



วิทยานิพนธ์

ความพึงพอใจในการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับที่สูงขึ้นนอกเหนือ
ชั้นควบ กลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7) ในตำแหน่งที่ว่าง



กองวิเคราะห์วิจัย ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

กันยายน 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความพึงพอใจของพนักงานต่อการแต่งตั้งเลื่อนชั้นในระดับที่สูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7) ในตำแหน่งที่ว่าง โดยวิธีการสอบคัดเลือก 2) เพื่อศึกษาหาความเป็นไปได้ที่จะใช้วิธีการอื่นมาแทนการสอบคัดเลือกเพียงอย่างเดียว อาทิ เช่น การเขียนผลงาน แสดงวิสัยทัศน์ การอบรมเพิ่ม การศึกษาเพิ่มเติม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือพนักงานที่มีสิทธิ์ในการสอบคัดเลือกพนักงานที่ได้ผ่านการปรับชั้นไปแล้ว พนักงานที่ยังไม่ถึงเวลาปรับชั้นนอกเหนือชั้นควบ และพนักงานที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีเมื่อเริ่มบรรจุเป็นพนักงาน จำนวน 400 ชุด และจากการสำรวจในพื้นที่จำนวน 50 ชุด สถิติที่ใช้คือค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สถิติทดสอบหาความแตกต่าง ค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test) และการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ เชฟเฟ (Scheffe) รวมทั้งการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติก (Logistic Regression Analysis) สรุปผลการวิจัยที่สำคัญได้ดังนี้

1) พนักงานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับการสอบเลื่อนชั้นในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเกิดจากความไม่มั่นใจในหลักเกณฑ์และวิธีการว่าหน่วยงานจะมีความยุติธรรมและโปร่งใส ต่อกระบวนการและวิธีการ แต่พนักงานจะมีความเห็นด้วยมากที่สุดกับการสอบเปลี่ยนตำแหน่งเพื่อให้ตรงกับคุณวุฒิที่เพิ่มเติมโดยไม่ต้องปรับลดชั้นลงจากเดิม

2) พนักงานมีความเห็นด้วยมากกับวิธีการสอบปรับชั้นที่หลากหลาย โดยพนักงานที่มีอายุงานน้อยต้องการให้มีการสอบข้อเขียนมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานมากที่ต้องการวิธีการแบบอื่น เช่น การประเมินผล การเขียนรายงาน ผลงาน การแสดงวิสัยทัศน์ และอื่น ๆ เป็นต้น

3) พนักงานที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน และระดับรายได้เฉลี่ยมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นและการทดสอบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

4) ทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นไม่สามารถส่งผลต่อความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันหรือการพยากรณ์ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันของพนักงาน

สำหรับข้อเสนอแนะในการศึกษา พบว่า กปภ. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานนำคุณวุฒิที่เพิ่มเติมมาประกอบการเลื่อนชั้น และปรับตำแหน่ง โดยไม่ควรปรับลดชั้นลง วิธีการสอบเลื่อนชั้นหรือปรับตำแหน่งควรมีวิธีการหลากหลายให้เหมาะสมกับพนักงานในแต่ละกลุ่มเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้วย โดยสามารถใช้ทั้งวิธีสอบข้อเขียน สอบปฏิบัติ เขียนรายงานการปฏิบัติงาน เขียนวิสัยทัศน์ สัมภาษณ์ หรือวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสมกับพนักงานในแต่ละกลุ่มซึ่งมีประสบการณ์ที่ต่าง ๆ กัน พนักงานบางส่วนยังไม่เข้าใจถึงวิธีการและเงื่อนไขในการสอบที่คิดพอ เช่น หลังจากสอบเลื่อนชั้นได้แล้วจะต้องย้ายไปปฏิบัติงานในสายงานหรือ สนง.ป.อื่น ซึ่งวิธีการ และแนวทางที่ใช้ในการสอบครั้งนี้ จึงทำให้มีพนักงานไม่สมัครใจในการสมัครสอบครั้งนี้ ดังนั้น กปภ. จึงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารให้พนักงานเกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึง โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องตอบชี้แจงเท่านั้น หรือมีการตั้งกระดานถามตอบจากหน่วยงานที่จัดสอบ เพื่อให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในความเป็นธรรมและความโปร่งใสในการสอบครั้งนี้ รวมทั้งมีความเข้าใจที่ตรงกันอย่างถูกต้องต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ นายวิเชียร อุดมรัตน์ศิลป์ รองผู้ว่าการ (แผนและวิชาการ) น.ส.ทัศนีย์ เตีย ผู้ช่วยผู้ว่าการ (แผนและวิชาการ 1) และนายนิวัตร สถิตกาญจนะ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ที่กรุณาอนุมัติให้คณะผู้ศึกษาดำเนินการจัดทำรายงานในครั้งนี้ และขอขอบคุณพนักงาน กปภ.ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำการศึกษาเพื่อใช้ประกอบการเขียนรายงานจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กองวิเคราะห์วิจัยธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

กันยายน 2552

สารบัญ

หน้า		
บทคัดย่อ		i
กิตติกรรมประกาศ		ii
สารบัญตาราง		iii
บทที่ 1	บทนำ	1
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย	2
	1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	3
	1.4 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย	3
	1.5 วิธีการดำเนินการศึกษาวิจัย	3
บทที่ 2	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4
บทที่ 3	ระเบียบวิธีการวิจัย	8
	3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย	8
	3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	10
	3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	10
	3.4 สมมติฐานการวิจัย	11
	3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	11
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	12
	ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	12
	ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศ	17
	ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นไปนอกเหนือชั้นควบ	19
	ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน	25
บทที่ 5	สรุปผล และข้อเสนอแนะ	32
	1. วิธีดำเนินการแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานให้สูงขึ้นนอกเหนือจากชั้นควบ	32
	2. ประเด็นปัญหาที่พบ	33
	3. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ	38
ภาคผนวก	แบบสอบถามแนวทางการแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการ ชั้น 5 -7)	43
เอกสารอ้างอิง		47

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1.1	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสังกัด	12
ตารางที่ 1.2	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	13
ตารางที่ 1.3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	13
ตารางที่ 1.4	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามคุณวุฒิที่ได้รับการ แต่งตั้งเป็นพนักงาน	14
ตารางที่ 1.5	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาเพิ่มเติม	15
ตารางที่ 1.6	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ใน กปภ.ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน	15
ตารางที่ 1.7	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	16
ตารางที่ 1.8	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสายงานที่ปฏิบัติ	16
ตารางที่ 1.9	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามฐานะที่ได้รับสิทธิ์ใน การสอบ	16
ตารางที่ 2.1	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการ เลื่อนชั้นตามประกาศ	17
ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นและข้อ เสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือก	19
ตารางที่ 3.2	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ21 วิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือก โดยแบ่งตามเขตที่สังกัด	21
ตารางที่ 3.3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ21 วิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือก โดยแบ่งตามประสบการณ์การทำงาน	21
ตารางที่ 3.4	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ22 วิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือก โดยแบ่งตามสายงานที่ปฏิบัติ	22
ตารางที่ 3.5	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ22 วิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือก โดยแบ่งตามฐานะในการสอบ	22
ตารางที่ 3.6	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับ23 การกำหนดมาตรฐาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางใน การเจริญเติบโตในอาชีพ	23
ตารางที่ 4.1	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นจำแนกตามอายุ	25
ตารางที่ 4.2	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นจำแนกตาม27 ประสบการณ์การทำงานใน กปภ.ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน	27
ตารางที่ 4.3	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นจำแนกตาม29 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	29

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.4	ผลการวิเคราะห์ความถดถอย โลจิสติก เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ความ คิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบัน	31
ตารางที่ 5	แสดงคุณวุฒิแรกบรรจุ และแนวทางการเจริญเติบโตของพนักงานระดับต่าง ๆ	34
ตารางที่ 6	สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะ	35
ตารางที่ 7	ตัวอย่างมาตรฐานคุณสมบัติตำแหน่งพนักงานผลิตน้ำในระดับต่าง ๆ	38

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยการประกาศส่วนภูมิภาค (กปภ.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานในระดับที่สูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7) ในตำแหน่งที่ว่างโดยกำหนดให้มีการสอบคัดเลือกขึ้นจากเดิมที่เป็นการปรับชั้นโดยใช้การประเมินผลและการพิจารณาของแต่ละสายงาน ทำให้พนักงาน กปภ. มีความเห็นกับแนวทางดังกล่าวแตกต่างกันไป บางคนมีความคิดว่าแนวทางการจัดสอบคัดเลือกอาจจะมีกระบวนการและขั้นตอนการสอบคัดเลือกที่ไม่บริสุทธิ์ และเป็นธรรม แต่พนักงานบางคนก็มีความเห็นว่าการสอบเลื่อนชั้นจะทำให้ กปภ. ได้คนที่มีคุณภาพและมีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติ

งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คนนับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งของการจัดการเพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกอย่างขององค์กร หากไม่มีคนหรือมีคนไม่มีคุณภาพ หรือไม่มีขวัญและกำลังใจที่ดี การจัดการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรย่อมดำเนินไปได้อย่างยากยิ่ง การจะได้คนดีมีคุณภาพเข้ามาทำงานย่อมขึ้นอยู่กับการจัดการด้านบริหารบุคคลที่ดี ปัจจุบันองค์กรหลายแห่งเริ่มให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ “คนเก่ง” ในการจัดการกับปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขัน “การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management)” ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้มากขึ้น โดยการใช้ประโยชน์จาก “คน” ให้มีคุณค่าสูงสุดแก่องค์กร (กนกพันธ์ เลิศวารดิเรก, 2550)

การที่ กปภ. จัดให้มีการสอบคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานในระดับที่สูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ นั้นนับว่าเป็นวิธีการที่ดีกับพนักงานโดยส่วนรวม แต่ กปภ. ควรคำนึงถึงความเหมาะสม ความพึงพอใจและความสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในแต่ละกลุ่มเป็นหลัก เนื่องจากแต่ละกลุ่มได้ปฏิบัติงานกับ กปภ. มาเป็นเวลาหลายปีในรูปแบบต่าง ๆ กัน หากจะให้มีการสอบคัดเลือกโดยวิธีเปิดสอบแข่งขันทั่วไป (Open Competition) ควรมิขบวนการคัดเลือกที่เป็นธรรมที่สุด โดยใช้ระบบคุณธรรมมาประกอบการคัดเลือก เช่น

- คณะกรรมการต้องวางตัวเป็นกลาง
- มีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง
- เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนที่มีสิทธิ์ในการสอบคัดเลือก
- มีการตั้งหลักเกณฑ์มาตรฐานที่เป็นไปได้เพื่อให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่เปิดสอบ
- ต้องมี โอกาสรับรู้ถึงกรรมวิธีในการสอบคัดเลือก

เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสม กปรก. ควรมีแนวทางหรือกลยุทธ์ในการสรรหาวิธีการอื่นๆ เพิ่มเติมจากการสอบคัดเลือกให้เหมาะสมกับพนักงานแต่ละกลุ่มด้วย เช่น การเขียนผลงาน การแสดงวิสัยทัศน์ เป็นต้น การจัดการบุคคลนับเป็นปัจจัยในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด คนเป็นผู้ลงมือ ลงแรง ออกความคิดในการผลิตสินค้าหรือการให้บริการที่มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ แต่คนมีความหลากหลายแต่ละบุคคลล้วนแตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรจึงต้องใช้ทักษะในการคัดเลือกสรรหาบุคคลให้สามารถสร้างสรรค์งานหรือให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการที่จะให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม องค์กรจะต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่ได้เข้าร่วมงานกับองค์กรอย่างเช่น บุคลากรขององค์กรเครือข่ายไทย การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจะเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบันและในอนาคตโดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็วอาจทำให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรที่มีอยู่อาจล้าสมัย และไม่สามารถใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมนอกจากจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการนำเทคนิค วิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแล้วยังมีส่วนในการช่วยกระตุ้นบุคลากรให้มีความสนใจในการปฏิบัติงาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีจิตใญ่รักงาน มีความผูกพันองค์กร สามารถทำงานได้ผลดียิ่งขึ้น และจะมีส่วนช่วยในการแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของงานอยู่เสมอซึ่งจะนำความเจริญเติบโตมาให้แก่องค์กรต่อไป ในการที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในองค์กรได้นั้น ก่อนอื่นองค์กรจะต้องสร้างความมั่นคงในการทำงาน เช่น มีหลักเกณฑ์หรือนโยบายที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในการทำงานและมีอนาคตก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ชัดเจน พนักงานก็จะทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ที่มีความกล้าในการแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาองค์กร ดังนั้นในการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งควรพิจารณาจากคนที่มีความรู้ความสามารถ มีความตั้งใจทำงานให้กับองค์กร ในการคัดเลือกคนจะต้องหาวิธีที่สามารถวัดความมีศักยภาพ ทักษะ ความคาดหวัง มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีความสามารถและความเฉลียวฉลาด ขณะเดียวกันต้องพิจารณาถึงความสามารถในการอยู่ร่วมกับคนอื่น และรู้จักควบคุมอารมณ์ได้ด้วย ควรใช้ระบบการบริหารงานแบบที่เชิงธรรมในทุกระดับและยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง มีการสร้างบรรยากาศของการแข่งขันจะช่วยกระตุ้นให้มีการทุ่มเทกำลังกายและใจในการพัฒนาตนเองให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานซึ่งจะทำให้เกิดโอกาสก้าวหน้าในการทำงานที่เท่าเทียมกัน และเกิดความมั่นคงในการทำงานด้วยเช่นกัน

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานต่อการแต่งตั้งเลื่อนชั้นในระดับที่สูงขึ้นไปนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7) ในตำแหน่งที่ว่าง โดยวิธีการสอบคัดเลือก

2. เพื่อศึกษาหาความเป็นไปได้ที่จะใช้วิธีการอื่นมาแทนการสอบคัดเลือกเพียงอย่างเดียว อาทิ เช่น การเขียนผลงาน, แสดงวิสัยทัศน์, การอบรมเพิ่ม และการศึกษาเพิ่มเติม เป็นต้น

1.3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ได้รับทราบข้อมูลความพึงพอใจและความต้องการของพนักงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงวิธีการดำเนินการเลื่อนชั้นพนักงานให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมของหน่วยงาน และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร รวมถึงส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน และมีแนวทางการเจริญเติบโตของพนักงานในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

1.4 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นกลุ่มเดียวกัน โดยทำการศึกษากับพนักงานที่มีสิทธิ์ในการสอบคัดเลือก พนักงานที่ได้ผ่านการปรับชั้นไปแล้ว และพนักงานที่ยังไม่ถึงเวลาปรับชั้น จำนวน 5% ของพนักงาน กปภ.ที่อยู่ในเกณฑ์ทั้งหมด

1.5 วิธีการดำเนินการศึกษาวิจัย

1. สร้างแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามไปยังเป้าหมายโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งส่งผ่านทางไปรษณีย์
2. รวบรวมแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูล
3. จัดทำรายงาน และนำเสนอผู้บริหารตามสายงานเพื่อให้ความเห็นชอบ
4. จัดส่งเอกสารรายงานผลการวิจัยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และลงเผยแพร่ทาง เว็บไซต์ กปภ.

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่สนับสนุนการเลื่อนชั้น (เงินเดือน, ตำแหน่ง) ให้สูงขึ้น เป็นที่ทราบกันดีว่าการทำงาน ของมนุษย์ในองค์กรทุกคน คาดหวังว่าตนเองจะมีอนาคตและก้าวหน้าสูงขึ้นกว่าแรกเข้ามาในองค์กร จึง เป็นความหวังของทุกคน นอกเหนือจากหน้าที่และความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น แล้วยังหมายถึงเงินเดือนที่ เพิ่มขึ้นรวมถึงความมีหน้ามีตาในสังคมองค์กรอีกด้วย จึงเกิดทฤษฎีออกมาสนับสนุนเรื่องนี้อีกมากมาย เรียกได้ว่าเป็นสังขรณ์ของมนุษย์อย่างแท้จริง ดังทฤษฎีที่จะยกมาสนับสนุน 2 ทฤษฎีดังนี้

1. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) (www.movabig.com) เป็นทฤษฎีของวิกเตอร์ เดอร์

วรัม (Victor Vrom) ซึ่ง อธิบายได้ด้วยสูตร $Motivation = Expectancy \times Val use$

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{ความคาดหวัง} \times \text{คุณค่าของผลลัพธ์}$$

2. ทฤษฎีแรงจูงใจ Herzberg (www.altianceth.com) การจูงใจของ Herzberg หรือ

Fuderick Herzberg ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจในการทำงานซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในวงการ บริหารชื่อ ทฤษฎีของ Herzberg มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไปคือ “motivation-maintenance theory” หรือ “dual factor theory” หรือ “motivation-hygiene theory”

ในการเริ่มต้นค้นคว้าเพื่อสร้างทฤษฎี Herzberg ได้ดำเนินการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี ซึ่งมีจุดมุ่งหมายของการค้นคว้า เพื่อศึกษาทัศนคติที่เกี่ยวกับงานเพื่อที่จะให้มีหนทางเพิ่มผลผลิต ลดการ ขาดงานและสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน และเพื่อประโยชน์ทั่วไปสำหรับทุก ๆ คนก็คือ ความ เข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจที่จะส่งผลให้ทุกคนมี ความสุขกายสบายใจ และมีความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

จากการวิเคราะห์คำตอบจากข้อความผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ตอบมาปรากฏว่าปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่ แตกต่างกันมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีที่เกิดขึ้น ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้สามารถแยก ออกเป็นสองกลุ่มใหญ่ ๆ คือ 1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดี และมีผลเกี่ยวกับความพึงพอใจ เกี่ยวกับงานที่ทำก็คือความสำเร็จ (achievement) การยอมรับ (recognition) ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และ 2. คุณลักษณะของงานที่ทำอยู่ คือ ฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน กับเพื่อนร่วมงานกับลูกน้อง เทคนิคในการบังคับบัญชา นโยบายของบริษัทและการบริหารความมั่นคง ในงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน และเรื่องราวส่วนตัวที่ถูกกระทบโดยสภาพของงาน Herzberg ให้ชื่อ ปัจจัยกลุ่มหลังนี้ว่า “ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาจิตใจ” (Herzberg or maintenance factors) เหตุผลที่ เรียกชื่อเช่นนี้เพราะปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่มีผลในการป้องกันเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ ปัจจัยเหล่านี้จะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่อาจป้องกันมิให้แรงจูงใจเกิดขึ้นมาได้ การสนใจติดตาม

คูปัจจัยที่จำเป็นเพื่อการศึกษาจิตใจนี้ จึงนับว่าเป็นเรื่องจำเป็น แต่ปัจจัยกลุ่มนี้เพียงกลุ่มเดียวย่อมไม่เป็นการเพียงพอสำหรับที่จะให้เป็นเงื่อนไขสำหรับการสร้างแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivation Factor)
2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)

ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สนองตอบได้ด้วยกัน ได้แก่

- ความสำเร็จในการทำงานบุคคล
- การได้ยอมรับนับถือ
- ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ
- ความรับผิดชอบ
- ความก้าวหน้า

ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกว่าสุขอนามัย หมายถึงปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลที่มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นมา และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

- เงินเดือน หมายถึงเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถรับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
- สถานะอาชีพว่าเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี
- สภาพการทำงาน หมายถึงมีสถานที่ และสิ่งแวดล้อมที่ดี
- ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการ

ทำงาน

- ความมั่นคงในการทำงาน
- วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

เมื่อเรียนรู้ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg แล้ว ลองมาพิจารณาสูตรทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม

$$\text{Motivation} = \text{Expectancy} \times \text{Valence} \quad (\text{หรือ} \quad \text{แรงจูงใจ} = \text{ความคาดหวัง} \times \text{คุณค่าของผลลัพธ์})$$

ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึงการรับรู้ของบุคคลต่อความสามารถของตนเอง หรือโอกาสและความเป็นไปได้ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีความคาดหวังสูงย่อมมีแรงจูงใจสูง แต่ถ้าพนักงานคนใดไม่เชื่อใจตัวเองว่าจะทำงานได้สำเร็จ พนักงานคนนั้นไม่มีแรงจูงใจที่จะทำ หรือจะไม่พยายามทำงานนั้น

การรับรู้ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติ การกระทำหรือพฤติกรรมกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหรือต่อผลตอบแทนที่จะได้รับ ถ้าบุคคลคาดหวังสูงว่าการกระทำของเขาจะได้รับรางวัล เขาย่อมเกิดแรงจูงใจสูง ถ้าพนักงานมั่นใจว่าเมื่อกระทำแล้วได้รับผลตอบแทนเขาย่อมเกิดแรงจูงใจสูงในการที่จะทำงานนั้น แต่ถ้าพนักงานไม่มีความแน่ใจว่าจะได้รับอะไร แรงจูงใจจะไม่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น ตะวันเชื่อว่าเขาสามารถเป็นหัวหน้าที่ดีได้และเขาจะต้องได้รับตำแหน่งนั้น แต่เขามีลักษณะการควบคุมจากภายนอก (External locus of control) ซึ่งเชื่อว่าการทำงานหนักไม่ใช่วิธีที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งแต่อย่างใด ดังนั้นเขาไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงานหนัก เพื่อเลื่อนตำแหน่ง

คุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) หมายถึงคุณค่าหรือสำคัญที่บุคคลรับรู้ต่อผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ โดยทั่วไป ถ้าบุคคลรับรู้คุณค่าสูงต่อผลตอบแทน หรือรับรู้ว่าคุณค่ามีความสำคัญสูงมากเท่าไรยิ่งทำให้มีแรงจูงใจสูงมากขึ้นด้วย และจะทุ่มเทความสามารถในการกระทำเพื่อให้ได้ผลลัพธ์นั้น ตัวอย่างเช่น มานะซึ่งเป็นหัวหน้างานต้องการให้ซาลีซึ่งเป็นพนักงานทำงานให้มากขึ้น เขาจึงบอกกับซาลีว่าควรเอาใจใส่ทำงานให้มากขึ้น เพราะการทำงานมากขึ้นจะส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง ถ้าหากซาลีมีความต้องการจะเลื่อนตำแหน่ง เขาคงมีแรงจูงใจสูงขึ้นในการทำงาน แต่ถ้าซาลีไม่สนใจหรือไม่เห็นความสำคัญของการเลื่อนตำแหน่ง การบอกกล่าวของมานะไม่สามารถจูงใจซาลีได้

ทฤษฎีความคาดหวัง จะใช้ได้ผลดีกับผู้ที่ปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะการควบคุมภายใน (Internal locus of control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางชีวิตของตนเองได้ ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีไม่เหมาะจะใช้จูงใจพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกนี้เชื่อถือในเรื่องดวง โชควาสนา ความบังเอิญ และสิ่งภายนอกอื่น ๆ (เช่น พังพาบารมีนักการเมือง หรือใช้เงินซื้อความก้าวหน้าได้ ไม่เชื่อในความสามารถ และความพยายามของตัวเองให้พบความสำเร็จได้)

ทฤษฎีแรงจูงใจ ของ Herzberg ได้ให้ความเข้าใจว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากตนเอง และจะมีใช้ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร โดยตรง และปัจจัยที่ใช้ในการบำรุงจิตใจนั้นอย่างดีที่สุดก็คือ จะสามารถช่วยขจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้นในกระบวนการจูงใจที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดี จึงจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือทั้งปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจ (สภาพแวดล้อม) และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้ (ของงานที่ทำ) ทั้ง 2 อย่างพร้อมกัน

กล่าวโดยสรุป ทั้งทฤษฎีความคาดหวังและทฤษฎีแรงจูงใจที่คณะผู้ศึกษาวิจัยนำมาสนับสนุนผลการศึกษาในเรื่องของการเลื่อนชั้นกรณีที่ไม่ใช่ชั้นควบของพนักงาน กปรก. ก็เพื่อสะท้อนให้เห็นถึง

ความสำคัญของการทำงานของมนุษย์ทุกคนว่าทุกคนต้องมีความคาดหวังในอนาคตว่าจะต้องก้าวสูงขึ้นไป เพื่อไปถึงจุดสุดยอดของการทำงาน เมื่อมีความคาดหวังแล้วก็ต้องมีแรงจูงใจในการก้าวอย่างอีกด้วย แรงจูงใจของมนุษย์มักจะสร้างเรื่องดีให้สังคมมากมาย เช่นเดียวกันแรงจูงใจก็จะช่วยกระตุ้นให้พนักงาน กปภ.สามารถทำงานหนักขึ้น เก่งมากขึ้น ขยันมากขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินเดือนที่เพิ่มมากขึ้น ตำแหน่ง (ชั้น) สูงขึ้น พร้อมทั้งความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในสังคมมากขึ้นอีกด้วย และคณะผู้ศึกษาวิจัยก็คาดหวังว่าพนักงาน กปภ.จะเชื่อในเรื่อง Internal locus of control มากกว่า External locus of control

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง แนวทางการแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7) มีระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย
- 3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 สมมุติฐานการวิจัย
- 3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดและปลายเปิด (Closed and open-end Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่สนคิดต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการกองและผู้จัดการประจำที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ตามรายละเอียดดังนี้

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 3 ส่วนดังนี้

3.1.1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ คุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นพนักงาน กปภ. คุณวุฒิการศึกษาเพิ่มเติม ประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สายงานที่ปฏิบัติและฐานะที่ได้รับสิทธิ์ในการสอบครั้งนี้ โดยลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามแบบมีคำตอบคำถามชนิดเลือกตอบ 2 คำตอบ (Simple-dichotomy Question) จำนวน 2 ข้อ คำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) จำนวน 6 ข้อ รวมทั้งหมด 8 ข้อ

3.1.1.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้ จำนวน 10 ข้อ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Rating Scale Questions) ซึ่งจัดอยู่ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว แบ่งเป็น 5 ระดับโดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	คะแนน

เกณฑ์ประเมินผลในแต่ละระดับชั้นใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2538: 6-11)

$$\begin{aligned} \text{ค่าเฉลี่ย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

สรุปเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

3.1.1.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นไปนอกเหนือชั้นควมเป็นแบบวัดที่คณะผู้วิจัยต้องการทราบถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักเกณฑ์หรือวิธีการเลื่อนชั้นที่เหมาะสมในปัจจุบัน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนด มาตรฐาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการเจริญเติบโตในอาชีพและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3.1.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถาม (Questionnaire)

3.1.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test)

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอต่อเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาว่าตรงตามจุดมุ่งหมายและสอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ หลังจากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเพื่ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

3.1.2.2 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test)

นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขแล้ว มาพิจารณาตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อความสมบูรณ์ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มพนักงาน ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ราย แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ (α - Coefficient) โดยใช้สูตรครอน บัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 449) ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 เกี่ยวกับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้ ได้เท่ากับ .861 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 จึงถือได้ว่าแบบสอบถามนี้นำไปใช้ได้ โดยที่ไม่ต้องนำแบบสอบถามที่ทำโดยกลุ่มตัวอย่างนี้กลับมาใช้รวมกับการวิเคราะห์อีก

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) พนักงานที่ได้รับสิทธิ์ในการสอบเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบครั้งนี้
- 2) พนักงานที่ได้รับการรับสิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบมาแล้ว (นอกเหนือชั้นควบ)
- 3) พนักงานที่อยู่ในกลุ่มที่จะได้รับสิทธิ์การเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบในอนาคต
- 4) พนักงานที่ไม่ต้องใช้สิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ (บรรจุคุณวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป)

คณะผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ (Purposive Sampling) จำนวน 400 ตัวอย่าง ซึ่งในการเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ใช้วิธีแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ด้วยวิธีการแบบโควตา (Quota Sampling) แบ่งออกเป็น ป.ป.ช. 10 เขต ๆ ละ 10 สนง.ป. และกำหนดกลุ่มตัวอย่าง สนง.ป.ละ 4 คน ทั้งนี้ให้พนักงานตอบแบบสอบถามโดยไม่แยกประเภทของกลุ่มพนักงาน ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้สำรวจพนักงานเพิ่มเติมอีกจำนวน 50 คน จากการเดินทางไปสำรวจพนักงานในส่วนภูมิภาค

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้

1. มีหนังสือถึงหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยมีการระบุถึงวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามให้เข้าใจอย่างชัดเจน
2. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์สำหรับพนักงาน สนง.ป.ส่วนภูมิภาค โดยระบุให้ส่งแบบสอบถามกลับ กวธ. ภายในวันที่ 10 สิงหาคม 2552 และทำการสำรวจด้วยตัวเอง สำหรับ พนักงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ภายในวันที่ 28 สิงหาคม 2552
3. นำแบบสอบถามที่ได้จากการสำรวจมาทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม
4. คณะผู้วิจัยได้สำรวจพนักงานเพิ่มเติมอีกจำนวน 60 คน จากการเดินทางไปสำรวจพนักงานในส่วนภูมิภาค ในระหว่างวันที่ 16-28 สิงหาคม 2552 ในพื้นที่ ป.ป.ช. 9, 10 และ 6, 7

5. นำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

3.4 สมมุติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการ ชั้น 5 -7) มีการกำหนดสมมุติฐานดังนี้

3.4.1 ความแตกต่างของ อายุ ประสบการณ์การทำงานใน กปภ. และคุณวุฒิแรกบรรจุ ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน และระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่แตกต่างกัน

3.4.2 ทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นส่งผลต่อความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบัน

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระดับความเชื่อมั่นในระดับร้อยละ 95 ($\alpha = .05$) เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมุติฐานในการวิจัย

3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

3.5.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

3.5.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและส่วนที่ 3 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 2 เกี่ยวกับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้น โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3.5.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานสองข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้

3.5.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบด้วยการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ เชฟเฟ้ (Scheffe)

3.5.2.2 สมมุติฐานข้อที่ 2 ใช้การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติก (Logistic Regression Analysis) เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ของทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นส่งผลต่อความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบัน การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS V.13

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่องแนวทางการแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการ ชั้น 5-7) ครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากพนักงาน รวมทั้งสิ้น 400 ชุด ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 260 ชุด คิดเป็นร้อยละ 65.00 ของจำนวนแบบสอบถามที่ทำการสำรวจและเก็บรวบรวมจากการเดินทางไปสำรวจในส่วนภูมิภาคโดยคณะผู้วิจัยอีก จำนวน 50 ชุด และได้้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งได้แบ่งการนำเสนอผลการศึกษออกเป็น 4 ส่วน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษาที่กำหนดไว้ ดังนี้คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้น

ส่วนที่ 3 ข้อมูลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้น
นอกเหนือ
ชั้นควบ

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1.1 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม
(n = 310)

หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
ส่วนกลาง	7	1.9
เขต 1	27	8.7
เขต 2	20	6.5
เขต 3	29	9.4
เขต 4	36	11.6
เขต 5	14	4.5
เขต 6	40	12.9
เขต 7	16	5.2

ตารางที่ 1.1 : (ต่อ)

(n = 310)		
หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
เขต 8	22	7.1
เขต 9	53	17.4
เขต 10	46	14.8
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 1.1 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่วิปฏิบัติงานในเขต 9 จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 รองลงมาคือเขต 10 และเขต 6 จำนวน 46 คนและ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 14.8 และ 12.9 ตามลำดับ (เนื่องจากผู้วิจัยมีการสำรวจแบบเจาะลึกเพิ่มเติมในพื้นที่ เขต 9 ,10 ,6 ,7) โดยมีพนักงานที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง น้อยที่สุด คือจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9

ตารางที่ 1.2 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

(n = 310)		
เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	186	60.0
หญิง	124	40.0
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 1.2 พบว่า พนักงานเป็นเพศชาย จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 และเพศหญิง จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0

ตารางที่ 1.3 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

(n = 310)		
อายุ	จำนวน	ร้อยละ
25-30 ปี	12	3.9
31-35 ปี	22	7.1
36-40 ปี	72	23.2
มากกว่า 40 ปี	204	65.8
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 1.3 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8 รองลงมาคืออายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 23.2 ระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 โดยมีอายุระหว่าง 25-30 ปี จำนวนน้อยที่สุดคือจำนวน 12 คนคิดเป็นร้อยละ 3.9

ตารางที่ 1.4 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามคุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้ง เป็นพนักงาน กปก.

(n = 310)		
คุณวุฒิ	จำนวน	ร้อยละ
1. มัธยมศึกษาตอนต้น	75	24.27
2. มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	122	39.48
3. ปวส. หรือเทียบเท่า	80	25.88
4.ปริญญาตรี	23	7.44
5. อื่นๆ	9	2.93
รวม 1 ถึง 5	309	99.68
6. ไม่ตอบ	1	0.32
รวมทั้งหมด (1 ถึง 6)	310	100.0

จากตารางที่ 1.4 พบว่า มีพนักงานตอบจำนวน 309 คน คิดเป็นร้อยละ 99.68 โดยส่วนใหญ่มีพนักงานที่มีคุณวุฒิแรกบรรจุเป็นพนักงานในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช. จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 39.48 รองลงมา คือ มีคุณวุฒิการศึกษาระดับ ปวส. หรือ เทียบเท่า จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 25.88 โดยมีคุณวุฒิการศึกษาในระดับอื่น ๆ (ไม่ระบุคุณวุฒิ) คาดว่าส่วนใหญ่จะมีคุณวุฒิต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น จำนวนน้อยที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.93

ซึ่งพบว่ามีพนักงานถึง 227 ราย หรือ 89.6 % มีคุณวุฒิแรกบรรจุต่ำกว่าปริญญาตรีซึ่งเข้าข่ายต้องสอบเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบตามหลักเกณฑ์นี้ และมีพนักงานส่วนน้อยเพียง 23 ราย หรือ 7.44 % จบปริญญาตรีขึ้นไป เนื่องจากในส่วภูมิภาคพนักงานส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการมีวุฒิแรกบรรจุต่ำกว่าปริญญาตรี

ตารางที่ 1.5 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาเพิ่มเติม

(n = 310)		
คุณวุฒิ	จำนวน	ร้อยละ
1. มัธยมศึกษาตอนต้น	6	2.67
2. มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	24	10.71
3. ปวส. หรือเทียบเท่า	52	23.24
4. ปริญญาตรี	118	52.6
5. สูงกว่าปริญญาตรี	10	4.46
6. อื่นๆ	14	6.25
รวม 1 ถึง 6	224	72.26
7. ไม่ตอบ	86	27.74
รวมทั้งหมด (1 ถึง 7)	310	100.0

จากตารางที่ 1.5 พบว่า มีพนักงานตอบคำถามจำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 72.26 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาเพิ่มเติมในระดับปริญญาตรี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 52.67 รองลงมา คือ ระดับ ปวส. หรือเทียบเท่า จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 23.24 และ มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวนน้อยที่สุดคือ จำนวน 6 คนคิดเป็นร้อยละ 2.67

ซึ่งพบว่า มีพนักงานจำนวน 224 คน หรือ 72.25 % มีคุณวุฒิเพิ่มเติมจากแรกบรรจุแล้ว และใน ส่วนพนักงานที่ไม่ตอบจำนวน 27.74% คาดว่าเนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้ไม่มีคุณวุฒิเพิ่มเติม

ตารางที่ 1.6 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน

(n = 310)		
ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	20	6.5
6-10 ปี	26	8.4
11-15 ปี	112	36.1
มากกว่า 15 ปี	152	49.0
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 1.6 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมา คือ ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 โดยมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 1-5 ปี จำนวนน้อยที่สุดคือ จำนวน 20 คนคิดเป็นร้อยละ 6.5

ตารางที่ 1.7 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

(n = 310)		
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 8,000 บาท	1	.3
8,001-15,000 บาท	91	29.4
15,001-20,000 บาท	98	31.6
20,001-25,000 บาท	42	13.5
สูงกว่า 25,000 บาท	78	25.2
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 1.7 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 31.6รองลงมาคือมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง8,001-15,000 บาท จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 โดยมีมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 8,000 บาท จำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .33

ตารางที่ 1.8 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสายงานที่ปฏิบัติ

(n = 310)		
สายงานที่ปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ
ส่วนกลาง	7	2.3
ภูมิภาค	303	97.7
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 1.8 พบว่า พนักงานมีสายงานที่ปฏิบัติในส่วนภูมิภาค จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 97.7 และส่วนกลาง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3

ตารางที่ 1.9 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามฐานะที่ได้รับสิทธิ์ในการสอบ (n = 310)

ฐานะที่ได้รับสิทธิ์ในการสอบ	จำนวน	ร้อยละ
ได้รับสิทธิ์ในการสอบเลื่อนชั้นครั้งนี้	136	43.9
ได้รับการรับสิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบมาแล้ว	67	21.6
อยู่ในกลุ่มที่จะได้รับสิทธิ์การเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ	81	26.1
ไม่ต้องใช้สิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ (บรรจุ ปริญญาตรีขึ้นไป)	26	8.4
รวม	310	100.0

จากตารางที่ 1.9 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ได้รับสิทธิ์ในการสอบเลื่อนชั้นครั้งนี้ จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 รองลงมาคือได้รับการรับสิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบมาแล้ว จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 โดยมีพนักงานที่อยู่ในฐานะที่ไม่ต้องใช้สิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ (บรรจุปริญญาตรีขึ้นไป) จำนวนน้อยที่สุด คือ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.40

ซึ่งพบว่ามีพนักงานเข้าข่ายต้องสอบเลื่อนชั้นนอกเหนือจากชั้นควบรวม 91.6% ใกล้เคียงกับผลสรุปของตารางที่ 1.4 ที่ผ่านมา

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้

ในการศึกษาส่วนนี้จะเป็นการศึกษาถึงระดับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้ ในรายชื่อและภาพรวม

ตารางที่ 2.1 : ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลของทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้ ในรายชื่อและภาพรวม

ทัศนคติ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นมีความเป็นธรรมและเหมาะสมแล้ว	2.90	1.187	ปานกลาง
2. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นมีความเอื้อต่อการใช้ระบบอุปถัมภ์ หรือพวกพ้อง	3.31	1.236	ปานกลาง

ตารางที่ 2.1 : (ต่อ)

ทัศนคติ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	การแปลผล
3. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นไม่มีความโปร่งใส เนื่องจากไม่มีความเชื่อมั่นในวิธีการและคณะกรรมการพิจารณา	3.24	1.157	ปานกลาง
4. หลักเกณฑ์และวิธีการในการสอบเลื่อนชั้นยังมีตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน	3.39	1.102	ปานกลาง
5. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการสอบภาคปฏิบัติร่วมด้วย	3.47	1.250	มาก
6. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการสอบสัมภาษณ์เพื่อแสดงความรู้ความเข้าใจร่วมพิจารณา	3.63	1.115	มาก
7. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการเขียนรายงานผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	3.42	1.173	มาก
8. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นสามารถเป็นหลักประกันได้ว่ามีความเป็นธรรม	3.18	1.153	ปานกลาง
9. ข้อสอบหรือตัวชี้วัดไม่สะท้อนความรู้ความสามารถของตำแหน่ง	3.17	1.139	ปานกลาง
10. กปภ.ควรกำหนดหลักเกณฑ์การสอบเปลี่ยนตำแหน่งสำหรับผู้ที่ต้องการเปลี่ยนตำแหน่งตามคุณวุฒิเพิ่มเติมโดยไม่ลดชั้นพนักงาน	4.10	.990	มาก
รวมเฉลี่ย	3.38	.597	ปานกลาง

จากตารางที่ 2.1 พบว่า เมื่อพิจารณาในภาพรวมของทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้แล้ว พบว่า พนักงานมีทัศนคติเห็นด้วยในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า พนักงานมีทัศนคติเห็นด้วยในระดับมากในเรื่อง กปภ.ควรกำหนด

หลักเกณฑ์การสอบเปลี่ยนตำแหน่งสำหรับผู้ที่ต้องการเปลี่ยนตำแหน่งตามคุณวุฒิเพิ่มเติมโดยไม่ลดชั้นพนักงานมากที่สุด ($\bar{X}=4.10$) รองลงมาคือเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการสอบสัมภาษณ์เพื่อแสดงความรู้ความเข้าใจร่วมพิจารณา ($\bar{X}=3.63$) และเรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการสอบภาคปฏิบัติร่วมด้วย ($\bar{X}=3.47$) ตามลำดับ โดยเห็นด้วยกับเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นมีความเป็นธรรมและเหมาะสมแล้ว ($\bar{X}=2.90$) น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ

ในการศึกษาส่วนนี้จะเป็นการศึกษาถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบที่เหมาะสมและความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนด มาตรฐาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการเจริญเติบโตในอาชีพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบที่เหมาะสม

ตารางที่ 3.1: จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ

(n = 310)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือก	จำนวน	ร้อยละ
1. แบบเดิม (ปรับชั้นโดยใช้ผลการประเมิน)	137	44.19
2. แบบใหม่ (รวม 2.1-2.5)	173	55.80
2.1 ระบบอาวุโส	21	6.77
2.2 การสอบแข่งขัน	26	8.38
2.3 การพิจารณาจากการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงาน	19	6.12
2.4 การสอบเลื่อนชั้น/ปรับเปลี่ยนตำแหน่งโดยไม่ลดชั้น	22	7.09
2.5 พนักงานสำหรับพนักงานที่มีคุณวุฒิเพิ่มเติม		
อื่นๆ (แบบผสมผสาน)	85	27.40
รวม 1 + 2	310	100.0

จากตารางที่ 3.1 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกแบบใหม่ ซึ่งมีวิธีการที่หลากหลายรวมจำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 55.80 และแบบเดิมจำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 44.19 สำหรับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกแบบใหม่พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับวิธีอื่นๆ คือการผสมผสานกัน จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 27.40 รองลงมาคือวิธีการสอบแข่งขัน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.38 โดยเห็นด้วยกับวิธีการพิจารณาจากการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.12

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างให้ข้อเสนอในแต่ละวิธีดังนี้

การใช้วิธีแบบใหม่ (สอบปรับชั้น) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสอบแข่งขันแต่ต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใสและยุติธรรมโดยข้อสอบที่ใช้ในการสอบควรใช้แนวทางของแต่ละตำแหน่งเป็นตัวกำหนด และข้อสอบต้องไม่รั่วไหล ควรมีคณะกรรมการกลางเป็นผู้ควบคุมการสอบให้เกิดความเป็นธรรมที่สุด นอกจากจะจัดให้มีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์แล้ว ควรให้ใช้วิธีการเขียนรายงานผลงานจากการปฏิบัติงาน และนำคะแนนการประเมินผลมาประกอบการพิจารณาด้วย ซึ่งจะทำให้ทราบว่าบุคคลที่จะได้รับการเลื่อนชั้นมีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะได้รับการเลื่อนชั้นหรือไม่

ก่อนการสอบปรับเลื่อนชั้น กปภ.ควรจัดให้มีการสอบเปลี่ยนตำแหน่งให้ตรงกับคุณวุฒิที่บรรจุเข้ามาหรือวุฒิที่ได้ศึกษาเพิ่มเติมมา โดยไม่ต้องให้มีการปรับลดชั้นลงจากชั้นเดิมที่ดำรงตำแหน่งอยู่

การใช้วิธีแบบเดิม (ประเมินผลปรับชั้นตำแหน่งที่ว่าง) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานรุ่นอาวุโส เห็นว่าการใช้วิธีการปรับชั้นแบบเดิมนั้นเหมาะสมที่สุด เพราะเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นการให้ความเท่าเทียมกันในระดับการทำงานและระดับชั้นพนักงาน ควรให้มีการเพิ่มความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานด้วย ซึ่งจะรู้ดีถึงศักยภาพการทำงานว่าเป็นอย่างไร และควรพิจารณาถึงความรู้ความสามารถของพนักงานด้วย

และเมื่อพิจารณาในส่วนของความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นใน 2 ทางเลือก ได้แก่

1. แบบเดิม คือ ปรับชั้นในระดับที่สูงขึ้นเมื่อมีตำแหน่งว่าง โดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา

2. แบบใหม่ ประกอบด้วยระบบอาวุโส การสอบแข่งขัน การพิจารณาจากการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงาน การสอบเลื่อนชั้น/ปรับเปลี่ยนตำแหน่งโดยไม่ลดชั้นพนักงานสำหรับพนักงานที่มีคุณวุฒิเพิ่มเติมและอื่นๆ เช่น การผสมผสานระหว่างทุกวิธีที่กล่าวมา

สามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจโดยแบ่งตามข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ได้ดังนี้

ตารางที่ 3.2 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้น โดยแบ่งตามเขตที่สังกัด

(n = 310)

เขตที่สังกัด	วิธีการเลื่อนชั้น				รวม
	แบบเดิม		แบบใหม่		
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
ส่วนกลาง	2	33.33	4	66.67	6
เขต 1	11	40.74	16	59.26	27
เขต 2	13	65.00	7	35.00	20
เขต 3	13	44.83	16	55.17	29
เขต 4	21	58.33	15	41.67	36
เขต 5	8	57.14	6	42.86	14
เขต 6	23	57.50	17	42.50	40
เขต 7	11	68.75	5	31.25	16
เขต 8	12	54.55	10	45.45	22
เขต 9	16	29.63	38	70.37	54
เขต 10	7	15.22	39	84.78	46
รวม	137	44.19	173	55.81	310

จากตารางที่ 3.2 พบว่า พนักงานที่สังกัดทั้งใน 10 เขต และส่วนกลางส่วนใหญ่ร้อยละ 55.81 เห็นด้วยกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นแบบใหม่ แต่พนักงานที่สังกัดในเขต 2, 4, 5, 6, 7, 8 นั้นเห็นด้วยกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นแบบเดิมมากกว่า

ตารางที่ 3.3 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้น โดยแบ่งตามประสบการณ์การทำงาน

(n = 310)

ประสบการณ์การทำงาน	วิธีการเลื่อนชั้น				รวม
	แบบเดิม		แบบใหม่		
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
1-5 ปี	4	20.00	16	80.00	20
6-10 ปี	13	50.00	13	50.00	26
11-15 ปี	57	50.89	55	49.11	112
มากกว่า 15 ปี	63	41.45	89	58.55	152
รวม	137	44.19	173	55.81	310

จากตารางที่ 3.3 พบว่า พนักงานเห็นด้วยกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นแบบเดิมและแบบใหม่จำนวนเท่ากัน คือ แบบเดิมและแบบใหม่ประเภทละ 2 ช่วงประสบการณ์ โดยพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 1-5 ปี และมากกว่า 15 ปี เห็นด้วยกับแบบใหม่ ส่วนช่วงประสบการณ์ทำงานที่เหลือเห็นด้วยกับแบบเดิม และพบว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี เห็นด้วยกับวิธีการสอบเลื่อนชั้นแบบใหม่มากถึง 80 %

ตารางที่ 3.4 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้น โดยแบ่งตามสายงานที่ปฏิบัติ

(n = 310)

สายงานที่ปฏิบัติ	วิธีการเลื่อนชั้น				รวม
	แบบเดิม		แบบใหม่		
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
ส่วนกลาง	2	28.57	5	71.43	7
ส่วนภูมิภาค	134	44.37	168	55.63	302
รวม	137	44.19	173	55.81	310

จากตารางที่ 3.4 พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคต่างเห็นด้วยกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นแบบใหม่ โดยพนักงานในส่วนกลางเห็นด้วยกับแบบใหม่มากกว่า

ตารางที่ 3.5 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้น โดยแบ่งตามฐานะในการสอบ

(n = 310)

ฐานะในการสอบ	วิธีการเลื่อนชั้น				รวม
	แบบเดิม		แบบใหม่		
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
ได้รับสิทธิ์ในการสอบเลื่อนชั้นครั้งนี้	66	48.89	69	51.11	135
ได้รับการรับสิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบมาแล้ว	29	43.28	38	56.72	67
อยู่ในกลุ่มที่จะได้รับสิทธิ์การเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ	39	47.56	43	52.44	82
ไม่ต้องใช้สิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ (จบปริญญาตรีขึ้นไป)	3	11.54	23	88.46	26
รวม	137	44.19	173	55.81	310

จากตารางที่ 3.5 พบว่า พนักงานที่มีฐานะในการสอบทั้ง 4 ฐานะต่างเห็นด้วยกับวิธีการหรือหลักเกณฑ์การสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นแบบใหม่มากกว่า โดยพนักงานในกลุ่มที่ไม่ต้องใช้สิทธิ์สอบเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ (จบปริญญาตรีขึ้นไป) เห็นด้วยกับแบบใหม่สูงถึง 88.46%

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนด มาตรฐาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เพื่อเป็น แนวทางในการเจริญเติบโตในอาชีพ

ตารางที่ 3.6 : จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในระดับต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการเจริญเติบโตในอาชีพ

(n = 310)		
ความคิดเห็น	จำนวน	ร้อยละ
1. เห็นด้วย	203	95.75
2. ไม่มีความเห็น	6	2.83
3. ไม่เห็นด้วย	3	1.42
รวม 1 - 3	212	68.39
4. ไม่ตอบ	98	31.61
รวม 1 - 4	310	100.0

จากตารางที่ 3.6 พบว่า มีพนักงานตอบจำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 68.39 โดยพนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการกำหนด มาตรฐาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในระดับต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการเจริญเติบโตในอาชีพ จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 95.75 รองลงมาคือ ไม่มีความเห็น จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.83 และไม่เห็นด้วย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.42 ตามลำดับ

3) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ได้รับจากแบบสอบถาม

- ควรรับพนักงานที่มีคุณวุฒิให้ตรงกับตำแหน่งงานที่สมัครและจะต้องสามารถเติบโตไปทำงานอื่นที่สูงกว่าเพื่อไม่ให้เป็นการระต่อองค์กรในอนาคต
- หน่วยงานต้องสร้างความเชื่อมั่นในวิธีการที่ไม่เอื้อต่อระบบอุปถัมภ์ พวกพ้อง และจะต้องเหมาะสมกับพนักงานในตำแหน่งและกลุ่มต่างๆ โดยอาจพิจารณาใช้วิธีการต่างๆร่วมกัน
- ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการวางแผนบุคลากรในระยะยาวเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน
- หน่วยงานต้องมีระบบการตรวจสอบมาตรฐานการทำงานของพนักงานอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- หน่วยงานควรสร้างกลไกและแรงจูงใจให้พนักงาน มีการเรียนรู้งานใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานประจำ
- ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาบ้าง เพื่อพิจารณาให้ความถูกต้อง และเป็นธรรม
- ควรจัดให้ผู้ที่สอบคัดเลือกได้มีโอกาสปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่าที่เคยทำโดยอาจจัดให้มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมให้กับผู้ที่สอบเลื่อนชั้นได้

4) ผลที่พบเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในภาคสนาม

จากการสัมภาษณ์พูดคุยกับพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามและผู้มีสิทธิสอบ พบว่า

- ได้รับทราบข่าวการสอบเลื่อนชั้น โดยมีการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบผ่านทางข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์ของ กปภ. แต่พนักงานส่วนใหญ่ไม่ทราบรายละเอียดและไม่มีความรู้ในเนื้อหาที่ใช้ในการสอบ เนื่องจากพนักงานจำนวนมากทำงานไม่ตรงกับตำแหน่งสอบ หรือทำงานเพียงด้านเดียว ในขณะที่การสอบต้องใช้ความรู้ทฤษฎีเฉพาะตำแหน่งและต้องมีความรู้ในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่สอบ (ซึ่งขัดกับข้อเท็จจริงกับงานที่ปฏิบัติอยู่และเงื่อนไขที่กำหนดว่า พนักงานที่ผ่านการสอบเลื่อนชั้น ยังคงปฏิบัติหน้าที่ดั้งเดิม) ทำให้พนักงานขาดความมั่นใจในการเข้าสอบแข่งขัน

- ไม่มี ความเชื่อมั่นในวิธีและกระบวนการสอบ นับตั้งแต่ การออกข้อสอบ การคัดเลือกข้อสอบ การสอบสัมภาษณ์ จะโปร่งใส มีความเป็นธรรมหรือไม่ พนักงานที่สังกัดสำนักงานประชาสัมพันธ์มีความเชื่อว่า หากให้สำนักงานการประชาสัมพันธ์ เป็นผู้จัดสอบคัดเลือก โอกาสที่พนักงานในสำนักงานการประชาสัมพันธ์ ผ่านการคัดเลือก จะมีน้อยกว่าพนักงานที่อยู่ในสำนักงานการประชาสัมพันธ์ และหากเป็นเช่นนั้นก็จะทำให้หมดกำลังใจ ในปีถัดไปก็อาจจะไม่ไปร่วมสอบคัดเลือกอีก

- พนักงานส่วนใหญ่ยังมีความเห็นว่า เมื่อผู้เข้าสอบผ่านเกณฑ์ 60% กปภ.ควรขึ้นบัญชีรายชื่อไว้เป็นระยะเวลา 2 ปี เพื่อรอการบรรจุแต่งตั้ง โดยเรียงตามอันดับที่สอบได้ เมื่อมีตำแหน่งในชั้นนั้นๆว่างลง หากรอเปิดสอบครั้งหน้าจะต้องเสียเวลา เสียโอกาส อีกนานนับปี รวมทั้งสิ้นเปลืองงบประมาณในการจัดสอบ และเพิ่มภาระให้กับพนักงานโดยไม่จำเป็น

- พนักงานที่ดำรงตำแหน่งในชั้นนั้นนั้น (นอกเหนือชั้นควบ) เกินกว่า 5 ปี และมีผลงานความสามารถเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ควรพิจารณาเสนอแต่งตั้งให้เป็นกรณีพิเศษ เพื่อให้พนักงานที่มีความมุ่งมั่นทำงานให้ กปภ. มีกำลังใจที่จะทำงานเพื่อ กปภ.ต่อไป

- ในกรณีของการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง พนักงานจำนวนมากที่ศึกษาเพิ่มเติมและมีความรู้ความสามารถมากกว่าหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ หรือทำงานนอกเหนือตำแหน่งที่ดำรงอยู่ กปภ. ควรให้การสนับสนุนพนักงานเหล่านี้ ในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ รวมถึงเพดานชั้นของพนักงานบางตำแหน่งเช่น พนักงานผลิตน้ำ พนักงานบริการ ซึ่งขึ้นได้สูงสุดที่ชั้น 5 นั้น ไม่สอดคล้องกับการยกระดับชั้นของสำนักงานการประชาสัมพันธ์ในปัจจุบัน ซึ่งเดิมมีการประกาศชั้น 3-4 มีหัวหน้างานชั้น 5-6 รองรับตำแหน่งของพนักงาน เหล่านี้ แต่ปัจจุบันสำนักงานการประชาสัมพันธ์เหลือเพียงชั้น 1-2 ตำแหน่งหัวหน้างานจึงเป็นชั้น 7-8 ทำให้พนักงานเหล่านี้ไม่สามารถเลื่อนปรับระดับชั้นได้ และมีผลให้เงินเดือน แม้จะมีอายุการทำงานเหลืออยู่มากกว่า 10 ปี

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ส่วนนี้เป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุ ประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน และระดับรายได้เฉลี่ยมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นและการทดสอบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นว่าส่งผลต่อความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันหรือไม่ สรุปผลได้ดังนี้

1) ความแตกต่างของ อายุ ประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน สายงานที่ปฏิบัติและฐานะที่ได้รับสิทธิการเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นแตกต่างกัน โดยมีสมมติฐานย่อย 3 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานย่อยข้อที่ 1 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่แตกต่าง ทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) โดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ในกรณีที่พบความแตกต่างกัน โดยใช้สูตรตามวิธีเชฟเฟ (Scheffe'test) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.1 : ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้น จำแนกตามอายุ

(n=310)

ตามหัวข้อ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
แบบสอบถามหน้า 43						
	ทัศนคติต่อข้อที่ 1					
	ระหว่างกลุ่ม	7.234	3	2.411	1.725	.162
	ภายในกลุ่ม	427.862	306	1.398		
	รวม	435.097	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 2	ระหว่างกลุ่ม	.410	3	.137	.089	.966
	ภายในกลุ่ม	471.861	306	1.542		
	รวม	472.271	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 3	ระหว่างกลุ่ม	5.744	3	1.915	1.436	.232
	ภายในกลุ่ม	408.066	306	1.334		
	รวม	413.810	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 4	ระหว่างกลุ่ม	3.758	3	1.253	1.031	.379
	ภายในกลุ่ม	371.790	306	1.215		
	รวม	375.548	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 5	ระหว่างกลุ่ม	2.030	3	.677	.430	.731
	ภายในกลุ่ม	481.148	306	1.572		

ตารางที่ 4.1 : (ต่อ)

(n=310)

ตามหัวข้อ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
43	รวม	483.177	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 6	ระหว่างกลุ่ม	1.060	3	.353	.282	.838
	ภายในกลุ่ม	383.278	306	1.253		
	รวม	384.339	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 7	ระหว่างกลุ่ม	.628	3	.209	.151	.929
	ภายในกลุ่ม	424.855	306	1.388		
	รวม	425.484	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 8	ระหว่างกลุ่ม	9.725	3	3.242	2.475	.062
	ภายในกลุ่ม	400.794	306	1.310		
	รวม	410.519	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 9	ระหว่างกลุ่ม	.405	3	.135	.103	.958
	ภายในกลุ่ม	400.188	306	1.308		
	รวม	400.594	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 10	ระหว่างกลุ่ม	2.274	3	.758	.772	.510
	ภายในกลุ่ม	300.423	306	.982		
	รวม	302.697	309			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.014	3	.005	.013	.998
	ภายในกลุ่ม	110.418	306	.361		
	รวม	110.431	309			

* มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่ไม่แตกต่าง (ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสอบแบบใหม่แบบผสมผสาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig=.998) และหากพิจารณาทัศนคติเมื่อแยกเป็นรายข้อแล้ว สรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่ไม่แตกต่างในทุกข้อ

สมมติฐานย่อยข้อที่ 2 พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่แตกต่าง ทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) โดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ในกรณีที่พบความแตกต่างกัน โดยใช้สูตรตามวิธีเชฟเฟ (Scheffe'test) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.2 : ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้น จำแนกตามประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน

(n=310)

ตามหัวข้อ						
แบบสอบถามหน้า	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
43						
ทัศนคติต่อข้อที่ 1	ระหว่างกลุ่ม	7.189	3	2.396	1.714	.164
	ภายในกลุ่ม	427.908	306	1.398		
	รวม	435.097	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 2	ระหว่างกลุ่ม	10.114	3	3.371	2.232	.084
	ภายในกลุ่ม	462.157	306	1.510		
	รวม	472.271	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 3	ระหว่างกลุ่ม	4.959	3	1.653	1.237	.296
	ภายในกลุ่ม	408.851	306	1.336		
	รวม	413.810	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 4	ระหว่างกลุ่ม	4.931	3	1.644	1.357	.256
	ภายในกลุ่ม	370.617	306	1.211		
	รวม	375.548	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 5	ระหว่างกลุ่ม	2.113	3	.704	.448	.719
	ภายในกลุ่ม	481.064	306	1.572		
	รวม	483.177	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 6	ระหว่างกลุ่ม	3.565	3	1.188	.955	.414
	ภายในกลุ่ม	380.774	306	1.244		
	รวม	384.339	309			

ทัศนคติต่อข้อที่ 7	ระหว่างกลุ่ม	5.308	3	1.769	1.289	.278
	ภายในกลุ่ม	420.176	306	1.373		

ตารางที่ 4.2 : (ต่อ)

		(n=310)				
ตามหัวข้อ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
แบบสอบถามหน้า						
43	รวม	425.484	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 8	ระหว่างกลุ่ม	8.416	3	2.805	2.135	.096
	ภายในกลุ่ม	402.103	306	1.314		
	รวม	410.519	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 9	ระหว่างกลุ่ม	4.254	3	1.418	1.095	.352
	ภายในกลุ่ม	396.340	306	1.295		
	รวม	400.594	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 10	ระหว่างกลุ่ม	2.586	3	.862	.879	.452
	ภายในกลุ่ม	300.111	306	.981		
	รวม	302.697	309			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.191	3	.397	1.112	.344
	ภายในกลุ่ม	109.240	306	.357		
	รวม	110.431	309			

* มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่ไม่แตกต่าง (ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสอบแบบผสมผสาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig=.344) และหากพิจารณาทัศนคติเมื่อแยกเป็นรายข้อแล้วสรุปได้ว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานใน กปภ. ที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่ไม่แตกต่างในทุกข้อ

สมมติฐานย่อยข้อที่ 3 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่แตกต่าง (ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสอบแบบผสมผสาน) ทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีหาค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Anova) โดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และ

ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ในกรณีที่พบความแตกต่างกัน โดยใช้สูตรตามวิธีเชฟเฟ (Scheffe's test) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3 : ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้น จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

(n=310)

ตามหัวข้อ		SS	df	MS	F	P-value
43						
ทัศนคติต่อข้อที่ 1	ระหว่างกลุ่ม	7.410	4	1.853	1.321	.262
	ภายในกลุ่ม	427.687	305	1.402		
	รวม	435.097	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 2	ระหว่างกลุ่ม	4.418	4	1.105	.720	.579
	ภายในกลุ่ม	467.853	305	1.534		
	รวม	472.271	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 3	ระหว่างกลุ่ม	10.355	4	2.589	1.957	.101
	ภายในกลุ่ม	403.454	305	1.323		
	รวม	413.810	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 4	ระหว่างกลุ่ม	10.514	4	2.628	2.196	.069
	ภายในกลุ่ม	365.035	305	1.197		
	รวม	375.548	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 5	ระหว่างกลุ่ม	2.623	4	.656	.416	.797
	ภายในกลุ่ม	480.555	305	1.576		
	รวม	483.177	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 6	ระหว่างกลุ่ม	5.147	4	1.287	1.035	.389
	ภายในกลุ่ม	379.192	305	1.243		
	รวม	384.339	309			
ทัศนคติต่อข้อที่ 7	ระหว่างกลุ่ม	9.706	4	2.426	1.780	.133
	ภายในกลุ่ม	415.778	305	1.363		
	รวม	425.484	309			

ตารางที่ 4.3 : (ต่อ)

(n=310)

ตามหัวข้อ		SS	df	MS	F	P-value
แบบสอบถามหน้า	แหล่งความแปรปรวน					
43						
ทัศนคติต่อข้อที่ 8	ระหว่างกลุ่ม	3.932	4	.983	.737	.567
	ภายในกลุ่ม	406.587	305	1.333		
ทัศนคติต่อข้อที่ 9	รวม	410.519	309			
	ระหว่างกลุ่ม	15.985	4	3.996	3.169	.054
	ภายในกลุ่ม	384.609	305	1.261		
ทัศนคติต่อข้อที่ 10	ระหว่างกลุ่ม	.910	4	.227	.230	.922
	ภายในกลุ่ม	301.787	305	.989		
	รวม	302.697	309			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.068	4	.517	1.455	.216
	ภายในกลุ่ม	108.363	305	.355		
	รวม	110.431	309			

* มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่ไม่แตกต่าง (ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการสอบแบบผสมผสาน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 (Sig=.216) และหากพิจารณาทัศนคติเมื่อแยกเป็นรายข้อแล้ว สรุปได้ว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นที่ไม่แตกต่างในทุกเรื่อง

2) ทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นว่าส่งผลต่อความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันหรือไม่ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ผลได้ดังนี้

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0 Constant	.233	.114	4.162	1	.041	1.263

จากการทดสอบการส่งผลของทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นต่อความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันในขั้นต้น พบว่าค่า Sig. เท่ากับ .041 ซึ่งน้อยกว่า .05 แสดงว่าตัวแปรอิสระบางตัว (ทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้น) ที่นำมาทดสอบนั้นสามารถใช้อธิบายการเปลี่ยนแปลงของความแปรปรวนในตัวแปรตาม (วิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบัน) หรือสามารถใช้ทำนายตัวแปรตามได้ และได้นำมาวิเคราะห์การส่งผลต่อสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 4.4 : ผลการวิเคราะห์ความถดถอยโลจิสติก เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบัน

ตัวพยากรณ์	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	Cox&Snell R Square	Nagelkerke R Square
ทัศนคติข้อที่ 1	.063	.111	.323	1	.570	1.065	.053	.071
ทัศนคติข้อที่ 2	-.101	.118	.723	1	.395	.904		
ทัศนคติข้อที่ 3	-.142	.138	1.051	1	.305	.868		
ทัศนคติข้อที่ 4	-.099	.133	.555	1	.456	.906		
ทัศนคติข้อที่ 5	.021	.115	.034	1	.853	1.022		
ทัศนคติข้อที่ 6	-.045	.134	.115	1	.734	.956		
ทัศนคติข้อที่ 7	.325	.124	6.904	1	.009	1.385		
ทัศนคติข้อที่ 8	.052	.119	.194	1	.660	1.054		
ทัศนคติข้อที่ 9	.057	.115	.248	1	.618	1.059		
ทัศนคติข้อที่ 10	.040	.134	.088	1	.766	1.041		
Constant	-.346	.708	.239	1	.625	.708		

Note : Nagelkerke R² = .071

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ในภาพรวมของทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นไม่สามารถส่งผลต่อความคิดเห็นสำหรับวิธีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันหรือการพยากรณ์ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันได้ โดยจะสามารถอธิบายความผันแปรของการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันของพนักงานได้เพียงร้อยละ 7.1 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 93.9 เป็นผลจากสาเหตุหรือตัวแปรอื่นๆ และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อของทัศนคติของพนักงานแล้วพบว่า ปัจจัยเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการเขียนรายงานผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาจะส่งผลต่อการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันของพนักงาน (Sig = .009)

บทที่ 5

สรุปผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยการส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานกลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อการแต่งตั้งเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7) ในตำแหน่งที่ว่าง โดยวิธีการสอบคัดเลือก

- เพื่อศึกษาหาความเป็นไปได้ที่จะใช้วิธีการอื่นมาแทนการสอบคัดเลือกเพียงอย่างเดียว เช่น การเขียนผลงาน การแสดงวิสัยทัศน์ การอบรมเพิ่ม หรือการศึกษาต่อ เป็นต้น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีนั้น พบว่าความคิดเห็นส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับแนวความคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความคาดหวังและแรงจูงใจของวิกเตอร์ วรูม ที่นำเสนอในบทที่ 2 ซึ่งได้กล่าวถึงการที่บุคคลมีความคาดหวังสูงย่อมมีแรงจูงใจที่จะทำให้งานเกิดความสำเร็จเพื่อสู่การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

มีข้อนำสังเกต ในภาพรวมของทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจกับการสอบเลื่อนชั้นในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเกิดจากความไม่มั่นใจในหลักเกณฑ์และวิธีการว่าหน่วยงานจะมีความยุติธรรมและโปร่งใส ดังนั้นองค์กรที่ดีควรกำหนดหลักเกณฑ์หรือปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นว่าในการเอาใจใส่รับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติตลอดจนมีความรู้ความสามารถ และความพยายามที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้ อีกทั้งทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรด้วย

จึงขอสรุปรายละเอียดผลการศึกษา ดังนี้

1. วิธีดำเนินการแต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานให้สูงขึ้นนอกเหนือจากชั้นควบ

1.1 วิธีดำเนินการที่ผ่านมา กปภ.อาศัยอำนาจตาม มาตรา 23 แห่ง พระราชบัญญัติการประปาส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2522 ข้อบังคับการประปาส่วนภูมิภาคว่าด้วยการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนชั้นเงินเดือน การถอดถอน ระเบียบวินัย การลงโทษและการอุทธรณ์การลงโทษของพนักงาน พ.ศ.2522 แก้ไขโดยข้อบังคับ (ฉบับที่ 17) พ.ศ.2537 และ (ฉบับที่ 27) พ.ศ.2550

โดยที่ผ่านมา กปภ.แต่งตั้งเลื่อนชั้นพนักงานให้สูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ โดยการตัดโอนตำแหน่งที่ว่างไปยังสายงานที่ต้องการเพิ่มตำแหน่ง และใช้เกณฑ์การประเมินผลในการพิจารณาแต่งตั้งให้พนักงานดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นเช่นเดียวกับชั้นควบ

1.2 วิธีดำเนินการสอบคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งเลื่อนชั้นในระดับที่สูงขึ้นไปนอกเหนือชั้นควบ (กำลังจะดำเนินการในเดือนกันยายน 2552)

กปก.อาศัยอำนาจเช่นเดียวกับข้อ 1.1 โดยกำหนดให้มีการสอบเพื่อปรับชั้นกับพนักงานปฏิบัติการ 5-7 ในตำแหน่งที่ว่าง ประกอบด้วยพนักงานการเงินและบัญชี 5-7 พนักงานบัญชี 5-7 พนักงานวิทยาศาสตร์ 7 นายช่างเครื่องกล 6-7 นายช่างไฟฟ้า 6-7 นายช่างโยธา 6-7 พนักงานพัสดุ 5-7 พนักงานธุรการ 5-7 ช่างฝีมือ 5 พนักงานเก็บเงิน 5 พนักงานอ่านมาตรและเก็บเงิน 5 พนักงานบริการ 5 พนักงานผลิตน้ำ 5 (จากประกาศ กปก.เรื่องรับสมัครสอบคัดเลือกพนักงานเพื่อแต่งตั้งเลื่อนชั้นในระดับที่สูงขึ้นไปนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการ ชั้น 5-7) ในตำแหน่งที่ว่าง รวมจำนวนทั้งสิ้น 229 อัตรา

คุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครสอบคัดเลือก

- อยู่ในชั้นสูงสุดของชั้นควบแล้ว
- ดำรงตำแหน่งปัจจุบันมาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี
- มีคะแนนประเมินผลปฏิบัติงานเฉลี่ยย้อนหลังไม่ต่ำกว่า 70 คะแนน

โดยให้สอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์แยกเป็นกลุ่มของแต่ละตำแหน่งในพื้นที่ส่วนกลาง และสำนักงานประเภท 1 ถึง 10

2. ประเด็นปัญหาที่พบ

พนักงานระดับล่างในปัจจุบันไม่มีช่องทางการเติบโตตามปกติ หรือมีโอกาสการเติบโตลดลงโดยแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มสำนักงานประเภท 1 พบว่าเดิมพนักงานในระดับสำนักงานประเภทที่มีคุณวุฒิตั้งแต่มัธยมต้นเป็นต้นไป ซึ่งบรรจุในระดับ 1 สามารถเติบโตตามขั้นตอนได้จนถึงชั้น 4 และผู้ที่มีศักยภาพสามารถขึ้นเป็นตำแหน่งบริหารระดับหัวหน้างานในประเภทชั้น 4 ได้ ส่วนคุณวุฒิที่สูงขึ้นก็สามารถก้าวขึ้นเป็นหัวหน้างานได้ในระดับสูงขึ้นดังแสดงในตารางที่ 1 แต่ในปัจจุบันพบว่า การประเภทชั้น 3 และชั้น 4 ได้ถูกยกเลิกไปหมดแล้ว ดังนั้นพนักงานที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าอนุปริญญาไม่สามารถเติบโตได้ถึงตำแหน่งบริหารได้ตามขั้นตอนปกติ

ตารางที่ 5 แสดงคุณสมบัติแรกบรรจุ และแนวทางการเจริญเติบโตของพนักงานระดับต่าง ๆ

คุณวุฒิ	ชั้น		เดิมเติบโตได้เป็น	ปัจจุบันไม่อาจเติบโตได้ตามปกติ
	แรกบรรจุ	เลื่อนได้ไม่เกิน		
ม.3	1	4	หนง.ป.ชั้น 4 (5)	ปัจจุบันยุบเลิกหมดแล้ว
ปวช.	2	5	หนง.ป.ชั้น 3 (6)	
ปวส.	3	6	หนง.ป.ชั้น 2 (7)	
ป.ตรี	4	7	หนง.ป.ชั้น 1 (8)	

2.2 กลุ่มสำนักงานใหญ่ และสำนักงานประเภท พบว่าเดิมในระดับสำนักงานใหญ่ และสำนักงานเขต เดิมผู้บริหารระดับหัวหน้างานเป็นชั้น 7 ซึ่งคุณวุฒิแรกบรรจุอนุญาตสามารถเติบโตเป็นหัวหน้างานได้ ต่อมามีการปรับตำแหน่งหัวหน้างานเป็นชั้น 8 ทำให้ปัจจุบันผู้ที่จบปริญญาตรีเท่านั้น จึงจะสามารถขึ้นเป็นหัวหน้างานได้ตามขั้นตอนปกติ

2.3 การใช้ประโยชน์จากการศึกษาเพิ่มเติมของพนักงาน ปัจจุบันเมื่อพนักงานมีการศึกษาเพิ่มเติมหากต้องการปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้ตรงกับคุณวุฒิใหม่ที่เพิ่ม กปก. มีระเบียบให้มีการสอบปรับตำแหน่งและลดชั้นพนักงานลงตามคุณวุฒิใหม่แรกบรรจุ โดยยังคงอัตราเงินเดือนเดิม ซึ่งพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ไม่ต้องการสอบปรับลดชั้น เนื่องจากมีความรู้ถือว่าถูกต้องพอในขณะเดียวกัน กปก.เองก็เสียประโยชน์ในการนำความรู้เพิ่มเติมของพนักงานมาใช้เป็นประโยชน์ให้ตรงตามความสามารถเพิ่มเติม และยังมีภาระในการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานผู้นั้นในอัตราที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ

2.4 หลักการในการสอบปรับตำแหน่งในครั้งนี้ ในหลายตำแหน่งจัดกลุ่มพนักงานที่จะเข้าสอบมาจากหลายหน่วยงาน และมีประสบการณ์แตกต่างกันไป ทำให้เกิดความยากลำบากในการออกข้อสอบวัดความรู้ความสามารถของคนที่มีประสบการณ์ที่ต่างกัน อีกทั้งเมื่อได้รับการปรับตำแหน่งแล้วก็ต้องกลับไปทำงานในตำแหน่งหน้าที่เดิม ทำให้ กปก.ขาดโอกาสที่จะใช้ตำแหน่งที่สูงกว่าจูงใจให้พนักงานได้ปฏิบัติในหน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

3.1 ควรกำหนดเส้นทางการเจริญเติบโตของพนักงานในทุกตำแหน่ง ตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดการทำงานใน กปภ. โดยอาจมีเงื่อนไขทางด้านการเพิ่มเติมคุณวุฒิ การอบรมเพิ่มเติม และมีการประเมินผลหรือมีวิธีการทดสอบแนวทางต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

3.2 ควรมีการกำหนดคุณสมบัติความรู้ความสามารถของแต่ละตำแหน่งโดยแยกเป็นแต่ละระดับให้ชัดเจนเพื่อจูงใจให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม และเป็นโอกาสที่ กปภ. จะใช้ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นเพื่อจูงใจให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม ดังตัวอย่างในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตัวอย่างมาตรฐาน คุณสมบัติตำแหน่งพนักงานผลิตน้ำในระดับต่าง ๆ

ตำแหน่ง/คุณสมบัติ	เดินเครื่องผลิตน้ำได้	บำรุงรักษาเครื่องจักรได้	ทดสอบคุณภาพน้ำกำหนดปริมาณสารเคมีได้	บริหารจัดการระบบผลิตได้	วางแผนการผลิตได้
พนักงานผลิตน้ำ 1-4	<input type="checkbox"/>				
พนักงานผลิตน้ำ 5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
พนักงานประปา 6 ----- นายช่างเครื่องกล 6 (คุณวุฒิเพิ่มเติม ปวช.ช่างกล)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
หัวหน้างานผลิต 7 ----- นายช่างเครื่องกล 7 (คุณวุฒิเพิ่มเติม ปวส.ช่างกล)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
หัวหน้างานผลิต 8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

: ไม่ใช่ข้อมูลจริงเป็นเพียงตัวอย่างเพื่อแสดงให้เห็นแนวทางเท่านั้น

3.3 ควรเปิดโอกาสให้พนักงานนำคุณสมบัติที่เพิ่มเติมมาประกอบการเลื่อนชั้น และปรับตำแหน่ง โดยไม่ลดทอนสิทธิของพนักงาน และ กบก.ควรกำหนดความต้องการของ กบก.ด้วยว่าในสาขาอาชีพใดต้องการให้มีคุณสมบัติเพิ่มเติมในด้านใด เพื่อให้พนักงานสามารถเลือกเรียนรู้ได้ตามความต้องการของหน่วยงาน

3.4 วิธีการสอบเลื่อนชั้นหรือปรับตำแหน่งควรมีวิธีการหลากหลายให้เหมาะสมกับพนักงานในแต่ละกลุ่มเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้วย โดยสามารถใช้ทั้งวิธีสอบข้อเขียน, สอบปฏิบัติ, เขียนรายงานการปฏิบัติงาน, เขียนวิสัยทัศน์, สัมภาษณ์ อบรมเพิ่มเติม หรือวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสมกับพนักงานในแต่ละกลุ่มซึ่งมีประสบการณ์ที่ต่าง ๆ กัน

3.5 ควรวางกฎเกณฑ์วิธีการที่ชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรมโดยคำนึงถึงหลักคุณธรรมมากกว่าหลักอุปถัมภ์

3.6 เนื่องจากพนักงาน กบก.ต่างมีระดับความสามารถในการรับรู้ที่แตกต่างกัน จึงควรมีวิธีการประชาสัมพันธ์ นำเสนอ หรือเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความเข้าใจในรายละเอียดข้อมูลที่ต้องครบถ้วน

3.7 จากการศึกษาถึงทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นพบว่า พนักงานมีระดับทัศนคติความพึงพอใจอยู่ในระดับกลาง โดยมีความคิดเห็นกับเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นมีความเป็นธรรมและเหมาะสมแล้วน้อยที่สุดนั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานยังไม่เกิดความเชื่อมั่นกับการสอบที่มีความเป็นธรรมกับพนักงาน กบก. และจากการสำรวจข้อมูลในพื้นที่พบว่า มีพนักงานบางส่วนที่ยังไม่เข้าใจถึงวิธีการและเงื่อนไขในการสอบที่ดีพอ เช่น หลังจากสอบเลื่อนชั้นได้แล้วจะต้องย้ายไปปฏิบัติงานในสายงานหรือ สนง.ป.อื่น หรือวิธีการ และแนวทางที่ใช้ในการสอบครั้งนี้ จึงทำให้พนักงานไม่สนใจในการสมัครสอบครั้งนี้ ดังนั้น กบก. จึงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารให้พนักงานเกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึง โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องตอบชี้แจงเท่านั้น หรือมีการตั้งกระทู้ถามตอบจากหน่วยงานที่จัดสอบ เพื่อให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในความเป็นธรรมและความโปร่งใสในการสอบครั้งนี้ รวมทั้งมีความเข้าใจที่ตรงกันอย่างถูกต้องต่อไป

ตามข้อเสนอแนะทั้ง 7 ข้อนี้ (สรุปโดยแบ่งเป็นระยะสั้นและยาวดังแสดงในตารางที่ 7) ขึ้นอยู่กับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องจะเห็นสมควรนำมาปรับใช้ในโอกาสต่อไป คณะผู้ศึกษาวิจัยมีความประสงค์ที่จะให้การเลื่อนชั้นพนักงานเป็นไปอย่างเป็นธรรมและใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีขึ้นให้มากที่สุด ทั้งนี้คณะผู้ศึกษาวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลการศึกษาในเรื่องนี้จะเกิดประโยชน์ที่ดีที่สุดสำหรับพนักงานที่มีอายุงานมานาน และติดชั้นอยู่นาน โอกาสในการสอบวิธีเดียวจะกลายเป็นปัญหาและอุปสรรคของพนักงานเหล่านี้ และเพื่อให้พนักงานเหล่านี้ได้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งน่าจะมีทางเลือกอื่นในการวัดผลพนักงานนอกเหนือจากการสอบตามข้อเสนอแนะ

ข้างต้น ในส่วนของการสอบข้อเขียนเพื่อปรับชั้นอาจจะเหมาะสมกับพนักงานในส่วนที่ยังมีอายุงานและประสบการณ์ในการทำงานไม่มากนัก

ความพึงพอใจในการสอบคัดเลือกเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นไปนอกเหนือชั้นควบ (กลุ่มปฏิบัติการชั้น 5-7)

ตารางที่ 7 สรุปปัญหาและข้อเสนอแนะเรื่องแนวทางในการสอบปรับชั้นนอกเหนือชั้นควบ

ประเด็น	สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา	
		ระยะสั้น	ระยะยาว
1. วิธีการสอบ	<p>ไม่มีความเชื่อมั่นในกระบวนการสอบ</p> <p>พนักงานกลุ่มต่างกันมีความเห็นต่อการสอบต่างกัน</p>	<p>-กำหนดหลักเกณฑ์การสอบ เช่น คุณสมบัติ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ (Job Specification) ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยมีการประกาศล่วงหน้า ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง</p> <p>-กำหนดกระบวนการสอบที่มีความโปร่งใสและไม่มีส่วนได้เสียต่อตำแหน่งนั้นๆ</p> <p>กำหนดวิธีการสอบให้หลากหลายให้เหมาะสมกับกลุ่มต่างๆ เช่น พนักงานประสบการณ์น้อย = สอบ, ประสบการณ์มาก = เขียนรายงาน, สัมภาษณ์ เป็นต้น</p>	<p>ให้มีความรู้ความเข้าใจถึงหลักการและวิธีการสอบที่ถูกต้อง</p>
2. ความก้าวหน้าในอาชีพ	<p>-พนักงานต่ำกว่าอนุปริญญาในภูมิภาคไม่สามารถเติบโตตามปกติได้</p> <p>-พนักงานต่ำกว่าปริญญาตรีในส่วนกลางไม่สามารถเติบโตตามปกติได้</p>	<p>-กำหนดแนวทางการก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ในแต่ละตำแหน่งและแต่ละระดับให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น</p>	<p>-กำหนดแนวทางการเติบโตของพนักงานทุกตำแหน่งตั้งแต่แรกเข้าถึงสิ้นสุดการทำงานใน กปภ.</p>

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา	
		ระยะสั้น	ระยะยาว
			-อาจมีฝึกรอบรมและทดลองให้พนักงานที่ต้องการเปลี่ยนตำแหน่งไปปฏิบัติงานในสายงานนั้นๆ เพื่อหาประสบการณ์ก่อนที่จะสอบเลื่อนชั้น
3. แรงจูงใจ	-พนักงานที่มีวุฒิเพิ่มเติมไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ -ไม่ต้องการปรับตำแหน่งลดชั้น -กลัวการถูกโยกย้าย จากความจำเป็นด้านครอบครัวหรือปัจจัยอื่นๆ	-พิจารณาปรับตำแหน่งโดยไม่ลดชั้นพนักงานให้ไปทำงานตรงตามคุณวุฒิเพิ่มเติม โดยเฉพาะในสายงานที่ขาดแคลนหรือเร่งด่วน	-สนับสนุนให้มีการศึกษาเพิ่มเติมโดย กปร. กำหนดสาขาวิชาที่ กปร. ต้องการในแต่ละสาขาอาชีพหรือในสาขาที่ขาดแคลน ซึ่งอาจจะสามารถปรับคุณวุฒิในการเลื่อนชั้นได้ โดยไม่ต้องสอบ -สร้างวัฒนธรรมองค์การใหม่ ให้รับรู้ว่าการปฏิบัติงานได้สูงขึ้นไปจะได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่า และจากสภาพธุรกิจ ของ กปร. บางครั้งจำเป็นต้องโยกย้ายหมุนเวียน

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ประเด็น	สภาพปัญหา	ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา	
		ระยะสั้น	ระยะยาว
4.การสื่อสาร	-พนักงานไม่ได้รับข้อมูลหรือได้รับข้อมูลไม่ตรงกัน	-เพิ่มเติมช่องทางในการสื่อสาร -กำหนดตัวบุคคลหรือหน่วยงานที่จะให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อให้สื่อสารได้ตรงกัน	-รับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของพนักงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดแนวทางในอนาคต

รายงานชิ้นนี้คาดว่าจะจะเป็นรายงานฉบับสุดท้ายของ กวธ. ซึ่งเป็นผลจากการปรับโครงสร้างใหม่ของ กปก. การศึกษาวิจัยทุกเรื่องทุกครั้ง เมื่อผลการศึกษาออกมาเช่นไร พนักงานทุกคน (กวธ.) หวังเป็นที่สุดว่าคงจะมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง หรือผู้บริหาร กปก. จะได้เห็นคุณค่าของงานวิจัยว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งเมื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์กร แม้ในสถานะความเป็นจริงที่ผ่านมาแล้วพบว่า กปก. ได้ให้ความสำคัญกับงานวิจัยทุกชิ้นค่อนข้างน้อยมาก ผลงานวิจัยส่วนใหญ่จึงเป็นเพียงงานที่ยังคงถูกเก็บไว้ในชั้นวางหนังสือ ในขณะที่รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยโดยเฉพาะชุดปัจจุบัน (นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ) เพิ่งจะพิจารณาเพิ่มงบวิจัยในปีงบประมาณ 2553 จากเดิม 0.03% ของ GDP เป็น 1.00% ของ GDP ของประเทศแต่ กปก. กลับสวนทางโดยยุบกองวิเคราะห์วิจัยธุรกิจ (กวธ.) ตามโครงสร้างใหม่ (1 ต.ค.2552) ฉะนั้นผลงานศึกษาวิจัยชิ้นนี้จึงเป็นผลงานชิ้นสุดท้ายที่เกิดจากการร่วมมือจัดทำโดยพนักงาน กวธ. ทุกคน

เอกสารอ้างอิง

กนกพันธ์ เลิศวราดิเรก (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ : บทบ.รุ่น 10 หมู่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครราชสีมา.

กัลยา วินิชย์บัญชา. 2546. การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..0

วิกเตอร์ รุม : www.movabig.com

วิเชียร เกตุสิงห์. 2538. การวิจัยเชิงปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

Fuderick Herzberg : www.altianceth.com

ภาคผนวก

7. สายงานที่ปฏิบัติ ส่วนกลาง ตำแหน่ง.....ชั้น.....ปฏิบัติหน้าที่.....
 ภูมิภาค ตำแหน่ง.....ชั้น.....ปฏิบัติหน้าที่.....

8. ท่านอยู่ในฐานะที่

1. () ได้รับสิทธิ์ในการสอบเลื่อนชั้นครั้งนี้
 2. () ได้รับการรับสิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบมาแล้ว
 3. () อยู่ในกลุ่มที่จะได้รับสิทธิ์การเลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ
 4. () ไม่ต้องใช้สิทธิ์เลื่อนชั้นนอกเหนือชั้นควบ (จบปริญญาตรีขึ้นไป)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติต่อหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนชั้นตามประกาศครั้งนี้

คำชี้แจง : กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับทัศนคติของท่านมากที่สุดเพียง 1 ข้อ ขอความกรุณาตอบทุกข้อ (1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด, 2 = เห็นด้วยน้อย, 3 = เห็นด้วยปานกลาง, 4 = เห็นด้วยมาก, 5 = เห็นด้วยมากที่สุด)

ปัจจัย	ระดับทัศนคติ				
	1	2	3	4	5
1. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นมีความเป็นธรรมและเหมาะสมแล้ว					
2. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นมีความเอื้อต่อการใช้ระบบอุปถัมภ์ หรือพวกพ้อง					
3. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นไม่มีความโปร่งใส เนื่องจากไม่มีความเชื่อมั่นในวิธีการและคณะกรรมการพิจารณา					
4. หลักเกณฑ์และวิธีการในการสอบเลื่อนชั้นยังมีตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน					
5. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการสอบภาคปฏิบัติร่วมด้วย					
6. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการสอบสัมภาษณ์เพื่อแสดงความรู้ความเข้าใจร่วมพิจารณา					
7. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นควรมีการเขียนรายงานผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
8. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลื่อนชั้นสามารถเป็นหลักประกันได้ว่ามีความเป็นธรรม					
9. ข้อสอบหรือตัวชี้วัดไม่สะท้อนความรู้ความสามารถของตำแหน่ง					
10. กปก.ควรกำหนดหลักเกณฑ์การสอบเปลี่ยนตำแหน่งสำหรับผู้ที่ต้องการเปลี่ยนตำแหน่งตามคุณสมบัติเพิ่มเติมโดยไม่ลดชั้นพนักงาน					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนชั้นในระดับสูงขึ้นนอกเหนือชั้นควบ

คำชี้แจง : กรุณาเติมคำลงในช่องว่างให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ท่านเห็นว่าหลักเกณฑ์หรือวิธีการเลื่อนชั้นในปัจจุบันควรเป็นอย่างไร

1.1 แบบเดิม (ปรับชั้นในระดับที่สูงขึ้นเมื่อมีตำแหน่งว่าง โดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา)

.....

1.2 แบบใหม่ โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1.2.1 ระบบอาวุโส

วิธีการ

.....

1.2.2 การสอบแข่งขัน

วิธีการ

.....

1.2.3 การพิจารณาจากการเขียนรายงานผลการปฏิบัติงาน

วิธีการ

.....

1.2.4 การสอบเลื่อนชั้น/ปรับเปลี่ยนตำแหน่งโดยไม่ลดชั้นพนักงาน
 สำหรับพนักงานที่มีคุณสมบัติเพิ่มเติม

วิธีการ

.....

1.2.5 อื่นๆ (เช่น การผสมผสานระหว่าง 1.2.1-1.2.4 เป็นต้น)

วิธีการ

.....

2. ท่านเห็นว่า ควรมีการกำหนด มาตรฐาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการเจริญเติบโตในอาชีพหรือไม่ (ดังตัวอย่าง)

ตัวอย่างมาตรฐาน คุณสมบัติตำแหน่งพนักงานผลิตน้ำในระดับต่าง ๆ

ตำแหน่ง/คุณสมบัติ	เดินเครื่องผลิตน้ำได้	บำรุงรักษาเครื่องจักรได้	ทดสอบคุณภาพน้ำ กำหนดปริมาณสารเคมีได้	บริหารจัดการระบบผลิตได้	วางแผนการผลิตได้
พนักงานผลิตน้ำ 1-4	✓				
พนักงานผลิตน้ำ 5	✓	✓			
พนักงานประจำ 6					
นายช่างเครื่องกล 6 (คุณวุฒิเพิ่มเติม ปวช.ช่างกล)	✓	✓	✓		
นายช่างเครื่องกล 7					
หัวหน้างานผลิต 7 (คุณวุฒิเพิ่มเติม ปวส.ช่างกล)	✓	✓	✓	✓	
หัวหน้างานผลิต 8	✓	✓	✓	✓	✓

2.1.1 เห็นด้วย ไม่มีความเห็น

ไม่เห็นด้วย เพราะ

.....

3. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม
กองวิเคราะห์วิจัยธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ