิดโอกาสให้คนสอบข้ามระดับได้อีกด้วย เช่น สอบจากระดับ ๔ ขึ้นระดับ ๖ ก็อาจทำได้ถ้าผู้จะสอบมีความสมบัตินิตตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ

จะเห็นได้ว่า ระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าระบบชั้นยศ เพราะ เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นได้โดยไม่ต้องใช้เวลามากนัก เช่น จากระดับ ๓ ขึ้นเป็นระดับ ๔ ได้โดยใช้เวลาเพียง ๒ ปีเท่านั้น เป็นต้น

ตารางที่ ๗.๑๓ แสดงระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวินัย
ของหน่วยงาน

ท่านมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวินัยของหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
มากที่สุด	๖	๕.๗๓	(๐)	(๐)
มาก	๒๓	๒๕.๕๖	๑๒	๒๓.๕๓
ปานกลาง	๖๓	๖๐.๕๘	๓๖	๗๐.๕๘
เล็กน้อย	๗	๖.๗๓	๓	๕.๘๘
ไม่มีเลย	๑	๐.๙๖	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๑๔ แสดงระดับความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของระเบียบวินัย

ระเบียบวินัยของหน่วยงานที่กำหนดไว้นั้นเหมาะสมแล้ว	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เห็นควยอย่างมาก	๖	๕.๗๓	๑	๑.๙๖
เห็นควย	๒๓	๒๕.๕๖	๓๖	๗๐.๕๘
ไม่แน่ใจ	๑๔	๑๔.๒๓	๕	๑๓.๖๕
ไม่เห็นควย	๑๑	๑๐.๕๘	๕	๙.๘๐
ไม่เห็นควยอย่างมาก	๑	๐.๙๖	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๑๕ แสดงระดับความเห็นในเรื่องระเบียบวินัยของหน่วยงาน
มีไว้เพื่อส่งเสริมให้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ระเบียบวินัยของหน่วยงาน มีไว้เพื่อ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานมีขวัญและ กำลังใจในการทำงาน	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เห็นควยอย่างมาก	๔	๓.๘๕	๒	๓.๘๒
เห็นควย	๓๐	๒๘.๘๕	๑๐	๑๕.๖๑
ไม่แน่ใจ	๔๒	๔๐.๓๘	๑๘	๓๑.๒๕
ไม่เห็นควย	๒๔	๒๓.๐๗	๒๐	๓๘.๒๒
ไม่เห็นควยอย่างมาก	๔	๓.๘๕	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ในหน่วยงานที่มีคนทำงานอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมาก ๆ นั้น วินัยเป็นสิ่งสำคัญ
ที่จะต้องมีเพื่อไว้สำหรับควบคุมดูแลปฏิบัติงานให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการ
ทำงาน ฉะนั้น การรักษาวินัยจึงเป็นหน้าที่ของปฏิบัติงานที่จะต้องให้ความสนใจและ
ไม่ควรละเลย ภัยการทำความเข้าใจกับวินัยต่าง ๆ ที่หน่วยงานนั้นได้กำหนดไว้

ข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสซ์กร รมส่วนใหญ่
ต่างก็มีความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวินัยที่ตนจะต้องรักษา ดังตารางที่ ๗.๑๓ ที่เป็น
เช่นนี้ เพราะผู้ที่สอบเข้ารับราชการได้นั้น ควรจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติ
ระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับที่ ๒ ซึ่งอยู่ในขณะนั้นด้วย ส่วนพนักงานองค์การ เกสซ์กร รม
เมื่อทางองค์การ เกสซ์กร รมบรรจุเข้าทำงานแล้วก็จะแจกหนังสือคู่มือการปฏิบัติงานให้แก่
พนักงานที่บรรจุใหม่ทุกคน ในหนังสือคู่มือดังกล่าวจะประกอบไปด้วยเรื่องราวเกี่ยวกับ
องค์การ ตลอดจนระเบียบหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลซึ่งใช้
อยู่ในองค์การ เกสซ์กร รมอย่างย่อ ๆ จากคำตอบแสดงว่า พนักงานองค์การ เกสซ์กร รม

เมื่อได้รับหนังสือคู่มือการปฏิบัติงานแล้ว ส่วนใหญ่สนใจอ่าน จึงมีความรู้เกี่ยวกับวินัย
 กว้าง และทั้ง ๒ ฝ่ายยังเห็นว่าระเบียบวินัยที่ตนจะต้องรักษานั้น ได้ถูกกำหนดไว้
 เหมาะสมดีแล้ว จากตารางที่ ๗.๑๔ ผู้ที่ตอบเห็นควรมีถึงกว่า ๗๐ เปอร์เซ็นต์
 แต่ความเหมาะสมนั้นมิได้หมายความว่าจะเป็นเครื่องส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ
 และกำลังใจในการทำงานด้วย ในตารางที่ ๗.๑๕ พบว่า ข้าราชการและพนักงาน
 องค์การ เกสตรูกรมที่ตอบว่าไม่แน่ใจและไม่เห็นด้วย รวมแล้วมีถึง ๒๗ เปอร์เซ็นต์
 และ ๗๖ เปอร์เซ็นต์ ตามลำดับ และเมื่อถามถึงสาเหตุที่มีการกระทำวินัยเกิดขึ้น
 คำตอบที่ไ้รับคือ ส่วนใหญ่ระเบียบวินัย แต่ไม่คอยปฏิบัติตาม เพราะบางเรื่องเป็น
 การจำกัดสิทธิส่วนตัวมากเกินไป และอีกประการหนึ่ง ผู้บังคับบัญชาก็ไม่เคร่งครัดมาก
 ทำให้มีการละเลยต่อนัยมากพอควรด้วย อย่างไรก็ตามสถิติจำนวนผู้ที่กระทำวินัย
 และถูกลงโทษมีน้อยมาก เช่น ในปี พ.ศ. ๒๕๑๘ ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข
 ที่ถูกลงโทษเพราะกระทำวินัย มีเพียง ๖๖ คน^๑ จากข้าราชการในปีนั้นทั้งหมด
 ๒๕,๘๘๗ คน คิดเป็น ๐.๒๖ เปอร์เซ็นต์ เท่านั้น

อย่างไรก็ดี วินัยของข้าราชการพลเรือนและพนักงานองค์การ เกสตรูกรม
 มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาก และเป็นการกำหนดข้อห้ามไว้ ถ้าผู้ใดไม่กระทำตามก็จะ
 ตองถูกลงโทษ ซึ่งนักวิชาการบริหารงานบุคคล เรียกว่าการกำหนดวินัยดังกล่าวว่า
 เป็นวินัยในแง่ลบ น่าจะกำหนดวินัยในทางบวกบ้าง เช่น อาจกำหนดว่า ผู้ที่ไม่เคย
 กระทำวินัยเลยจะได้รับรางวัลอะไรตอบแทนบ้าง แทนที่จะกำหนดแค่ลงโทษ
 เป็นต้น ซึ่งจะให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงานและพยายามรักษาวินัยไว้อย่าง
 สม่าเสมอ อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานนั้น ๆ ในที่สุด

^๑ กองวิชาการ สำนักงาน ก.พ., รายงานประจำปี พ.ศ. ๒๕๑๘ เสนอต่อ
 ก.พ., (โรเนียว) หน้า ๒.๗/๘.

ตารางที่ ๗.๑๖ แสดงระดับความเห็นในเรื่องระเบียบเกี่ยวกับการลาออก
จากงาน ซึ่งราชการให้โอกาสผู้บังคับบัญช้ายั้งได้เป็นเวลา ๓ เดือน ส่วนองค์การ
เอกชนให้โอกาสผู้บังคับบัญช้ายั้งไว้เป็นเวลา ๑ ปีนั้น เป็นระเบียบที่กำหนดไว้
เหมาะสมแล้ว

ระเบียบเกี่ยวกับการลาออก ซึ่งให้ โอกาสผู้บังคับบัญช้ายั้งได้นั้น เป็น ระเบียบที่กำหนดไว้เหมาะสมแล้ว	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
เห็นควายน้อยมาก	๒	๑.๘๒	๑	๑.๘๖
เห็นควายน้อย	๕๒	๕๐.๐๐	๑๕	๒๙.๔๑
ไม่แน่ใจ	๒๐	๑๙.๖๑	๑๒	๒๓.๕๓
ไม่เห็นควายน้อย	๒๖	๒๕.๐๐	๒๓	๔๕.๑๑
ไม่เห็นควายน้อยเลย	๔	๓.๘๕	(๐)	(๐)
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๑๗ แสดงระดับความเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในการลงโทษ
ผู้กระทำผิด ซึ่งให้มีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการสอบสวนก่อน

ระเบียบเกี่ยวกับการลงโทษผู้กระทำ ผิด โดยให้มีการตั้งคณะกรรมการ สอบสวนก่อน มีความยุติธรรมหรือไม่	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
ยุติธรรมอย่างยิ่ง	๑๘	๑๗.๓๑	๑๓	๒๕.๔๙
ยุติธรรม	๕๕	๕๒.๘๘	๒๔	๔๘.๘๐
ยุติธรรมพอสมควร	๒๖	๒๕.๐๐	๙	๑๗.๖๕
ไม่คอบยุติธรรม	๔	๓.๘๕	(๐)	(๐)
ไม่ยุติธรรมเลย	๑	๐.๙๖	๑	๑.๙๖
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๑๔ แสดงความเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนในการ ออกจากงานซึ่งทาง
หน่วยงานกำหนดไว้

การที่หน่วยงานใดวางระเบียบ เกี่ยวกับการออกจากราชการ เป็นขั้นตอน ท่านเห็นว่า	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
มีขั้นตอนมากเกินไป	๖	๕.๗๗	(๐)	(๐)
มีขั้นตอนมาก	๒๓	๒๒.๑๒	๔	๗.๘๔
มีขั้นตอนเหมาะสมอยู่แล้ว	๖๔	๖๑.๕๔	๔๐	๗๘.๔๔
มีขั้นตอนน้อยไป	๒	๑.๙๖	๑	๑.๙๖
ไม่ทราบ	๕	๔.๖๕	๖	๑๑.๗๖
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๗.๑๕ แสดงความคิดเห็นในการ เลือกสถานที่ทำงานว่า ถ้ามี
โอกาสเลือกสถานที่ทำงาน จะเลือกรับราชการ หรือทำงานกับองค์การ รัฐวิสาหกิจ

ถ้ามีโอกาสเลือกทำงานระหว่าง การรับราชการ กับ การ เป็นพนักงาน ในองค์การ รัฐวิสาหกิจ จะเลือก	ข้าราชการ		พนักงาน	
	N	%	N	%
รับราชการ ทำงานกับรัฐวิสาหกิจ	๕๖	๕๓.๘๕	๑๒	๒๓.๕๓
	๔๘	๔๖.๑๕	๓๙	๗๖.๔๗
รวม	๑๐๔	๑๐๐.๐๐	๕๑	๑๐๐.๐๐

การ ออกจากงานเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารงานบุคคล ในหน่วยงาน
ต่าง ๆ ได้กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการ ออกจากงานไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีความ
มั่นคงในการทำงาน ทั้งรับราชการ พลเรือนและองค์การ เกษตรกรรมต่างก็กำหนดวิธีออก

จากงานไว้อาลัยถึงกัน คือ มีทั้งลักษณะที่ปฏิบัติงานลาออกจากงานเอง และลักษณะที่ถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากงาน และในแต่ละลักษณะก็มีวิธีการแตกต่างกันไป เช่น ผู้ที่จะลาออก ถ้าไม่ได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาหรือถูกผู้บังคับบัญชายับยั้งก็ยังคงลาออกจากงานไม่ไฉนจนกว่าจะได้รับคำสั่งอนุมัติก่อน เป็นต้น ปรากฏว่า ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุขส่วนใหญ่ (๕๐ เปอร์เซ็นต์) เห็นด้วยกับระเบียบดังกล่าว ในขณะที่พนักงานองค์การเภสัชกรรมกลับไม่เห็นด้วยถึง ๔๕.๑ เปอร์เซ็นต์ (ดังตารางที่ ๗.๑๖) สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บังคับบัญชาของพนักงานสามารถยับยั้งการลาออกได้ไม่เกิน ๑ ปี ส่วนข้าราชการพลเรือนนั้น ผู้บังคับบัญชาก็สามารถยับยั้งการลาออกได้เพียงไม่เกิน ๓ เดือน ซึ่งพนักงานองค์การเภสัชกรรมเห็นว่า เวลา ๑ ปีเป็นระยะเวลาที่นานเกินไป ควรจะปรับปรุงระยะเวลาในการยับยั้งให้น้อยลง เช่น อาจกำหนดเท่ากับราชการพลเรือนก็ได้ เป็นต้น

สำหรับการออกจางานเพราะถูกลงโทษเนื่องจากการกระทำผิดวินัยนั้น ทั้งข้าราชการพลเรือนและพนักงานองค์การเภสัชกรรมส่วนใหญ่ (ประมาณ ๕๕ เปอร์เซ็นต์ และ ๕๗ เปอร์เซ็นต์ ตามลำดับ) ต่างเห็นว่า การที่หน่วยงานจัดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อทำการสอบสวนหากมีผู้กระทำผิดเกิดขึ้น เพื่อให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาได้แก้ข้อกล่าวหาก่อนนั้น เป็นการยุติธรรมดีแล้ว (ตารางที่ ๗.๑๗) และเป็นการเสริมสร้างขวัญในการทำงาน ทำให้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นคงในการทำงานด้วย ซึ่งขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ไม่มากจนเกินไปหรือน้อยจนเกินไป (ตารางที่ ๗.๑๘)

เป็นที่แน่นอนว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญของการเลือกทำงาน ไม่น้อยกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ หน่วยงานที่เห็นความสำคัญของคนจึงพยายามสร้างระเบียบสร้างสิ่งจูงใจต่าง ๆ เพื่อรักษาคณะของคนที่ทำงานอยู่ควยเป็นเวลานาน สร้างขั้นตอนต่าง ๆ ในการออกจากงานไว้เพื่อป้องกันมิให้ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษผู้กระทำผิดอย่างไม่ยุติธรรม เป็นต้น ทั้งราชการพลเรือนและองค์การเภสัชกรรมก็เช่นกัน ได้สร้าง

ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการลงโทษอย่างเป็นขั้นตอน เช่น ใ้มีการตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อสอบสวนผู้ถูกกล่าวหา ก่อน ถ้ามีความผิดจริงถึงข้อกล่าวหา ผู้นั้นก็ต้องถูกลงโทษ เป็นต้น ทำให้ทั้งข้าราชการพลเรือนและพนักงานองค์การ เกสซ์กรรม เกิดความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างอาชีพข้าราชการ กับอาชีพอื่น ๆ แล้ว ส่วนใหญ่ตอบว่าอาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงกว่าอาชีพอื่น ๆ และเมื่อให้เลือกระหว่างอาชีพข้าราชการ กับการทำงานในรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุขส่วนใหญ่ (๕๓.๘๕ เปอร์เซ็นต์) ยังคงเลือกอาชีพข้าราชการต่อไป ในทำนองเดียวกัน พนักงานองค์การ เกสซ์กรรมจำนวนถึง ๗๖.๘๗ เปอร์เซ็นต์ ก็เลือกที่จะทำงานอยู่ในองค์การ เกสซ์กรรมต่อไป โดยมีเหตุผลว่า ใ้รับค่าตอบแทนในการทำงานสูง ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ก็มีมากไม่น้อยกว่าราชการ ฉะนั้น เมื่อพิจารณาจากค่าตอบแทนแล้ว จะเห็นว่า จริงอยู่ ความมั่นคงในการทำงาน เป็นสิ่งที่ปฏิบัติกันทุกคนต้องการ แต่เมื่อใ้มีการ เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับในปัจจุบันแล้ว คนก็เลือกในสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวมากกว่าจะไปคิดถึงสิ่งที่ยังอยู่ในอนาคต เบื้องหน้าที่ไม่อาจทราบใ้ควา จะเป็นอย่างไรต่อไป

ตารางที่ ๔ เปรียบเทียบระดับความเห็นของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข และพนักงานองค์การเภสัชกรรม โดยแยกออกเป็นเพศและในแต่ละองค์ประกอบ

รายการ	ข้าราชการ = ๑๐๔		พนักงาน = ๕๑	
	ชาย = ๔๖	หญิง = ๕๘	ชาย = ๒๐	หญิง = ๓๑
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่ กว้างขวางการรัฐวิสาหกิจ	๓.๖๕	๓.๓๑	๓.๕๕	๓.๖๕
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๓๗	๒.๕๓	๒.๘๕	๒.๘๑
๓. สวัสดิการดีเป็นการเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๔๖	๔.๓๓	๔.๒	๔.๕๕
๔. ระบบจำแนกตำแหน่ง (พี.ซี) ก้าวหน้าเร็วการระบบขั้นยศ	๒.๘๑	๒.๘๔	๓.๖๕	๓.๓๒
๕. อนุมัติพักราชการ เป็นอาชีพ ที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๒๖	๓.๑๗	๓.๘	๔.๑๖
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๔๖	๓.๗๘	๓.๗	๓.๖๑
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้าง ขวัญ	๓.๐๘	๓.๐๓	๓.๐	๒.๘๑
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจาก งานมีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๐๘	๓.๓๑	๒.๘	๒.๘๔
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๒.๕๔	๒.๒๑	๔.๓	๔.๓๘
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๒๐	๓.๑๗	๓.๕๘	๓.๕๘

เพศมีส่วนสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามอย่างมาก เพราะ
เพศหญิงอาจมีค่านิยมในอาชีพและงานที่ทำมากกว่าเพศชาย จากตารางที่ ๔ พบว่า ความ
คิดเห็นของข้าราชการ ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความเห็นสอดคล้องต่อกันทุกเรื่อง
ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสรรหาบุคคล ความพอใจในอัตราเงินเดือน ความมั่นคงในการ
ทำงาน ฯลฯ ส่วนพนักงานองค์การเภสัชกรรมนั้น ความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าวสอดคล้อง
ต่อกันเช่นกัน มีความเห็นแตกต่างกันเพียงเรื่องความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งพนักงาน

องค์การ เกษตรกรรม เพศหญิง เห็นด้วยอย่างมากว่า การบริหารการ เป็นอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น ๆ ดังนั้น อาจพิจารณาได้ว่า เพศหญิง เป็นเพศที่คำนึงถึง เรื่องความมั่นคงในการทำงานมากกว่าเพศชาย

ตารางที่ ๕ เปรียบเทียบความแตกต่างของ คะแนนเฉลี่ยของข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข โดยแยกออกเป็นเพศและในแต่ละองค์ประกอบ

รายการ	ชาย = ๘๖		หญิง = ๕๘	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่กว้างขวางกว่ารัฐวิสาหกิจ	๓.๖๕	๐.๘๒	๓.๓๑	๐.๘๘
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๓๓	๐.๘๖	๒.๕๓	๐.๘๖
๓. สวัสดิการดีเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๘๖	๐.๗๑	๔.๓๓	๐.๘๗
๔. ระบบจรรยาบรรณตำแหน่ง (พี.ซี.) กว้างขวางกว่าระบบชั้นยศ	๒.๘๑	๐.๘๘	๒.๘๔	๐.๘๒
๕. อาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๒๖	๐.๗๔	๓.๑๗	๐.๗๘
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๘๖	๐.๗๖	๓.๗๘	๐.๗๐
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้างขวัญ	๓.๐๘	๐.๘๒	๓.๐๓	๐.๘๑
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจากงานมีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๐๘	๑.๐๕	๓.๓๑	๐.๘๘
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๒.๕๔	๑.๓๐	๒.๒๑	๑.๕๘
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๒๐	๐.๘๒	๓.๑๗	๐.๘๔

ในตารางที่ ๙ จะเห็นว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข ทั้งเพศชายและเพศหญิง เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีระดับความคิดเห็นที่เหมือนกันทุกเรื่อง เป็นการแสดงให้เห็นว่าเพศที่แตกต่างกัน มิได้มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ระดับความคิดเห็นต้องแตกต่างกันด้วย

ตารางที่ ๑๐ เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของพนักงานองค์การเภสัชกรรม โดยแยกออกเป็นเพศ และในแต่ละองค์ประกอบ

รายการ	ชาย = ๒๐		หญิง = ๓๑	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่กว้างขวาง การรัฐวิสาหกิจ	๓.๕๕	๐.๕๓	๓.๖๕	๐.๕๔
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๘๕	๐.๘๕	๒.๘๑	๐.๘๕
๓. สวัสดิการดีเป็นการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน	๔.๒	๐.๖๘	๔.๕๕	๐.๕๘
๔. ระบบจรรยาบรรณ (พี.ซี.) ก้าวหน้าเร็วการระบบชั้นยศ	๓.๖๕	๐.๓๓	๓.๓๒	๐.๕๓
๕. อาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพที่มั่นคง กว่าอาชีพอื่น	๓.๕	๐.๕๔	๔.๑๖	๐.๖๕
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๓	๐.๓๑	๓.๖๑	๐.๖๓
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้างขวัญ	๓.๐	๐.๘๔	๒.๘๑	๐.๘๕
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจากงาน มีขั้นตอนเหมาะสม	๒.๘	๑.๐๓	๒.๕๔	๐.๓๘
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๔.๓	๑.๑	๔.๓๕	๐.๘๕
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๕๕	๐.๘๓	๓.๕๘	๐.๓๘

ค่าคะแนนเฉลี่ยของพนักงานองค์การ เกสซ์กรรรมทั้งเพศชายและเพศหญิง ใกล้เคียงกันมาก แตกต่างกันเพียงความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับความมั่นคงใน การทำงาน ซึ่งพนักงานหญิงมีความเห็นว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ และอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น คือ อาชีพข้าราชการ ฉะนั้นความแตกต่างในเรื่องเพศ จึงไม่จำเป็นว่า ระดับความคิดเห็นจะต้องแตกต่างกัน

ตารางที่ ๑๑ เปรียบเทียบระดับความเห็นโดยส่วนรวมและในแต่ละองค์ ประกอบของข้าราชการ ทหารวงราชการและพนักงานองค์การ เกสซ์กรรรม โดยแยก เป็นระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

รายการ	ข้าราชการ = ๑๐๘		พนักงาน = ๕๑	
	ปริญญาตรี ขึ้นไป = ๖๕	ต่ำกว่า ปริญญาตรี = ๓๘	ปริญญาตรี ขึ้นไป = ๓๗	ต่ำกว่า ปริญญาตรี = ๑๔
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่ กว้างขวางกว่ารัฐวิสาหกิจ	๓.๓๘	๓.๕๘	๓.๖๘	๔.๐
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๔๘	๒.๔๔	๒.๕๕	๒.๕
๓. สวัสดิการดีเป็นการ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๓๗	๔.๔๔	๔.๔๓	๔.๓๖
๔. ระบบจรรยาบรรณ (พี.ซี) กว้างขวางกว่าระบบชั้นยศ	๒.๘๘	๒.๘๕	๓.๑๘	๔.๑๔
๕. อาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๑๗	๓.๒๘	๔.๑๑	๓.๕๓
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๕๘	๓.๗๒	๓.๕๘	๓.๗๘
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้างขวัญ	๓.๐	๓.๑๕	๒.๗๖	๓.๒๑
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจากงานมีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๐๓	๓.๕๑	๒.๘๖	๒.๕๓
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๒.๕๔	๓.๒๘	๔.๔๓	๔.๑๔
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๑๖	๓.๓๖	๓.๕๖	๓.๖๗

จากตารางที่ ๑๑ พบว่า ความคิดเห็นในเรื่องโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานองค์การ เกสซกรรม ซึ่งมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี เห็นว่า ระบบการ จำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (พี.ซี.) ซึ่งใช้อยู่ในวงราชการ มีผล ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าการใช้ระบบชั้นยศที่ใช้อยู่ในองค์การ เกสซกรรม ปัจจุบัน ส่วนข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขทั้งเพศชายและเพศหญิงซึ่งใช้ระบบ พี.ซี. อยู่แล้ว กลับไม่แน่ใจเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันระบบจำแนกตำแหน่ง มิได้ถูกนำมาใช้ตามความหมายที่แท้จริง หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้บังคับบัญชา มิได้ปรับกลไกในการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ ทำให้ข้าราชการ เกิดความสับสนไม่แน่ใจว่า ระบบใดจะมีโอกาส ก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าระบบใด ส่วนความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน ข้าราชการ ที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ไม่แน่ใจว่าตนควร จะเปลี่ยนงานหรือไม่ ทั้งนี้ การตัดสินใจเปลี่ยนงานคงจะต้องอาศัยองค์ประกอบอื่น ๆ อีกมากเพื่อประกอบการพิจารณา เช่น เงินเดือนสูง สวัสดิการดี เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่มี แนวโน้มที่จะทำงานอยู่ที่เดิม โดยเฉพาะพนักงานองค์การ เกสซกรรมทั้งผู้ที่สำเร็จ การศึกษต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และผู้ที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

ตารางที่ ๑๒ เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข โดยแยกเป็นระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปและระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

รายการ	ปริญญาตรีขึ้นไป = ๒๕		ต่ำกว่าปริญญาตรี = ๓๙	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่กว้างขวางการรัฐวิสาหกิจ	๓.๓๘	๐.๙๒	๓.๕๘	๐.๙๕
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๔๘	๐.๙๔	๒.๔๔	๐.๙๓
๓. สวัสดิการดีเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๓๓	๐.๖๘	๔.๔๔	๐.๘๕
๔. ระบบจรรยาบรรณ (พี.ซี) กว้างขวาง การระบบชั้นยศ	๒.๘๘	๐.๙๒	๒.๘๕	๐.๘๒
๕. วิชาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๑๓	๐.๙๓	๓.๒๘	๐.๙๒
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๕๘	๐.๘๖	๓.๙๒	๐.๖๓
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้างขวัญ	๓.๐	๐.๘๖	๓.๑๕	๐.๙๘
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจากงาน มีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๐๓	๑.๐๑	๓.๕๑	๐.๘๓
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๒.๕๔	๑.๓๓	๓.๒๘	๑.๕๑
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๑๖	๐.๙๒	๓.๓๖	๐.๙๒

ในตารางที่ ๑๒ จะเห็นว่าคะแนนเฉลี่ยของข้าราชการซึ่งแยกตามระดับการศึกษา มีค่าใกล้เคียงกันมาก อย่างไรก็ตาม ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปไม่ค่อยแน่ใจนักว่าจะเปลี่ยนงานหรือไม่ ในขณะที่ผู้สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีแนวโน้มที่จะไม่เปลี่ยนงาน ทั้งนี้อาจพิจารณาได้ว่า ผู้ที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีโอกาสในการเลือกงานมากกว่า จึงไม่แน่ใจว่าจะยึดการรับราชการ เป็นอาชีพตลอดไปหรือไม่ หากองค์กรอื่นมีข้อเสนอที่ดีกว่าก็สามารถตัดสินใจเปลี่ยนงานได้

ตารางที่ ๑๓ เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยในแต่ละองค์ประกอบของพนักงานองค์การ เกล็ดขกรรม โดยแยกเป็นระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป และระดับค่าทศวรรษปริญญาตรี

รายการ	ปริญญาตรีขึ้นไป = ๓๓		ต่ำกว่าปริญญาตรี = ๑๔	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่ กว้างขวางภาครัฐวิสาหกิจ	๓.๖๘	๐.๘๘	๔.๐	๐.๘๓
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๘๕	๐.๗๕	๒.๕	๐.๘๑
๓. สวัสดิการดีเป็นการเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๔๓	๐.๕๒	๔.๓๖	๐.๘๐
๔. ระบบจำแนกตำแหน่ง (พี.ซี) ก้าวหน้าเร็วการระบบชั้นยศ	๓.๑๘	๐.๘	๔.๑๘	๐.๗๖
๕. อาชีพบริหารราชการ เป็นอาชีพที่ มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๔.๑๑	๐.๗๕	๓.๘๓	๐.๗๕
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๕๕	๐.๗๔	๓.๗๕	๐.๕๓
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้าง ขวัญ	๒.๗๖	๐.๘๑	๓.๒๑	๐.๘๘
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจาก งานมีขั้นตอนเหมาะสม	๒.๘๖	๐.๘๕	๒.๘๓	๐.๘๖
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๔.๔๓	๐.๘	๔.๑๘	๑.๑๘
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๕๖	๐.๗๕	๓.๖๗	๐.๘๖

ในองค์การ เกล็ดขกรรม ปราชญ์ระดับการศึกษามีผลต่อการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกันของพนักงาน กล่าวคือ พนักงานที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นว่า ระเบียบวินัยต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นนั้น มิได้มีผลเสียต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังเห็นด้วยอย่างมากว่า ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานมากกว่าระบบจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ

ส่วนพนักงานที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป เห็นด้วยอย่างมากว่า การรับราชการ เป็นอาชีพที่มั่นคงกว่าอาชีพอื่น และไม่แน่ใจว่าจะเปรียบเทียบที่องค์การ เกสศ กรมกำหนดขึ้นนั้น เป็นการ เสริมสร้างขวัญหรือทำลายขวัญของพนักงาน เพราะ สถิติผู้กระทำผิดวินัยในองค์การ เกสศ กรมมีน้อยมาก คือ ปีละประมาณไม่ถึง ๑ เปอร์เซ็นต์ ของพนักงานทั้งหมด

ตารางที่ ๑๔ เปรียบเทียบระดับความเห็น โดยส่วนรวมและในแต่ละองค์ ประกอบของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสศ กรมที่ทำงาน ตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป และที่ทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี

รายการ	ข้าราชการ = ๑๐๔		พนักงาน = ๕๑	
	๑๐ ปีขึ้นไป = ๕๖	ต่ำกว่า ๑๐ ปี = ๔๘	๑๐ ปีขึ้นไป = ๑๓	ต่ำกว่า ๑๐ ปี = ๓๘
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่ กว้างขวางกว่ารัฐวิสาหกิจ	๓.๕๖	๓.๕๖	๓.๘๒	๓.๗๔
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๕๕	๒.๕๘	๒.๖๕	๒.๕๑
๓. สวัสดิการก็เป็นการเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๕๘	๔.๒๙	๔.๒๙	๔.๕๗
๔. ระบบจรรยาบรรณ (พี.ซี) ก้าวหน้าเร็วกว่าระบบชั้นยศ	๒.๗๕	๓.๐๒	๓.๗๖	๓.๒๙
๕. อาชีพรับราชการ เป็นอาชีพที่ มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๑๓	๓.๓๑	๔.๐๖	๔.๐๖
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๗๕	๓.๕	๓.๗๑	๓.๖๒
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้าง ขวัญ	๓.๒	๒.๘๘	๒.๙๔	๒.๘๕
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจาก งานมีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๒๙	๓.๑๓	๓.๐๖	๒.๗๙
๙. ความคงการที่จะเปลี่ยนงาน	๓.๐	๒.๖๐	๔.๒๔	๔.๕๑
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๒๘	๓.๑๘	๓.๖๑	๓.๕๗

อายุการทำงานเป็นปัจจัยอันหนึ่งที่น่าจะทำให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพราะการที่บุคคลใดทำงานอยู่ในที่แห่งหนึ่ง เป็นเวลานานโดยไม่เคยเปลี่ยนงานเลย ย่อมแสดงว่าองค์การนั้น ๆ สามารถสร้างสิ่งจูงใจให้บุคคลนั้นอยู่ในองค์การได้เป็นเวลานาน

จากตารางที่ ๑๔ พบว่า ข้าราชการที่มีอายุราชการตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มที่ไม่แน่ใจว่า โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานจากการใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบจะมีมากกว่าระบบการจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากข้อเท็จจริงแล้ว จะเห็นว่าข้าราชการที่มีอายุราชการตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป เคยผ่านการดำรงตำแหน่งตามระบบชั้นยศมาแล้ว เมื่อเปลี่ยนมาใช้ระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๘ มีข้าราชการบางส่วนที่ได้ผลประโยชน์จากการใช้ระบบใหม่ และเป็นที่แน่นอนว่าเมื่อมีผู้ใดได้ประโยชน์ก็ย่อมต้องมีการเปรียบเทียบระหว่างผู้ได้รับประโยชน์มาก ผู้ได้รับประโยชน์น้อย และเสมอตัว โดยเฉพาะผู้ไม่ได้รับประโยชน์หรือเสมอตัว ย่อมรู้สึกตัวตนเป็นผู้เสียประโยชน์จากการใช้ระบบใหม่ควย จากการกำหนดระดับตำแหน่งตามระบบใหม่ มีข้าราชการบางส่วนที่ทำงานในตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่ำ แต่ถูกจัดลงตำแหน่งโดยเทียบฐานะเดิมเป็นการเฉพาะตัว เมื่อพ้นตำแหน่งนั้นไปแล้ว ตำแหน่งนั้นจะถูกลดค่าลงโดยเงื่อนไข เพราะระบบใหม่พิจารณากำหนดตำแหน่งตามงาน โดยเฉพาะข้าราชการที่ทำงานมานานมักได้รับการกำหนดตำแหน่งตามฐานะเดิม แต่ข้าราชการที่เพิ่งเข้ารับราชการใหม่ มักจะมีโอกาสปรับตำแหน่งตามวิธีการระดับควย ทำให้มีความก้าวหน้าได้เร็วกว่าผู้ที่ทำงานมานาน ทำให้ข้าราชการที่ทำงานมานานถึงกล่าวเกิดความไม่พอใจและเห็นว่าการนำระบบใหม่มาใช้เป็นการคัดทางก้าวหน้าของตน ในทำนองเดียวกันผู้ที่ได้รับตำแหน่งสูงขึ้นเนื่องจากการนำระบบใหม่มาใช้ ก็ย่อมเห็นด้วยกับการนำระบบใหม่มาใช้ เพราะทำให้ตนก้าวหน้าเร็วขึ้น ดังนั้น ผลที่ได้จึงออกมาในทำนองไม่แน่ใจว่า ระบบใดจะดีกว่าระบบใด ระหว่างระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และระบบการจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ

ตารางที่ ๑๕ เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็น โดยส่วนรวมและในแต่ละองค์ประกอบของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขที่ทำงานตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป และที่ทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี

รายการ	๑๐ ปีขึ้นไป = ๕๖		ต่ำกว่า ๑๐ ปี = ๔๘	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่ กว้างขวางภาครัฐวิสาหกิจ	๓.๔๖	๐.๔๔	๓.๔๖	๐.๔๖
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๔๕	๐.๔๒	๒.๔๘	๐.๔๕
๓. สวัสดิการดีเป็นการเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๔๘	๐.๔๘	๔.๒๕	๐.๕๕
๔. ระบบจรรยาบรรณ (พี.ซี) ก้าวหน้าเร็วการระบบชั้นยศ	๒.๓๕	๐.๔๕	๓.๐๒	๐.๕๐
๕. อาชีพรับราชการ เป็นอาชีพที่ มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๓.๑๓	๐.๓๖	๓.๓๑	๐.๓๒
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๓๕	๐.๓๖	๓.๕	๐.๓๔
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้าง ขวัญ	๓.๒	๐.๔๔	๒.๘๕	๐.๔๒
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจาก งานมีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๒๕	๐.๔๕	๓.๑๓	๐.๔๑
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๓.๐	๑.๕	๒.๖	๑.๓๖
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๒๔	๐.๔๖	๓.๖๑	๐.๔๘

ตารางที่ ๑๕ แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการที่มีอายุราชการแตกต่างกัน ไม่มีผลทำให้ความคิดเห็นแตกต่างกันเท่าใดนัก นอกจากกรณีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งข้าราชการที่มีอายุราชการต่ำกว่า ๑๐ ปีต่างเห็นกันว่า โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานจากการใช้ระบบการจรรยาบรรณตามหน้าที่ความรับผิดชอบมีมากกว่า การใช้ระบบชั้นยศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการกลุ่มที่มีอายุราชการต่ำกว่า ๑๐ ปียังไม่เคยผ่านการดำรงตำแหน่งในระบบชั้นยศมาก่อน ทำให้ไม่มีโอกาสเปรียบเทียบ

ความก้าวหน้าระบบนี้จะก้าวหน้าได้เร็วกว่า จึงเห็นว่า ระบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมี
โอกาสก้าวหน้าเร็วการระบบเดิม นอกจากนั้น กลุ่มข้าราชการที่มีอายุราชการต่ำกว่า
๑๐ ปี ยังไม่แน่ใจว่าระเบียบวินัยที่สร้างขึ้นเพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติตามนั้น มีผลกระทบ
กระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการมากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า
หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ค่อยสนใจที่จะรวบรวมสถิติผู้ที่ถูกลงโทษทางวินัยไว้ เพราะจาก
คำตอบในแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าในหน่วยงานของเขามีผู้ถูกลงโทษเพราะ
กระทำผิดวินัยในปีหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนที่ร้าย

ตารางที่ ๑๖ เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็น
โดยส่วนรวมและในแต่ละองค์ประกอบของพนักงานองค์การ เภสัชกรรมที่ทำงานตั้งแต่
๑๐ ปีขึ้นไปและที่ทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี

รายการ	๑๐ ปีขึ้นไป = ๑๓		ต่ำกว่า ๑๐ ปี = ๓๔	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
๑. ราชการมีการสรรหาบุคคลที่ กว้างขวางการรัฐวิสาหกิจ	๓.๘๒	๑.๐๖	๓.๓๔	๐.๘๓
๒. ความพอใจในอัตราเงินเดือน	๒.๖๕	๐.๘๘	๒.๘๑	๐.๘๒
๓. สวัสดิการที่เป็นการเสริมสร้าง ขวัญและกำลังใจในการทำงาน	๔.๒๘	๐.๓๓	๔.๔๓	๐.๕๐
๔. ระบบจรรยาบรรณตำแหน่ง (พี.ซี) ก้าวหน้าเร็วการระบบชั้นยศ	๓.๓๖	๐.๘๖	๓.๒๘	๐.๘๔
๕. อาชีพข้าราชการ เป็นอาชีพที่ มั่นคงกว่าอาชีพอื่น	๔.๐๖	๐.๓๒	๔.๐๖	๐.๘๓
๖. ความเหมาะสมของระเบียบวินัย	๓.๓๑	๐.๕๔	๓.๖๒	๐.๓๒
๗. ระเบียบวินัยมีไว้เพื่อเสริมสร้าง ขวัญ	๒.๘๔	๐.๘๑	๒.๘๕	๐.๘๘
๘. ระเบียบเกี่ยวกับการออกจาก งานมีขั้นตอนเหมาะสม	๓.๐๖	๐.๘๘	๒.๓๘	๐.๘๑
๙. ความต้องการที่จะเปลี่ยนงาน	๔.๒๘	๑.๐๖	๔.๔๑	๐.๘๒
คะแนนเฉลี่ยรวม	๓.๖๑	๐.๘๕	๓.๕๓	๐.๘๑

จากตารางที่ ๑๖ พบว่า รัศมีความคิดเห็นของกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานไม่ถึง ๑๐ ปี และกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป ในแต่ละองค์ประกอบ มีคะแนนเฉลี่ยที่ไม่แตกต่างกันมากนัก นอกจากความคิดเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับขั้นตอนในการออกจากงานว่า มีความเหมาะสมหรือไม่ และมีส่วนกระทบกระเทือนถึงความมั่นคงในการทำงานเพียงใด ซึ่งกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า ๑๐ ปี ไม่แน่ใจนักเกี่ยวกับเรื่องนี้ เพราะยังไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน และอาจเป็นไปได้ว่าพนักงานดังกล่าวมีเคยทราบหรือสนใจศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้มาก่อนด้วย คำตอบจึงออกมาในรูปแบบไม่แน่ใจ หากจะใ้สนับสนุนให้ปฏิบัติงานในองค์การสนใจศึกษาเกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ ขององค์การบ้างแล้ว คิดว่า คำตอบที่ใ้จะให้ผลเป็นที่น่าพอใจมากกว่านี้

สรุปผลการวิเคราะห์ และขอเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

การศึกษาที่มุ่งศึกษาถึงความคิดเห็นของข้าราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และพนักงานองค์การเภสัชกรรมเกี่ยวกับขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริหารงานบุคคล เพื่อจะได้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารซึ่งรับผิดชอบงานด้านบุคคลแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้ดีขึ้น หากจะมีข้อบกพร่องปรากฏอยู่บ้าง

ในการศึกษา ผู้เขียนได้ใช้กลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงาน ๒ แห่ง คือ ข้าราชการพลเรือนสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจำนวน ๑๐๔ คน (จากกลุ่มข้าราชการที่เลือกไว้ ๒๐๐ คน) และพนักงานองค์การเภสัชกรรมจำนวน ๕๑ คน (จากกลุ่มพนักงานที่เลือกไว้ ๑๐๐ คน) โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามและสร้างวิธีวัดความคิดเห็น โดยกำหนดเป็นคะแนน แบบสอบถามได้ถูกนำมาทดสอบหาความตรงจากข้าราชการ ๑๐ คน หลังจากได้มีการปรับปรุงแก้ไขหลายครั้งแล้ว จึงได้นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์คำนวณหาค่า

คะแนนเฉลี่ยและความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเปรียบเทียบกันระหว่างข้าราชการ
พลเรือนและพนักงานองค์การ เกสซ์กรรม และในแต่ละองค์ประกอบด้วย

ผลการศึกษา

๑. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

๑.๑ เพศ กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดคือ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิง ซึ่งมี
มากกว่าเพศชายทั้งในกระทรวงสาธารณสุขและในองค์การ เกสซ์กรรม

๑.๒ อายุ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี มีมากที่สุด
ในกระทรวงสาธารณสุข ส่วนองค์การ เกสซ์กรรม กลุ่มตัวอย่างที่มีมากที่สุดคือ อายุระหว่าง
๑๘ - ๓๐ ปี สำหรับกลุ่มที่มีอายุมากที่สุดคือ ตั้งแต่ ๕๑ ปีขึ้นไป เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มี
จำนวนน้อยที่สุดทั้งในกระทรวงสาธารณสุขและองค์การ เกสซ์กรรม

๑.๓ ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่โ้มา ปรากฏว่าส่วนใหญ่มีการ
ศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี คือ ในกระทรวงสาธารณสุขมีประมาณ ๖๒.๕ เปอร์เซ็นต์
และในองค์การ เกสซ์กรรมมีประมาณ ๗๒.๕๕ เปอร์เซ็นต์

๑.๔ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ข้าราชการกระทรวงสาธารณสุข
ที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไปมีจำนวนมากที่สุด คือ มี ๕๓.๘๕ เปอร์เซ็นต์ ส่วนพนักงาน
องค์การ เกสซ์กรรมส่วนใหญ่ปฏิบัติงานไม่ถึง ๑๐ ปี คือมีจำนวน ๖๖.๖๗ เปอร์เซ็นต์
เป็นที่น่าสังเกตว่า กลุ่มข้าราชการส่วนใหญ่มีอายุราชการตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป ส่วน
พนักงานองค์การ เกสซ์กรรมที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ ๑๐ ปีขึ้นไป มีเพียง ๓๓.๓๓
เปอร์เซ็นต์ เท่านั้น ทั้งนี้เพราะองค์การ เกสซ์กรรมได้รับการจัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๘
นี้เอง และพนักงานองค์การ เกสซ์กรรมส่วนใหญ่เลือกทำงานกับรัฐวิสาหกิจต่อไป ส่วน
กลุ่มข้าราชการซึ่งไม่แน่ใจต่อการ เปลี่ยนงานยังคงยึดที่จะรับราชการ เป็นอาชีพต่อไป
เช่นกัน เพราะการรับราชการมีความมั่นคงกว่าการทำงานอย่างอื่น

๑.๕ อัตราเงินเดือน สำหรับอัตราเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่าง
ปรากฏว่าทั้งข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสซ์กรรมส่วนใหญ่

(ข้าราชการ ๗๖.๕๒ เพอร์ เซ็นต์ พนักงานองค์การ เกสตรูกรม ๖๐.๗๕ เพอร์ เซ็นต์) มีอัตราเงินเดือนระหว่าง ๒,๐๐๑ บาทถึง ๔,๐๐๐ บาท และในขณะที่เดียวกันพนักงานองค์การ เกสตรูกรมที่มีอัตราเงินเดือนมากกว่า ๔,๐๐๐ บาทขึ้นไป มีมากกว่าข้าราชการ คือมี ๓๘.๒๒ เพอร์ เซ็นต์ ซึ่งในจำนวนนี้มีบางส่วนที่มีรายได้พิเศษด้วย โดยรายได้พิเศษที่ได้รับมีประมาณ ๕๐๐ บาทถึง ๒,๐๐๐ บาทต่อเดือน การที่พนักงานองค์การ เกสตรูกรมมีอัตราเงินเดือนสูงกว่าอัตราเงินเดือนของข้าราชการนั้น เพราะการกำหนดอัตราเงินเดือนขององค์การ เกสตรูกรม กำหนดอัตราเงินเดือนขั้นต้นไว้สูงอยู่แล้ว และค่อย ๆ แยกต่างกันไปเล็กน้อยจนถึงระดับตำแหน่งสูง ๆ อัตราเงินเดือนจะแตกต่างกันมากจากการที่อัตราเงินเดือนในระดับสูงขึ้นไปมีความแตกต่างกันมากนี้เอง ทำให้ข้าราชการมีแนวโน้มที่จะ เปลี่ยนงานพอสมควร ดังนั้น จึงควร จะพิจารณากำหนดอัตราเงินเดือนให้เหมาะสมกับสภาวะการครองชีพในขณะนั้น เพื่อจะได้เป็นเครื่องส่งเสริมให้ข้าราชการ เกิดกำลังใจในการทำงานและมีความรู้สึกอยากรับราชการ เป็นอาชีพมากขึ้น

๒. เมื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยกับเกณฑ์ทั่วไป พบว่า

๒.๑ ในเรื่องการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ทั้งข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสตรูกรมต่างเห็นควรว่า การสรรหาบุคคลเข้าทำงานทางราชการทำได้คือการรัฐวิสาหกิจ คือ มีการประกาศเปิดรับสมัครอย่างกว้างขวาง ทำให้ส่วนราชการมีโอกาสเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานมากกว่ารัฐวิสาหกิจ จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ๕๐ เพอร์ เซ็นต์ ของข้าราชการ เข้ารับราชการด้วยการสอบคัดเลือก (ก่อนในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ - ผู้เขียน) และสอบแข่งขัน ส่วนอีก ๑๐ เพอร์ เซ็นต์ เป็นพวกนักเรียนทุนซึ่งเมื่อจบการศึกษาแล้ว ต้องกลับมารับราชการ เพื่อชดเชยทุนนั้น ซึ่งทางราชการกำหนดให้บรรจุโดยวิธีการคัดเลือก (ส่วนใหญ่เป็นพวกแพทย์และพยาบาล) สำหรับองค์การ เกสตรูกรม พนักงานส่วนใหญ่เข้ามาทำงานด้วยการคัดเลือก คือมีจำนวน ๖๒ เพอร์ เซ็นต์ และที่ราชการ เปิดรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ก็มาจากเพื่อนหรือญาติที่นั่นเองที่ทำงานอยู่ในองค์การ เกสตรูกรมแล้ว จากคำตอบของกลุ่มตัวอย่างจะเห็นได้ว่า สอดคล้องกับสมมติฐานข้อ ๑ ที่วางไว้

๒.๒ อัคราเงินเคื่อน มีส่วนสัมพันธ์กับการเลือกทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานองค์การ เกสซกรรม เลือกที่จะทำงานกับองค์การต่อไปด้วยเหตุผลว่า รัฐวิสาหกิจ ให้เงินเคื่อนสูงกว่าราชการ ตลอดจนมีสวัสดิการที่ดีกว่าด้วย ส่วนข้าราชการซึ่งยังไม่แน่ใจว่า สมควร เปลี่ยนงานหรือไม่ ให้เหตุผลว่าที่จะเลือกทำงานกับรัฐวิสาหกิจ เพราะรัฐวิสาหกิจให้อัคราเงินเคื่อนสูงกว่า แสดงว่าอัคราเงินเคื่อนมีส่วนจูงใจให้คนสนใจทำงานกับองค์การนั้น อันเป็นการสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ ๒ ที่ว่า อัคราเงินเคื่อนของพนักงานองค์การ เกสซกรรมซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ สูงกว่าอัคราเงินเคื่อนของข้าราชการ ทำให้มีผู้นิยมเข้าทำงานในรัฐวิสาหกิจมาก

๒.๓ ทั้งข้าราชการและพนักงานองค์การ เกสซกรรม ต่างยอมรับว่าการมีบริการสวัสดิการที่ดี ย่อมเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของผูปฏิบัติงาน แต่เมื่อให้เปรียบเทียบระหว่างการบริการสวัสดิการของทั้ง ๒ ฝ่าย ต่างไม่แน่ใจว่าฝ่ายใดจะจัดทำได้ดีกว่ากัน ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การบริการสวัสดิการขององค์การ เกสซกรรม จัดอยู่ในเกณฑ์ดี ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จึงเลือกที่จะทำงานอยู่กับองค์การ เกสซกรรมต่อไป ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานข้อ ๓

๒.๔ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในองค์การ จะเกิดขึ้นได้หากคนในองค์การมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้เฉพาะองค์การที่มีคนน้อยเท่านั้น สำหรับองค์การใหญ่ ๆ ที่มีคนทำงานอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมาก จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างระเบียบวินัยไว้ให้คนในองค์การถือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงาน เนื่องจากว่า วินัยขององค์การ เกสซกรรมมีลักษณะคล้ายคลึงกับระเบียบวินัยของข้าราชการมาก ความคิดเห็นของพนักงานองค์การ เกสซกรรมจึงไม่แตกต่างจากความคิดเห็นของข้าราชการ คือ ต่างก็เห็นว่า ระเบียบวินัยที่กำหนดไว้นั้นเหมาะสมดีแล้ว และมีใ้มีผลกระทบบระเทือนต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะระเบียบวินัยที่วางไว้นั้น มีไว้เพื่อป้องกันมิให้มีการกระทำผิดเกิดขึ้นในหน่วยงานและเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงาน ส่วนการลงโทษทางวินัยอย่างจริงจัง มีน้อยมาก ซึ่งเป็นการไม่ยอมรับสมมติฐานข้อ ๔ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ระเบียบวินัย

ต่าง ๆ ถูกกำหนดไว้ เป็นลายลักษณ์อักษร ก็จริง แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความเคร่งครัดต่อการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของผู้ที่อยู่บังคับบัญชาพอสมควรเท่านั้น ทำให้มีผู้ถูกลงโทษเพราะละทำผิดวินัยเพียงเล็กน้อย ซึ่งผู้ที่กระทำผิดวินัยดังกล่าว ส่วนใหญ่มีความรู้ในเรื่องระเบียบวินัยดี แต่ไม่ปฏิบัติตาม เพราะเปิดโอกาสให้หลีกเลี่ยงได้

๒.๕ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ทุกคนที่ทำงาน ย่อมหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยกันทั้งนั้น จากการเปรียบเทียบโอกาสก้าวหน้าในการทำงานระหว่างข้าราชการพลเรือนซึ่งใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบกับพนักงานองค์การ เกสซ์กรรม ซึ่งใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามขั้นยศ พนักงานองค์การ เกสซ์กรรมเห็นว่า การใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ มีโอกาสก้าวหน้าที่เร็วกว่าการใช้ระบบจำแนกตำแหน่งตามขั้นยศ ส่วนข้าราชการพลเรือนไม่แน่ใจ เนื่องจากมีความคิดเห็นว่า การจะก้าวหน้าไปถึงระดับสูง ๆ นั้น น่าจะขึ้นอยู่กับตัวเองมากกว่าขึ้นอยู่กับระบบการบริหารงานหรือขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา เพราะถึงแม้ระบบจะถูกกำหนดไว้อย่างดีก็ตาม แต่ถ้าผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชามีใ้ดถือปฏิบัติตามที่กำหนดไว้อย่างจริงจังผลก็ย่อมไม่เกิดขึ้น

ดังนั้น ในข้อนี้ ความคิดเห็นจึงแตก่างออกเป็น ๒ ฝ่าย คือฝ่ายพนักงานองค์การ เกสซ์กรรมเห็นว่า การใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานมากกว่า ซึ่งเป็นการยอมรับสมมติฐานข้อ ๕ แต่ฝ่ายข้าราชการ ซึ่งอยู่ในระบบดังกล่าวกลับไม่แน่ใจ

๒.๖ นอกจากจะหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานแล้ว ผู้ปฏิบัติงานยังต้องการความมั่นคงในการทำงานอีกด้วย การออกจากงาน นับว่าเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะ เป็นผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน พนักงานองค์การ เกสซ์กรรมเห็นว่า ขั้นตอนต่าง ๆ เกี่ยวกับการออกจากงานที่องค์การ เกสซ์กรรมกำหนดไว้นั้นเหมาะสมดีแล้ว ทำให้พนักงานมีความมั่นคง

ในการทำงาน แต่ถ้านักจะ เทียบกับอาชีพรับราชการ การรับราชการจะมีความมั่นคง
ในการทำงานมากกว่า ซึ่งเมื่อพิจารณาจากข้อเท็จจริงแล้ว ระเบียบเกี่ยวกับการออก
จากงานทั้งขององค์การ เกสซ์กรรมและข้าราชการ พลเรือนมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมาก
จึงเป็นการยอมรับสมมติฐานข้อ ๒ ที่ว่า องค์การ เกสซ์กรรมได้วางระเบียบเกี่ยวกับ
การออกจากงานอย่างเป็นขั้นตอน ทำให้พนักงานมีความมั่นคงในการทำงาน

๓. จากค่าคะแนนเฉลี่ยของระดับความเห็นของข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข
และพนักงานองค์การ เกสซ์กรรมทั้งหมดโดยส่วนรวม และไม่ว่าผู้เขียนจะทดลองแยกความ
เห็นของกลุ่มตัวอย่างโดยแยกความคิดเห็นออกเป็น ความคิดเห็นของเพศชาย เพศหญิง
ระดับการศึกษา หรืออายุราชการ เพื่อดูว่าความแตกต่างของเพศ ระดับการศึกษา หรือ
อายุราชการ จะมีส่วนทำให้ความคิดเห็นดังกล่าวแตกต่างกันหรือไม่ ผลปรากฏว่า
ไม่แตกต่างกันเลยในสาระสำคัญ แสดงว่า ความแตกต่างในเรื่องเพศ ระดับการศึกษา
หรืออายุราชการ ไม่มีส่วนทำให้ความคิดเห็นโดยส่วนรวมแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้
อาจแยกพิจารณาได้ ๒ ประเด็นคือ

๓.๑ ทั้งข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ เกสซ์กรรม
ต่างไม่เคยศึกษาขั้นตอนการบริหารงานบุคคลของอีกฝ่าย เวลาตอบแบบสอบถาม จึง
ตอบตามความคิดเห็นที่พบกันโดยทั่ว ๆ ไป และจากข้อเท็จจริงที่ตนได้รับ ทำให้
คำตอบแตกต่างกันน้อยมาก

๓.๒ หรือ ทั้งข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุขและพนักงานองค์การ
เกสซ์กรรมต่างก็เห็นว่า ระเบียบต่าง ๆ ของทั้ง ๒ ฝ่ายมีความคล้ายคลึงกันมาก
ความคิดเห็นจึงไม่แตกต่างกันเท่าใดนัก

ข้อเสนอแนะ

ปัจจุบันนี้ เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงาน
เพราะงานขององค์การ จะก้าวหน้าเพียงใด จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

หรือล้มเหลวย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ความตั้งใจและการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานจะอุทิศแรงกายแรงใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดี โดยจะต้องได้รับการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ จากผู้บังคับบัญชาอย่างเสมอหน้าและเป็นธรรม ไม่ว่าจะ เป็นในเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การลงโทษทางวินัย เป็นต้น และจะต้องมีความมั่นคงในอาชีพด้วย กล่าวคือ ทราบใ้ดีที่ยังมีความรู้ ความสามารถ และตั้งใจในการปฏิบัติงาน และมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงาน ก็จะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือให้ออกจากงานอย่างไม่เป็นธรรม ฉะนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการบริหารงานบุคคลที่ดีขึ้นในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคล การกำหนดอัตราเงินเดือน การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนจนถึงการพ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการดังกล่าว จะต้องเป็นไปตามระบบที่ดี และจำเป็นต้องให้บุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารงานบุคคล โดยตรง เป็นผู้คอยให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ

กระทรวงสาธารณสุข เนื่องจากเป็นส่วนราชการขนาดใหญ่ มีข้าราชการทั้งหมดประมาณ ๒ หมื่นคนเศษ การบริหารงานบุคคลจึงมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบุคคลอยู่ทุกกรมหรือสำนักงานในสังกัด ยกเว้นสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี ซึ่งอาศัยกองการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงฯ เป็นผู้ดำเนินงานให้ หน่วยงานบริหารงานบุคคลดังกล่าว บางหน่วยมีฐานะเป็นกอง บางหน่วยมีฐานะเป็นงาน ทั้งนี้แล้วแต่ขนาดของส่วนราชการนั้น ๆ เช่น กองการเจ้าหน้าที่ กรมการแพทย์ งานการเจ้าหน้าที่และงานสารบรรณ สำนักงานเลขาธิการ กรม กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ เป็นต้น ส่วนหน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงในการบริหารงานบุคคลขององค์การ เกสซ์ กรม คือ แผนกการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการ ซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบตั้งแต่การสรรหาบุคคล จนถึง การออกจากงานเช่นกัน หน่วยงานการบริหารงานบุคคลเหล่านี้ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทมากในการบริหารงานบุคคลขององค์การ เพราะจะต้องมีหน้าที่ในการเสนอแนะ

และให้คำปรึกษาแก่นักบริหาร เกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลขององค์การให้เป็นไปตามกฎข้อบังคับหรือระเบียบที่กำหนดไว้ เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสิทธิและประโยชน์ต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับ ตลอดจนให้บริการ คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่แก่องค์การนั้น ๆ

เท่าที่กล่าวมานี้ จะเห็นว่า การบริหารงานบุคคลที่ดีนั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับขั้นตอนต่าง ๆ ที่นำมาใช้แล้ว ยังต้องอาศัยผู้ที่มีบทบาทโดยตรงในเรื่องนี้ด้วย

๑. การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่า การสรรหาบุคคลเข้าทำงานขององค์การ เกสซ์กรรม เมื่อเปรียบเทียบกับราชการพลเรือนแล้ว ยังอยู่ในวงจำกัดมาก กล่าวคือ เมื่อองค์การ เกสซ์กรรมต้องการบรรจุบุคคลเข้าทำงาน ก็จะประกาศให้บุคคลภายนอกทราบ โดยตีประกาศที่องค์การ เกสซ์กรรมเท่านั้น ทำให้คนทั่วไปไม่ค่อยรู้ ดังนั้น พนักงานส่วนใหญ่มักจึงได้มาจากการแนะนำของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่แล้ว ทำให้โอกาสในการเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถทำงานมีน้อยลงไป ซากความคิดริเริ่มใหม่ ๆ โดยเฉพาะในสังคมไทยนี้มีสิ่งที่ยึดถือซึ่งเป็นรากเง้าดั้งเดิมของสังคมอยู่ ๒ ประการ อันเป็นบ่อเกิดของระบบอุปถัมภ์ คือ ความเคยชินต่อระบบเจ้าขุนมูลนาย และความกตัญญู ซึ่ง เป็นคุณสมบัติของบุคคลที่ได้รับการยกย่องเป็นพิเศษ อันเป็นผลให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ช่วยเหลือพวกพ้องของบุคคลที่อยู่ในวงการเดียวกันเป็นการส่วนตัว โดยมีได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลผู้นั้นต่างกับราชการพลเรือน ซึ่งปัจจุบันได้มีการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม มีการประกาศรับสมัคร สอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการ เป็นการทั่วไป ซึ่งการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการนั้น ในมาตรา ๔๐ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ บัญญัติให้ ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการ และในบางกรณีอาจมอบหมายให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการแทนได้

ซึ่งการประกาศรับสมัคร สอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการนี้ ถ้าส่วนราชการไหนเปิดรับ ก็จะมีคิคว่าที่หน่วยงานที่ประสงค์จะรับสมัครแห่งหนึ่ง และส่งสำเนาไปยังสำนักงาน ก.พ. อีกฉบับหนึ่งด้วย นอกจากนั้น บางหน่วยงานอาจจะประกาศทางวิทยุ หรือ หนังสือพิมพ์อีกก็ได้ ส่วนการคัดเลือกนั้น ตามมาตรา ๔๒ ได้บัญญัติให้กระทำได้ในกรณีที่มีเหตุพิเศษซึ่งไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขันตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

ในปี พ.ศ. ๒๕๒๐ ก.พ. ได้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งต่าง ๆ รวม ๔ ครั้ง (เป็นการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งทั่ว ๆ ไป ๕ ครั้ง กับตำแหน่งเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด ๑ จำนวน ๔ ครั้ง) มีผู้สมัครสอบทั้งสิ้น ๗๐,๔๔๓ ราย สอบได้ ๒๒,๘๗๕ ราย สำหรับส่วนที่ได้มอบหมายให้ส่วนราชการต่าง ๆ ไปดำเนินการสอบแทนนั้น ปรากฏว่ามีผู้สมัครสอบรวม ๒๔,๐๑๖ ราย สอบได้ ๖,๕๒๔ ราย จะเห็นได้ว่า ปีหนึ่ง ๆ ราชการ เปิดรับสมัคร สอบแข่งขันบุคคลเข้ารับราชการหลายครั้ง

องค์การ เกสซ์ ทร มคทว จะมีการ ประกาศสอบแข่งขัน เพื่อเลือกสรร บุคคล เข้าทำงานอย่างกว้างขวางและเปิดเผยต่อสาธารณะ โดยการส่งประกาศรับสมัครงานไปตามแหล่งงานต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัย หรือสถานศึกษาที่เปิดสอนสาขาวิชา ที่ทางองค์การ เกสซ์ ทร มคทว ต้องการ และมีการ ประกาศทางสื่อมวลชนด้วย ซึ่งการ ประกาศรับสมัคร งานนี้ ควร กำหนดระยะเวลาให้นานพอสมควร เพื่อเปิดโอกาส ให้บุคคลที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ ตามที่องค์การ ต้องการ มาสมัคร และในประกาศรับสมัคร งาน ควร จะแสดงถึงลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง ตลอดจนความก้าวหน้าของตำแหน่ง นั้น ๆ รวมทั้งประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ที่จะได้รับเพื่อจูงใจคนให้สนใจมาสมัคร เป็นจำนวนมาก ซึ่งเท่ากับเป็นการ เพิ่ม โอกาสที่จะได้เลือกสรร บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถสูง เข้าทำงานด้วย อันเป็นผลให้การทำงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนั้น ควร จะให้มีการวางแผนที่จะให้มีบุคลากร ซึ่งได้รับการอบรม ในด้านการบริหาร งานบุคคล โดยเฉพาะ เข้าทำงานในแผนกการ เจ้าหน้าที่และสวัสดิการ

อันจะเป็นการวางรากฐานที่มั่นคงสำหรับองค์การต่อไป และมีการส่งเสริมบุคลากร
ดังกล่าว โดยการเปิดโอกาสให้แสวงหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับงานในหน้าที่อยู่
เสมอ ๆ และให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ ขอเสนอแนะนี้มุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลง
แบบค่อยเป็นค่อย ๆ ไป ถ้าหากองค์การ เกสซ์ ทร มสามารถทำได้แล้ว ก็เท่ากับว่า
เป็นรากฐานชั้นแรกในการวางโครงการที่ดีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลต่อไป

๒. อัตราเงินเดือน

จากคำตอบของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏว่า ทั้งข้าราชการ กระทรวงสาธารณสุข
และพนักงานองค์การ เกสซ์ ทร ม ต่างแสดงความรู้สึกไม่พอใจเล็กน้อยต่อการ กำหนดขึ้น
และอัตราเงินเดือนของทางราชการที่กำหนดไว้ต่ำกว่าอัตราเงินเดือนขององค์การ เอกชน
แต่ถ้าหากเทียบอัตราเงินเดือนระหว่างราชการและองค์การ เกสซ์ ทร มแล้ว พนักงาน
องค์การ เกสซ์ ทร มยังได้รับอัตราเงินเดือนที่สูงกว่า นอกจากนั้น การพิจารณาเลื่อน
ขึ้นเงินเดือน ซึ่งทางองค์การมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาทำนองเดียวกับราชการ พลเรือน
เป็นผลให้พนักงานส่วนมากที่ทำงานอยู่ในองค์การ เกสซ์ ทร มคิดต่อกันเป็นเวลาหลายปี
มีอัตราเงินเดือนสูงกว่าข้าราชการ พลเรือนมาก ความไม่เป็นธรรมในการ กำหนดอัตรา
เงินเดือนและค่าตอบแทนระหว่างข้าราชการ พลเรือนและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ถ้าพิจารณา
ถึงพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจซึ่งมีฐานะเป็นลูกจ้างของรัฐบาล เช่นเดียวกับข้าราชการ
พลเรือนและเป็นผู้ปฏิบัติงานให้แก่รัฐบาลแล้ว พนักงานรัฐวิสาหกิจจะได้รับผลตอบแทน
จากการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการ พลเรือนทั้งในแง่ของอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทน
อื่น ๆ ในแง่เงินเดือน ปรากฏว่า ข้าราชการ พลเรือนได้รับอัตราเงินเดือนที่ต่ำมาก
จนเป็นการบั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะในหมู่ข้าราชการชั้นผู้น้อย
ทั้ง ๆ ที่ปฏิบัติงานในระดับหน้าที่มีความรับผิดชอบเท่ากันหรือมากกว่า จากการสำรวจ
ของกองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๕ พบว่า อัตราเงินเดือนขั้นต่ำสุด
และขั้นสูงสุดของข้าราชการ คือ ๓๕๐ บาท และ ๑๐,๕๐๐ บาท (ปัจจุบัน ๕๐๐ บาท
และ ๑๒,๖๕๐ บาท - ผู้เขียน) ส่วนอัตราเงินเดือนเฉลี่ยขั้นต่ำสุดและขั้นสูงสุดของ

พนักงานรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไป คือ ๑,๓๕๐ บาท และ ๒๐,๕๖๐ บาท ตามลำดับ นอกจากอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันดังกล่าวแล้ว พนักงานรัฐวิสาหกิจบางแห่งยังได้รับเงินขีฟและเงินเพิ่มเงินเดือนให้แก่พนักงานนอกเหนือจากเงินเพิ่มค่าครองชีพอีกด้วย

ปัญหาในเรื่องอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนนี้เป็นปัญหาสำคัญซึ่งราชการยังไม่สามารถจะหาทางแก้ไขให้เหมาะสมได้ เพราะจำนวนข้าราชการพลเรือนมีมากจนการปรับปรุงบัญชีอัตราเงินเดือนในแต่ละครั้ง ต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก ฉะนั้น ทางราชการจึงควรพิจารณาวางหลักเกณฑ์ในการจัดอัตรากำลังข้าราชการให้เหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงานที่จะต้องรับผิดชอบอย่างแท้จริง มิให้มีมากจนล้นงานและควรกำหนดระยะเวลาในการปรับปรุงอัตราเงินเดือนไว้ให้แน่นอน คืออย่างน้อยที่สุด อาจมีการปรับปรุงทุกระยะ ๒ ปี เพราะการปรับปรุงอัตราเงินเดือนตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ นอกจากจะช่วยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานของข้าราชการแล้ว ยังไม่ก่อให้เกิดปัญหาในด้านงบประมาณมากนัก เนื่องจากมีแผนไวล่วงหน้าแล้วว่า ทุก ๆ ๒ ปี จะต้องใช้งบประมาณสำหรับจ่ายเงินเดือนให้แก่ข้าราชการ เป็นจำนวนเท่าใด แต่ถ้าเป็นไปได้ ควรจะมีการปรับปรุงอัตราเงินเดือนทุก ๆ ระยะที่ค่าครองชีพในประเทศเปลี่ยนแปลง ส่วนพนักงานรัฐวิสาหกิจนั้น ไม่มีปัญหา เพราะทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงอัตราเงินเดือนของข้าราชการพลเรือน ทางองค์การรัฐวิสาหกิจจะมีการเคลื่อนไหวเพื่อปรับปรุงอัตราเงินเดือนของพนักงานด้วย

๓. บริการสวัสดิการ

บริการสวัสดิการที่พนักงานองค์การ เกสตรกรรมได้รับจากหน่วยงานนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับที่ข้าราชการได้รับแล้ว พบว่ามีลักษณะคล้ายคลึงกันมาก สิ่งใดที่ข้าราชการได้รับความช่วยเหลือจากรัฐบาลแล้ว รัฐวิสาหกิจก็ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานเจ้าสังกัดเช่นเดียวกัน แต่บางอย่างพนักงานรัฐวิสาหกิจจะได้รับมากกว่าข้าราชการ เช่น ได้รับเงินช่วยเหลือค่าครองชีพมากกว่า ได้รับเงินค่าล่วงเวลา

มากกว่า เป็นต้น นอกจากนั้น ในส่วนที่พนักงานรัฐวิสาหกิจได้รับจากหน่วยงาน แต่
ข้าราชการไม่ได้รับเลยก็มี เช่น เงินโบนัสประจำปี การจักรดรับ-ส่ง เป็นต้น

สวัสดิการ เป็นค่าตอบแทนและประโยชน์ที่หน่วยงานจัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
ในองค์การ โดยจัดให้ตามสิทธิและโอกาสด้วยเหตุผลต่าง ๆ กันนอกเหนือจากเงินเดือน
ซึ่งอาจเป็นรูปตัวเงินหรือไม่ก็ได้ เงินเดือนและสวัสดิการมีความสำคัญ เพราะ เป็นสิ่ง
ตอบแทนการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่งสำหรับให้ผู้ปฏิบัติงาน
ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและให้พอใจที่จะทำงานในองค์การนานที่สุด ฉะนั้น
เงินเดือนและสวัสดิการ จึงเป็นเครื่องมือที่นับว่ามีความสำคัญมากต่อการบริหารงาน
บุคคล และมีผลต่อประสิทธิภาพ ชวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็น
อันมากหากเป็นไปอย่างไม่เหมาะสม อาจเกิดปัญหาขึ้นในองค์การได้ เช่น การนัด
หยุดงาน ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ เป็นต้น ดังนั้น เงินเดือนและสวัสดิการจึง
ควรถูกปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เหมาะสมกับกาลเวลาเสมอ

สำหรับข้าราชการพลเรือนนั้น ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน
พ.ศ. ๒๕๑๔ มาตรา ๘(๖) กำหนดให้ ก.พ. มีอำนาจหน้าที่ที่จะรายงานคณะกรรมการ
ในกรณีที่ศาลครองชีพเปลี่ยนแปลงไปยากหรือการจัดสวัสดิการสำหรับข้าราชการพลเรือน
ยังไม่เหมาะสม ฉะนั้น การพิจารณาในเรื่องการปรับปรุงสิ่งดังกล่าวจึงเป็นหน้าที่ของ
ก.พ. โดยตรง แต่เนื่องจากจำนวนข้าราชการพลเรือนมีมาก การพิจารณาแก้ไข
ปัญหาเหล่านี้จึงจำเป็นต้องใช้เวลาดำเนินการและต้องใช้เงินงบประมาณจำนวนมาก
ฉะนั้น ในขั้นต้นนี้ เพื่อให้เกิความ เป็นธรรมและเป็นการเพิ่มพูนรายได้ให้แก่ข้าราชการ
จึงควรแก้ปัญหาหารายได้ของข้าราชการ โดยการปรับปรุงสวัสดิการต่าง ๆ ให้เหมาะสม
ยิ่งขึ้น โดยแยกพิจารณาเป็นเรื่อง ๆ ไป เช่น ปรับปรุงระเบียบการรักษาพยาบาล
ปรับปรุงอัตราค่าหอพักอาหารให้เหมาะสมกับข้อเท็จจริง ปรับปรุงระเบียบการเบิกจ่าย
ค่าเช่าบ้าน ซึ่งปัจจุบันการให้ความช่วยเหลือแก่ข้าราชการ เกี่ยวกับสวัสดิการ คำนี้นี้
โดยจัดให้มีบ้านพักของทางราชการและช่วยเหลือค่าเช่าบ้านแก่ข้าราชการนั้น ทำได้

ในวงจำกัด ยังไม่ทั่วถึงและไม่เป็นธรรมแก่ข้าราชการส่วนใหญ่ ควรปรับปรุงเสียใหม่โดยการสร้างบ้านพักให้อย่างทั่วถึง หรือให้เป็นเงินช่วยเหลือค่าที่อยู่อาศัยแก่ข้าราชการทุกคนตามความเหมาะสม นอกจากนั้นควรจะได้มีการปรับปรุงเงินช่วยเหลือบุตรโดยเพิ่มให้มากขึ้น แต่ต้องคำนึงถึงนโยบายการวางแผนครอบครัวของรัฐบาลด้วย และควรให้กระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ จัดหาเครื่องอุปโภคบริโภคราคาถูกลงมาจำหน่ายแก่ข้าราชการในสังกัด โดยให้ส่วนราชการและองค์การรัฐวิสาหกิจที่มีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับการจัดจำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคให้ความช่วยเหลือกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ในการจัดสวัสดิการดังกล่าวด้วย เช่น ให้มีแผนกสวัสดิการอยู่ในทุกส่วนราชการ เป็นต้น

ส่วนพนักงานองค์การ เกษตรกรรมนั้น เนื่องจากว่ามีสภาพแรงงานคอยเป็นตัวแทนเรียกร้องให้มีการปรับปรุงทั้งในด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ อยู่เสมอ จึงเป็นที่แน่นอนว่าหากทางราชการปรับปรุงสิ่งใดให้แก่ข้าราชการพลเรือนแล้ว ทางองค์การ เกษตรกรรมก็ต้องเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลงของทางราชการด้วย

๔. การพัฒนาบุคคล

การพัฒนาบุคคล ได้แก่การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสร้างสรรคทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงการฝึกอบรม การส่งไปปฏิบัติงาน ฝึกงาน และการส่งไปศึกษาต่อด้วย การพัฒนาบุคคลนี้มีความจำเป็นมาก เพราะการศึกษาในชั้นเรียนยังไม่เพียงพอแก่การที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี เนื่องจากได้รับแต่เพียงความรู้พื้นฐานในทางวิชาการหรือทางทฤษฎีเท่านั้น เมื่อเข้าทำงานแล้วก็ต้องเขียนรายงานในหน้าที่ ระเบียบแบบแผนของหน่วยงานและเทคนิคหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้ปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคหรือวิทยาการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ก็ต้องดำเนินการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ และความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย

ในราชการพลเรือนนั้นยอมรับความจำเป็นของการพัฒนาข้าราชการมาก โดยเห็นว่าข้าราชการที่คืบหน้า ต้องได้รับการฝึกฝนหรือไต่หาความรู้ เพื่อปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับหน้าที่ การดำเนินการพัฒนาข้าราชการนั้น เป็นหน้าที่ของ ก.พ. ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา ๑๒ (๓) ของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๔ ซึ่งกำหนดให้สำนักงาน ก.พ. มีหน้าที่ในการประสานงานและดำเนินการพัฒนาข้าราชการ นอกจากนั้น ยังมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๑๗ กำหนดให้สำนักงาน ก.พ. เป็นศูนย์กลางใน "การวางแผนและประสานงานฝึกอบรมข้าราชการ" แผนพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๔ กำหนดให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการ ตลอดจนเป็นแกนกลางในการประสานงานการฝึกอบรม โดยร่วมมือกับส่วนราชการและสถาบันการศึกษาดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการ และสภาความมั่นคงแห่งชาติก็ได้กำหนดให้สำนักงาน ก.พ. ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ ภาย จากเหตุผลดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. จึงได้ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการในเรื่องต่าง ๆ เช่น อบรมการบริหาร การบริหารงานบุคคล การจัดสำนักงาน การอบรมข้าราชการใหม่ เป็นต้น ตลอดจนดำเนินการฝึกอบรมตามคำขอร้องขอของส่วนราชการต่าง ๆ ในกรณีที่ส่วนราชการนั้น ๆ มีอาจดำเนินการฝึกอบรมเองได้ ปัจจุบันสำนักงาน ก.พ. ได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาข้าราชการพลเรือนขึ้น เพื่อรับผิดชอบงานในหน้าที่ดังกล่าวแล้ว

การให้ข้าราชการ ไปศึกษา ฝึกอบรม หรือดูงานนอกสถานที่ ก็เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทย เพราะจำเป็นต้องมีผู้มีความรู้ ความสามารถ ในงานแต่ละด้าน เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ฉะนั้น ทางราชการจึงสนับสนุนให้ข้าราชการ ได้มีโอกาสเดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ โดยให้ศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ยังไม่มีการศึกษาในประเทศไทย หรือมี แต่ยังไม่เพียงพอหรือไม่สูงพอ เมื่อข้าราชการ เหล่านี้กลับมาแล้ว ก็ต้องกลับมาปฏิบัติงาน ณ ส่วนราชการเดิม

กระทรวงสาธารณสุขได้ให้การสนับสนุนการพัฒนาข้าราชการในสังกัดด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในสายงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นสายงานวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ เช่น การอบรมพยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล เป็นต้น และร่วมกับสำนักงาน ก.พ. จัดอบรมข้าราชการที่ปฏิบัติงานทั่วไป อาทิเช่น การจัดอบรมเจ้าหน้าที่ธุรการสาธารณสุข (พอบานโรงพยาบาล) ตลอดจนการส่งข้าราชการ เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่สำนักงาน ก.พ. จัดขึ้นเป็นระยะ ๆ นอกจากการสนับสนุนทางด้านการศึกษาแล้ว ยังมีการส่งข้าราชการ ออกไปปฏิบัติงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งการปฏิบัติงานนี้ได้จัดทำอยู่ตลอดปี และบางครั้งมีการเชิญเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ไปร่วมปฏิบัติงานด้วย เพื่อให้เข้าใจถึงลักษณะงานของกระทรวงอย่างแท้จริง

สำหรับองค์การ เกสซ์ กรมนี้ นั้น ปรากฏว่า ไม่ค่อยได้จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานเองนัก ส่วนใหญ่จะเป็นการส่งพนักงานไปอบรมร่วมกับหน่วยงานอื่น ซึ่งเปิดการอบรมในเรื่องที่ตรงกับความต้องการขององค์การ เท่านั้น ส่วนการส่งพนักงานไปปฏิบัติงานหรือศึกษาเพิ่มเติมในต่างประเทศมีน้อยมาก ฉะนั้น จึงควรที่จะสนับสนุนให้มีการอบรมพนักงานให้มีความรู้เพิ่มเติมมากขึ้น เช่น อบรมเกี่ยวกับวิทยาการหรือเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงาน เป็นต้น โดยอาจจัดเองแล้ว เชิญวิทยากรจากสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ มาให้การอบรม หรือส่งพนักงานไปอบรมเพิ่มเติมตามหน่วยงานเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสไปศึกษาหรือปฏิบัติงาน ต่างประเทศมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อว่าการปฏิบัติงานของพนักงานโดยส่วนรวมจะได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและจะช่วยพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการทำงานได้โดยรวดเร็วและเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอีกด้วย

๕. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนในการบริหารงานบุคคลที่มีความจำเป็นมากและช่วยให้อื่น ๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง

ฯลฯ เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีความเป็นธรรม เพราะ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการ ประเมินค่าของผู้ที่ปฏิบัติงานแต่ละคนในหน่วยงานว่ามีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพียงใด โดยการพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นกรณีพิเศษ เลื่อนตำแหน่ง หรือ เพื่อปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ส่วนราชการต่าง ๆ กระทำอยู่ในปัจจุบันนี้ มักเป็นการ ประเมิน เพื่อนำผลมาประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนกัน เป็นส่วนใหญ่ ทั้งที่วัตถุประสงค์ที่แท้จริงให้มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ก็เพื่อใช้เป็นเครื่องประกอบการพิจารณาคำเนินงานบริหารงานบุคคลได้หลายประการ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้ง ย้าย หรือสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น ก.พ. ในฐานะเป็นหน่วยงานกลางในการบริหารงานบุคคลของราชการ พลเรือนสามัญ ได้พยายามส่งเสริมให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินถึงความสำคัญของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา โดยได้จัดทำแบบฟอร์มสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้น และให้ส่วนราชการต่าง ๆ นำไปใช้ แต่เมื่อส่วนราชการนำไปใช้แล้ว ก.พ. ก็มีได้มีการติดตามตรวจสอบว่าหน่วยราชการใดใช้แบบฟอร์มดังกล่าวหรือไม่ และผลการประเมินที่ปรากฏนั้น เชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด ดังนั้น ถึงแม้จะมีบางส่วนราชการจัดให้มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนดก็ตาม แต่ก็ยังไม่อาจยืนยันได้ว่าเป็นการ ประเมินที่เที่ยงธรรมและเชื่อถือได้ นอกจากนี้ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๘ ก.พ. ได้ออกหนังสือเวียนถึงส่วนราชการต่าง ๆ กำหนดให้ถือว่าการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการ สอบคัดเลือกหรือการ คัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ โดยกำหนดคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานไว้ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือช่วยให้การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ เป็นไปอย่างมีหลักมีเกณฑ์ แต่ก็ปรากฏว่า ไม่มีส่วนราชการใดนำเอาวิธีการดังกล่าวไปใช้อย่างจริงจัง ฉะนั้น

ทาง ก.พ. ควรจะต้องมีการทบทวนทางปฏิบัติเกี่ยวกับการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน โดยการสร้างมาตรการในการควบคุมตรวจสอบให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจังและเป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น มีการกำหนดมาตรฐานการทำงาน ซึ่งเป็นการกำหนดว่า งานที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่ง ควรจะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร เป็นต้น เพื่อให้การพิจารณาเป็นไปอย่างยุติธรรมและมีการติดตามผลการนำวิธีการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่ส่วนราชการต่าง ๆ นำไปใช้ว่า ได้ผลเพียงใดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกระตุ้นให้ส่วนราชการเหล่านั้นสนใจและให้ความสำคัญแก่การ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

องค์การ เกสซ์ทอรม ไคจักคี ให้มีการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นกรณีพิเศษแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งหากพิจารณาในแง่ที่องค์การ เกสซ์ทอรม เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่อาจขยายใหญ่ขึ้นได้ในอนาคต ทำให้มีจำนวนพนักงานเพิ่มมากขึ้น การ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานจึงยิ่งมีความสำคัญและ เป็นสิ่งจำเป็นที่ควรต้องกระทำอย่างกว้างขวาง เพื่อวัตถุประสงค์หลาย ๆ ประการ โดยเฉพาะเพื่อพัฒนาตัวพนักงานขององค์การ ด้วย ไม่ใช่เน้นหนักแต่ในเรื่องการ พิจารณาความดีความชอบแต่เพียงประการ เดียว

๖. วินัย

วินัยเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นทั้งแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานและส่วนรวมขององค์การ เป็นสิ่งที่บัญญัติไว้ เพื่อจะควบคุมส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความประพฤติที่ดีงาม และอุทิศกำลังใจกำลังกายให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ซึ่งถ้าผู้ปฏิบัติงานทุกคนประพฤติตนตามวินัยที่กำหนดไว้ ย่อมส่งผลให้องค์การนั้นเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงอย่างยิ่ง ฉะนั้นเรื่องวินัยจึงมีความสำคัญเป็นอันมาก ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้กำหนดวินัยของข้าราชการพลเรือนไว้ว่า จะต้องประพฤติตนอย่างไร ห้ามประพฤติตนอย่างไร พ้องกันนั้นก็ได้อำนาจโทษ การดำเนินการทางวินัย และ

หลักเกณฑ์วิธีการลงโทษข้าราชการพลเรือนที่กระทำผิดวินัย รวมทั้งการอุทธรณ์กรณีที่มีข้าราชการถูกลงโทษทางวินัยไว้ด้วย

สำหรับวินัยขององค์การ เกสซ์ กรม จากการศึกษาในรายละเอียด พบว่ามีลักษณะ เช่นเดียวกับวินัยของข้าราชการพลเรือนสามัญตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ไม่ว่าจะเป็นฉบับ พ.ศ. ๒๔๘๗ หรือฉบับ พ.ศ. ๒๕๑๔ คงได้กล่าวมาแล้วในบทที่ ๔ แต่สำหรับการรักษาวินัยนั้น เท่าที่ปรากฏ จะมีลักษณะลบ (Negative Discipline) มากกว่าลักษณะบวก (Positive Discipline) กล่าวคือ แทนที่จะส่งเสริมและจูงใจให้คนมีวินัยโดยสมัครใจและคอยป้องกันมิให้มีการกระทำผิดเกิดขึ้น กลับมุ่งบังคับให้คนมีวินัยโดยเน้นหนักไปในทางลงโทษเมื่อมีผู้กระทำผิดเกิดขึ้นแล้ว ซึ่งจะเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาสามารถจ้องจับผิดผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยสะดวกมากกว่าที่จะพยายามสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อป้องกันมิให้มีการกระทำผิดเกิดขึ้น

จากที่กล่าวข้างต้น วินัย นอกจากจะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานและองค์การแล้ว ยังเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความเจริญหรือความเสื่อมขององค์การนั้นด้วย ดังนั้น การรักษาวินัยจึงต้องให้ความเอาใจใส่จะละเลยมิได้ โดยที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายคือ ทั้งฝ่ายผู้บังคับบัญชาและฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องร่วมมือกันคอยป้องกันเหตุต่าง ๆ ที่จะทำให้อินทรีย์เสื่อม ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีการอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจเกี่ยวกับวินัยที่กำหนดไว้ เพราะบางคนอาจรู้ว่าวินัยมีอะไรบ้าง แต่ไม่เข้าใจถึงวิธีรักษาวินัย นอกจากนั้น ควรฝึกให้ผู้ปฏิบัติงานรู้วิธีการทำงาน มีความรับผิดชอบ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน และกลไกอื่น ๆ ที่จะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ อันจะเป็นการเสริมสร้างวินัยของผู้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น อีกประการหนึ่ง ควรจะมีการจัดทำคู่มือทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยขององค์การตามที่กำหนดไว้ และจัดทำคู่มือเกี่ยวกับแนวทางหรือตัวอย่างการลงโทษผู้กระทำผิดวินัย ทั้งนี้เพื่อให้นักบริหารและฝ่ายการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ไซ้เป็น

คู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางจากคู่มือทั้ง ๒ เล่ม อาจช่วยให้การดำเนินการในเรื่องวินัยเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรม มีหลักเกณฑ์ และไ้มาตรฐานยิ่งขึ้น

ฉะนั้น หากจะพิจารณาในเรื่องวินัยอย่างแท้จริงแล้ว จะพบว่า ความบกพร่องของการรักษาวินัยทั้งของข้าราชการและพนักงานองค์การ เกสัชกรรม ไม่ได้อยู่ที่ตัวกฎหมายหรือข้อบังคับ (จากคำตอบในแบบสอบถาม) แต่อยู่ที่การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาซึ่งไม่ค่อยสนใจต่ออำนาจหน้าที่ที่กำหนดให้ มักปล่อยปละละเลยไม่ดูแลและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย จนกระทั่งมีการกระทำผิดวินัยเกิดขึ้นหลาย ๆ ครั้ง จึงค่อยพิจารณาลงโทษ ซึ่งหากผู้บังคับบัญชาสนใจที่จะรักษาวินัยของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาตามหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างจริงจังแล้ว เชื่อว่า การปฏิบัติตามวินัยคงจะมีมากขึ้น

๗. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

ทุกคนที่ทำงาน ต่างก็หวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานด้วยกันทั้งนั้น การบริหารงานบุคคลโดยวิธีระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบล่วงหน้าว่า ตำแหน่งที่ตนปฏิบัติหรือจะเข้าไปปฏิบัติงานนั้นทำงานอะไรบ้างและมีโอกาสก้าวหน้าไปใ้สูงสุดแค่ไหน และเมื่อใดก้าวหน้าไปถึงขั้นสูงสุดของตำแหน่งใดแล้ว ก็จะได้ไม่เข้าใจผิดว่าถูกกลั่นแกล้ง ผิดกับระบบการจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ ซึ่งบอกชื่อตำแหน่งแล้ว บางครั้งผู้ปฏิบัติงานไม่รู้ว่าต้องทำงานอะไรบ้าง เช่น ตำแหน่งวิทยากร ประจำแผนก ซึ่งอาจแยกเป็น นักบัญชี นิติกร หรือเจ้าหน้าที่ธุรการ เป็นต้น

จากผลการวิเคราะห์ พนักงานองค์การ เกสัชกรรมซึ่งยังอยู่ในระบบชั้นยศ มีความเห็นว่าการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบมีโอกาสก้าวหน้าเร็วกว่าการใช้ระบบจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ ทั้งนี้โดยอาศัยความสามารถในการทำงานประกอบกับมีความรู้ มีการศึกษาสูง แสดงว่า พนักงานองค์การ เกสัชกรรมมีความพอใจที่จะให้มีการนำระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบมาใช้

และเห็นว่า จะก้าวหน้าได้เร็ว หากมีโอกาสดึกษาเพิ่มเติมมากขึ้น การที่พนักงาน
องค์การ เกสซ์ ทร มมีความคาดหวังว่าจะมีโอกาสนก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
นับว่าให้ผลดีต่อองค์การ เพราะจะทำให้พนักงานมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานต่อไปอย่าง
มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ทางองค์การ เกสซ์ ทร มจึงควร จะต้องจัดให้มีระบบ และวาง
หลักเกณฑ์และวิธีการ อันเป็นทางส่งเสริมความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน
โดยมีมาตรฐานและเป็นธรรม ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสดึกษาหาความรู้
เพิ่มเติมจากภายนอกให้มากขึ้น เพราะ ความต้องการ ความก้าวหน้าเป็นความต้องการ
ขั้นพื้นฐานอย่างหนึ่งของมนุษย์ หากความต้องการ นั้นถูกขัดขวาง เขาก็จะพยายาม
หาทางบรรลุลู่ตู่ประสงค์หรือความต้องการ นั้นจนได้ ซึ่งทางราชการนั้นส่งเสริมความ
ก้าวหน้าของข้าราชการในด้านการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพิ่มเติมเป็นอย่างดี โดยอนุญาตให้
ลาศึกษาต่อได้ นับว่าเป็นสิ่งที่ยังองค์การ เกสซ์ ทร มควร จะรับไว้พิจารณา และเมื่อ
พนักงานศึกษาสำเร็จแล้ว ก็พิจารณาปรับให้ได้รับเงินเดือนตามวุฒิ อันจะเป็นการ
เสริมสร้างให้พนักงานเกิดความภักดีกับองค์การมากยิ่งขึ้น

๔. การ พ้นจากการ ปฏิบัติงาน

การ พ้นจากงานของผู้ปฏิบัติงานนั้น เกิดขึ้นได้หลายกรณีด้วยกัน คือ

๔.๑ การ ลาออก

๔.๒ การ ลดจำนวนพนักงานลงงาน

๔.๓ การ ออกเพราะมี เหตุเสียหาย

๔.๔ เกษียณอายุ หรือทุพพลภาพ

๔.๕ ตาย

การ พ้นจากการ ปฏิบัติงานเพราะ กรณีตามข้อ ๔.๑ ๔.๒ ๔.๔ และ ๔.๕
นั้น ไม่ค่อยมีปัญหาหนัก เพราะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือตัวผู้ปฏิบัติ
งานเอง ส่วนกรณีในข้อ ๔.๓ นั้น การให้ผู้ปฏิบัติงานพ้นจากการ ปฏิบัติงานเพราะ
ขาดความสามารถ ขาดประสิทธิภาพในการทำงานหรือประ พจติคนไม่เหมาะสมนั้น

เป็นกรณีที่ทำควมยุ่งยากให้แก่หน่วยงานอยู่ไม่น้อย เพราะเป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปว่าความเหมาะสมนั้นมีขอบเขตแค่ไหน เพียงใด ฉะนั้น ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ และข้อบังคับขององค์การ กฤษฎีกา กรม จึงได้กำหนดเหตุบางประการที่ปฏิบัติงานต้องออกจากงานไว้ เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงและความเป็นธรรมแก่ปฏิบัติงานทั้งหลาย โดยให้เชื่อมั่นว่าสามารถที่จะยึดเอางานที่ตนทำอยู่เป็นอาชีพได้ตลอดไปทราบเท่าที่ยังมีความรู้ความสามารถในการทำงานอยู่ และจะไม่ถูกให้ออกจากงานก่อนถึงเวลาที่กำหนดไว้ เพราะการกลั่นแกล้งกันเป็นส่วนตัว เพื่อให้ปฏิบัติงาน มีความอบอุ่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีขวัญและกำลังใจดี พร้อมทั้งจะอุทิศแรงกายและแรงใจทำงานให้ยิ่งเต็มความสามารถ ซึ่งจะเป็นผลให้การทำงานมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างดี

ข้าราชการที่กระทำผิดวินัยที่กฎหมายบัญญัติไว้ ย่อมต้องถูกลงโทษตามน้ำหนักแห่งการกระทำผิดนั้น หากเป็นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ซึ่งมีโทษถึงให้ออกปลดออก หรือไล่ออกนั้นจะต้องตั้งคณะกรรมการสอบสวนเพื่อทำการสอบสวนให้ได้ความปรากฏชัดเสียก่อนว่า เขากระทำผิดจริง ผู้บังคับบัญชาจึงจะสั่งลงโทษได้ ซึ่งจะเป็นหลักประกันว่า การลงโทษทางวินัยนั้นต้องเป็นไปอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ซึ่งการลงโทษทางวินัยนี้ ข้าราชการพลเรือนสามัญได้เปรียบกว่าพนักงานองค์การ กฤษฎีกา กรม เพราะเมื่อถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยก็ยังมีโอกาสชี้แจงหรือแก้ข้อกล่าวหาต่อคณะกรรมการ ซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นเพื่อทำการสอบสวนได้ แต่พนักงานองค์การ กฤษฎีกา กรม นั้น ในข้อบังคับขององค์การฯ มิได้กำหนดว่า ต้องตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อทำการสอบสวนก่อน ผู้มีอำนาจสั่งลงโทษจึงอาจจะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อทำการสอบสวนก่อนหรือไม่แต่งตั้งก็ได้ ซึ่งการที่มีได้กำหนดให้ต้องตั้งคณะกรรมการ เช่นนี้ อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่มั่นคงในการทำงาน เพราะไม่แน่ใจว่าตนจะถูกกล่าวหาเมื่อใด และจะมีโอกาสได้ชี้แจงแก้ข้อกล่าวหาหรือไม่ ซึ่งจะเป็นการบั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันเป็นผลให้การปฏิบัติงานค่อยประสิทธิภาพลงได้ ฉะนั้น หากพิจารณาในด้านความมั่นคงของพนักงานแล้ว ทางองค์การ กฤษฎีกา กรม ควรจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสแก้ข้อ

กล่าวหาว่านั้นได้ก่อน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่พนักงาน แต่เมื่อคำนึงถึงลักษณะงานขององค์การ เกสซ์กรรม ซึ่งเป็นองค์การที่ดำเนินงานในเชิงการค้า หากปล่อยให้มีการสอบสวนและมีการแก้ไขข้อผิดพลาดได้แล้ว จะทำให้ล่าช้าเสียเวลา อาจเกิดความเสียหายแก่งานขององค์การ เกสซ์กรรมได้ในที่สุด

เท่าที่เสนอแนะมานี้ เป็นเพียงการ เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุง เพื่อที่จะให้การบริหารงานบุคคลขององค์การ เกสซ์กรรมและข้าราชการพลเรือนได้ผลสัมฤทธิ์ความมุ่งหมายมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการปรับปรุงจะได้อะไรเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะมองเห็นปัญหาต่าง ๆ ได้กว้างไกลแค่ไหนและยอมรับปัญหานั้นหรือไม่ ถ้ายอมรับและเริ่มให้มีการปรับปรุงตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน ไปจนถึงผู้นั้นออกจากงานไป ดังที่ได้อธิบายไว้แล้วในบทที่ ๔ ก็จะทำให้การบริหารงานบุคคลขององค์การได้ผลสำเร็จสัมฤทธิ์ความมุ่งหมาย.