

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการศึกษา และ ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับปรุงหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งภายใน กองพลทหารม้าที่ 1 จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวทางหรือวิธีการที่เหมาะสม ความต้องการและความคาดหวังของข้าราชการในสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1 ที่ควรนำมาใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ทำวิจัยได้ทำการศึกษาข้าราชการนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน ในสังกัดของกองพลทหารม้าที่ 1 จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 4,019 คน ด้วยวิธีการกำหนดตามสูตรการคำนวณของ Taro Yamane ผลการคำนวณต้องใช้กลุ่มตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 364 คน จึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างประชากรจำนวน 400 คน และสามารถเก็บตัวอย่างได้จริงจำนวน 380 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการวิจัยครั้งนี้จะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จะเป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ, ระยะเวลาที่รับราชการ, ชั้นยศ, การเข้ารับราชการในครั้งแรก, ปฏิบัติงานในสายบังคับบัญชา หรือ ฝ่ายอำนวยการ, ระดับการศึกษา, สถานภาพการสมรส, รายได้ และจำนวนครั้งในการได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น โดยใช้คำถามแบบเลือกข้อ

ส่วนที่ 2 จะเป็นการเก็บข้อมูล ทศนคติ และ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการให้ความสำคัญ การให้ค่าน้ำหนักของคะแนน ของเกณฑ์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในแต่ละหัวข้อ โดยแยกเป็นเกณฑ์การพิจารณาที่ได้ประสบมาจริง และเกณฑ์การพิจารณาที่คาดหวังและต้องการ ใช้คำถามที่เป็นการวัดค่าของระดับความสำคัญแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ มาก, ปานกลาง, น้อย

ส่วนที่ 3 จะเป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ ปัญหาหรือข้อขัดข้องของการพิจารณาที่ได้ประสบมา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณาที่ควรนำมาใช้ โดยจะใช้คำถามปลายเปิด

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้ โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Science) ในการประมวลผลข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่

1. การวิเคราะห์ข้อมูลอธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างด้วยค่า ร้อยละ (Percentage), ค่าสูงสุด (Maximum), ค่าต่ำสุด (Minimum), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าความถี่ (Frequency)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าคะแนนเฉลี่ยของคำถามที่เกี่ยวกับ ทศนคติและความคิดเห็น โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการแปลผลเทียบเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของผลต่างค่าเฉลี่ย 2 ประชากร
 - แบบจับคู่ (t – test pairs) ระหว่าง ผลที่ได้จากประสบการณ์จริง กับ ผลที่ได้จากความคาดหวังและความต้องการ
 - แบบประชากร 2 กลุ่ม เป็นอิสระต่อกัน (Independent t – test) ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา
 - การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ของกลุ่มข้าราชการทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ นายทหารชั้นประทวน, นายทหารชั้นสัญญาบัตรที่เลื่อนขึ้นมาจากชั้นประทวนและ นายทหารที่เริ่มรับราชการจากชั้นสัญญาบัตร
 - แบบประชากรหลายกลุ่ม (f - test) ระหว่าง กลุ่มของนายทหารชั้นประทวนที่ยังไม่ได้เลื่อนขึ้นเป็นชั้นสัญญาบัตร , กลุ่มของนายทหารชั้นสัญญาบัตรที่เลื่อนขึ้นมาจากชั้นประทวน และกลุ่มของนายทหารที่เริ่มรับราชการจากชั้นสัญญาบัตร

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้าราชการในสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.3 โดยมีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 38.48 ปี มีระยะเวลาตั้งแต่บรรจุเข้ารับราชการจนถึงปัจจุบัน 21-30 ปีคิดเป็นร้อยละ 39.1 โดยมีอายุราชการเฉลี่ยเท่ากับ 16.66 ปี ชั้นยศ จ.ส.อ. มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.6 เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 77.4 และรับราชการครั้งแรกเป็นนายทหารชั้นประทวน คิดเป็นร้อยละ 84.9 ปฏิบัติงานในสายงานบังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 51.5 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 69.1 มีสถานภาพสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 74.7 รายได้ต่อเดือน ระหว่าง 10,000 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 47.9 ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน 2 ขั้นเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 ครั้ง ช่วง 1 – 5 ครั้ง มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.2

2. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่งที่กลุ่มตัวอย่างได้สัมผัสมาจริง

ข้าราชการในสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ โดยส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าการใช้เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่ได้ประสบมาจริง มีการใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่าระเบียบที่กำหนดไว้ (ตารางที่ 4.11)

เกณฑ์ที่ใช้ในระดับมาก ได้แก่ คุณลักษณะทางทหาร

เกณฑ์ที่ใช้ในระดับปานกลาง ได้แก่ ระดับการศึกษา, อาวุโสบุคลิกภาพ, คะแนนความคิดเห็น และความเหมาะสมที่ได้จากผู้บังคับบัญชา, คะแนนความคิดเห็นและความเหมาะสมที่ได้จากเพื่อนร่วมงาน, การสอบความรู้ทางวิชาการ, การทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย และระบบอุปถัมภ์

3. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่งที่กลุ่มตัวอย่างมีความคาดหวังและต้องการ

ข้าราชการในสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ โดยส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าการใช้เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นตำแหน่ง มีความคาดหวังและต้องการให้ใช้ระเบียบที่กำหนดไว้มากกว่าระบบอุปถัมภ์ (ตารางที่ 4.21)

เกณฑ์ที่ต้องการให้ใช้ในระดับมาก ได้แก่ อาวุโส, บุคลิกภาพ, คุณลักษณะทางทหาร, ผลการปฏิบัติงาน และการสอบความรู้ทางวิชาการ

เกณฑ์ที่ต้องการให้ใช้ในระดับปานกลาง ได้แก่ ระดับการศึกษา, การทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย และระบบอุปถัมภ์

4. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่ผ่านมา ยึดถือการใช้ระบบอุปถัมภ์มากกว่า หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระเบียบ

จากการทำวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่งที่ได้สัมผัสมาจริง โดยการใช้หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามระเบียบ มากกว่า การใช้ระบบอุปถัมภ์ แบบไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เกิดขึ้นจริง แตกต่างจากความคาดหวังและต้องการ

จากการทำวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ระหว่างจากประสบการณ์ที่สัมผัสจริง กับ ความคาดหวังและต้องการ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 นายทหารชั้นประทวน, นายทหารชั้นสัญญาบัตรที่เลื่อนชั้นมาจากชั้นประทวน และ นายทหารที่เริ่มรับราชการจากชั้นสัญญาบัตร มีประสบการณ์เกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง แตกต่างกัน

จากการทำวิจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งจากประสบการณ์ที่สัมผัสจริง ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 3 กลุ่มแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการทำวิจัยครั้งนี้จะพบว่า กระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งภายในกองพลทหารม้าที่ 1 ที่ได้ประสบมา ยังคงประสบกับปัญหาต่างๆ ในลักษณะเดียวกันกับหน่วยงานอื่นๆ ดังที่กล่าวไปแล้วในบทที่ 1 ในส่วนของปัญหาที่พบมากที่สุดคือ การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ความใกล้ชิดสนิทสนม ในระบบอุปถัมภ์ เข้ามาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

ในส่วนของความคาดหวัง ความต้องการ และข้อเสนอแนะที่จะสามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหา ดังกล่าว ได้แก่ การนำข้อมูลหลายๆ ด้านมาประกอบการพิจารณา เช่น อาวุโส ความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ความเสียสละ การยอมรับจากส่วนใหญ่ มนุษย์สัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ฯลฯ การปรับปรุงเกณฑ์ในการพิจารณาให้มีมาตรฐาน มีความเหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของส่วนใหญ่ การใช้ความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานในระดับที่ใกล้เคียงกัน หรือความคิดเห็นของส่วนใหญ่มาพิจารณาด้วย

จากการวิเคราะห์ผลการทำวิจัยเปรียบเทียบกับการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจะพบว่า ข้าราชการในสังกัดกองพลทหารม้าที่ 1 ส่วนใหญ่ มีความคาดหวัง ความต้องการ และให้ความสำคัญกับการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง โดยใช้หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามระเบียบ มากกว่า ระบบอุปถัมภ์ เนื่องจากเห็นว่าเป็นแนวทางและวิธีการที่มีความเหมาะสม และมีความยุติธรรมมากที่สุดในการนำมาพิจารณา สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานได้ ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีของการคัดสรร หรือ การสรรหาบุคลากรตามความรู้ความสามารถ และเกณฑ์ในการพิจารณาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ร.ต.อ. อรรถเดช เตจ๊ะราษฎร์, ร.ต.อ. ประเสริฐ อินทจักร์, บัณฑิต ศรีเมือง, ชลิดา ศรีมณี และคณะที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งสรุปผลการวิจัยได้ว่า หลักเกณฑ์ในการพิจารณานั้นควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของระบบคุณธรรม ได้แก่ การพิจารณาจากผลของการปฏิบัติงาน ความรู้

ความสามารถ ความอาวุโส ความทุ่มเท ความเสียสละในการทำงาน และควรมีการสอวัดความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสมด้วย

และที่น่าสนใจเพิ่มเติมจากระเบียบต่างๆที่กำหนดไว้ก็คือ การนำคะแนนความเหมาะสมที่จากทั้ง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน มาเป็นข้อพิจารณาด้วย เนื่องจากจะส่งผลให้เกิด ความพึงพอใจ และการยอมรับขึ้นจากทุกฝ่าย เป็นการเพิ่มความเป็นธรรมและความเหมาะสมในการ พิจารณาให้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พ.ต.ท. คุณฎี ชูสังกิจ, พ.ต.ท. สายนันท์ จันทร์ศัพท์, ร.ต.ท. หญิง ฌภัทร ทินราช, สุภาพรรณ คำม่วง, พ.ต.ท. พินัย ไกรนุกูล และคณะที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่พอสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ความสัมพันธ์ที่ดี กับ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน การได้รับโอกาส และการยอมรับจากที่ทำงาน จะสร้างให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน

แต่อย่างไรก็ตาม ข้อพิจารณาจากระบบอุปถัมภ์ก็ยังคงมีอยู่บ้างถึงแม้ว่าจะเป็นส่วนน้อย อาจเนื่องมาจากระบบวัฒนธรรมและสังคมแบบไทยๆที่ยังคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ของผู้ที่มีความใกล้ชิด กันมากๆ ความสัมพันธ์ของเครือญาติ พี่ น้อง เพื่อนฝูง ผู้ที่มีบุญคุณ ผู้ที่มีผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ซึ่งก็ จะเป็นไปตามทฤษฎีของความสัมพันธ์ในระบบอุปถัมภ์ของสังคมไทย และงานวิจัยของ ร.อ. ขจรศักดิ์ ไทยประยูร ที่ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ายังคงมีการให้ความสำคัญกับระบบอุปถัมภ์อยู่บ้างในปัจจุบัน

ดังนั้นจากผลการวิจัยที่ได้มาทำให้ ในการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน ก็ยังคงคงไว้ด้วยข้อพิจารณาหลายๆด้าน ไม่ว่าจะเป็น หลักเกณฑ์ต่างๆที่กำหนดไว้ในระเบียบ การเป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่ในหน่วยงาน ตลอดจนระบบ ของการอุปถัมภ์ ซึ่งยังคงเป็นที่ยอมรับได้อยู่บ้างในในสังคมไทย ซึ่งสอดคล้องกับบทความทางวิชาการ ของ เสนาะ คิยาว์ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง ว่าจะต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายๆด้าน ทั้ง ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ได้แก่ หลักคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน ความอาวุโส อายุการทำงาน ฯลฯ ตลอดจนปัจจัยทางการเมือง การใช้อำนาจอิทธิพลของผู้ใหญ่ นักการเมือง ซึ่งก็คือการใช้ระบบอุปถัมภ์นั่นเอง

การกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งภายใน หน่วยงานนั้น คนส่วนใหญ่ต้องการให้นำหลักเกณฑ์ต่างๆในระบบคุณธรรมมาใช้ไม่ว่าจะเป็น ความรู้ ความสามารถ ผลการปฏิบัติงาน ความอาวุโส ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ฯลฯ ทั้งนี้ เพื่อที่จะให้เกิดความเหมาะสมในด้านของการทำงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างตรงตาม ความรู้ความสามารถ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม ตามหลักของการคัดสรรบุคคล

แต่หากจะพิจารณาในอีกด้านหนึ่ง คือ ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งถือว่ามีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน ถ้าบุคลากรในหน่วยงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันแล้ว ก็จะส่งผลในบรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยดี ดังนั้นการเป็นที่ยอมรับ ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ และด้านความสัมพันธ์จากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และ ผู้ใต้บังคับบัญชา ภายในหน่วยงาน ก็จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทุกฝ่ายมีความสุข และพึงพอใจในการทำงาน แต่ถ้าในทางกลับกัน บุคคลผู้ที่ได้รับการพิจารณา ถึงแม้ว่าจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถจริง แต่ความประพฤติส่วนตัวเข้ากับสังคมในหน่วยงานไม่ได้ ไม่เป็นที่ยอมรับจากหลายๆฝ่าย ทำให้เกิดการต่อต้านบุคคลผู้นั้น อาจส่งผลให้การประสานงานในเรื่องต่างๆเกิดการติดขัดไม่ราบรื่น ส่งผลให้ประสิทธิภาพของหน่วยงานลดลง ดังนั้นการนำข้อพิจารณาจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาจึงน่าที่จะมีความเหมาะสม

จากการศึกษางานวิจัยของหลายๆท่านที่ผ่านมาในเรื่องของการใช้ระบบอุปถัมภ์ในการพิจารณาความดีความชอบนั้น พบว่ามีการใช้กันมาตั้งแต่อดีต จนมาถึงในสมัยปัจจุบันก็ยังคงได้รับการยอมรับอยู่ในสังคมไทย จึงเป็นที่น่าสังเกตว่าเหตุใดสังคมไทยยังคงให้ความสำคัญกับระบบอุปถัมภ์อยู่ เมื่อพิจารณาดูแล้วจะพบว่า ตามทฤษฎีของระบบสังคม ประเพณี วัฒนธรรมแบบไทยๆ ที่การตอบแทนบุญคุณ ความกตัญญูกตเวทิต์ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดีงามในการปฏิบัติ ความสัมพันธ์ของผู้ที่เคยร่วมงานกันมาในอดีต เคยให้การช่วยเหลือเกื้อกูลกันมา ก็ยังคงมีความสำคัญอยู่ เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและกัน การประสานงานในระดับที่ต่างกันก็จะเป็ผลดีไปด้วย การให้ความสำคัญกับการใช้ระบบอุปถัมภ์ในสังคมไทยในปัจจุบันก็ยังเป็นที่ยอมรับอยู่ได้บ้าง ดังนั้นการนำระบบอุปถัมภ์มาเป็นข้อพิจารณาก็ยังจะเป็นที่ยอมรับอยู่ได้บ้างเช่นกัน แต่ควรที่จะนำมาใช้ในสัดส่วนที่เหมาะสมไม่มากจนเกินไป เพื่อเป็นการรักษาสมดุลในระบบสังคมไทย แต่ในอนาคตก็สามารถที่จะลดลงได้ในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป จนในที่สุดอาจจะไม่จำเป็นต้องใช้ระบบอุปถัมภ์ในการพิจารณา แต่ต้องขึ้นอยู่กับระยะเวลา และการยอมรับของสังคมไทยด้วย

อย่างไรก็ตามไม่ว่าการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จะใช้ข้อพิจารณาหรือปัจจัยใดดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ จะทำอย่างไรให้น้ำหนักคะแนนในแต่ละส่วนมีความเหมาะสม สร้างความพึงพอใจ และเป็นที่ยอมรับจากทุกๆฝ่าย ก็ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยของแต่ละหน่วยงานซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษา และวิเคราะห์ผลของการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้ทำวิจัยมีข้อคิดเห็นและเสนอแนะดังนี้ การกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานหนึ่งๆ นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับข้อพิจารณาในหลายๆ ด้าน แยกได้ดังนี้

- เกณฑ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบของการพิจารณา เนื่องจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ความสามารถในงานนั้นๆ เพื่อที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีความถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ความมีอาวุโส มีประสบการณ์เพื่อที่จะสามารถแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าที่จะเกิดขึ้นได้ การมีบุคลิกภาพที่ดี ฐานะทางสังคมที่เหมาะสม เป็นที่ยอมรับจากทั้งภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน

- ความเหมาะสมของผู้ที่ได้รับการพิจารณา การยอมรับจากคนส่วนใหญ่ภายในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากว่า หากผู้ที่ได้รับการพิจารณาไม่เป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่ภายในหน่วยงานแล้ว ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจ ความไม่ศรัทธา ในความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมของบุคคลผู้นั้นขึ้นในหน่วยงาน ส่งผลให้การทำงานหรือประสานงานกับผู้อื่นเป็นไปด้วยความยากลำบาก เกิดการติดขัดขึ้นในระบบการทำงาน ภาพรวมของประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยงานก็จะไม่ดีไปด้วย

- ระบบอุปถัมภ์ ถึงแม้จะดูมองว่าเป็นระบบที่ไม่มีความเป็นธรรม เป็นการสร้างความแตกแยกความสามัคคี สร้างความท้อแท้ให้กับผู้ที่ไม่ได้รับการพิจารณา แต่ตามทฤษฎีความสัมพันธ์ของระบบสังคมไทยแล้วยังคงให้ความสำคัญอยู่ ดังนั้นจึงสามารถที่จะนำมาใช้อยู่ได้บ้าง เนื่องจากจะทำให้การประสานงานในระดับที่ต่างกันง่ายขึ้น การตอบแทนบุญคุณหรือน้ำใจในสังคมไทยก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี ซึ่งจะทำให้สามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันต่อไปได้ แต่อย่างไรก็ตามระบบอุปถัมภ์ก็ยังคงถูกมองไปในทางที่ไม่ดี ฉะนั้นแล้วการนำมาใช้ในการพิจารณาจึงต้องคำนึงถึงความเหมาะสมเป็นอย่างมาก การให้น้ำหนักคะแนน หรือความสำคัญต้องอยู่ในระดับที่คนส่วนใหญ่จะยอมรับได้

สรุปแล้วก็คือ การกำหนดแนวทาง วิธีการ หรือหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสมภายในหน่วยงานหนึ่งๆ นั้นจะต้องให้ความสำคัญกับข้อพิจารณาในหลายๆ ด้านประกอบกัน แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ จะต้องเป็นที่ยอมรับจากคนส่วนใหญ่ภายในหน่วยงานนั้นๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เพราะจะสร้างความพึงพอใจ และการยอมรับจากทุกคน ทุกฝ่ายภายในหน่วยงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานก็จะมีสภาพ ปัจจัย หรือองค์ประกอบที่แตกต่างกันออกไป ทำให้เกณฑ์ในการพิจารณาของแต่ละหน่วยงานก็จะแตกต่างกันไปด้วย แต่ถึงอย่างไรก็ยังคงไว้ซึ่งหลักเกณฑ์สำคัญๆ ที่สามารถใช้เป็นมาตรฐานได้ในทุกยุคทุกสมัย ซึ่งผู้ทำวิจัยมีข้อเสนอแนะว่า

สัดส่วนที่เหมาะสมที่ควรนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งคือควรใช้หลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระเบียบ ประมาณ 70-75% ซึ่งได้แก่ การศึกษา อาวุโส บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางทหาร ผลการปฏิบัติงาน การสอบความรู้ทางวิชาการ และการทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย เนื่องจากเป็นหลักเกณฑ์ที่มีความยุติธรรม ทำให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่ในหน่วยงาน และเกณฑ์ในระบบอุปถัมภ์ประมาณ 25 - 30 % เนื่องจากการรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานตามวัฒนธรรมของสังคมไทยซึ่งยังคงให้ความสำคัญกับการเกื้อกูล อุปถัมภ์ การตอบแทนบุญคุณ ตอบแทนในน้ำใจที่ได้เคยให้ความช่วยเหลือกันมาในอดีตที่ผ่านมา

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในโอกาสต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะ กระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ของข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในสังกัด กองพลทหารม้าที่ 1 ซึ่งมีที่ตั้งของหน่วยอยู่ที่ค่ายพ่อบุณผาเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ เท่านั้น อาจจะยังได้ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ ครบถ้วน เนื่องจากในแต่ละหน่วยงานจะมีปัจจัย และองค์ประกอบที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรที่จะทำการศึกษาในลักษณะของการเปรียบเทียบระหว่างหลายหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของทหาร ตำรวจ ข้าราชการพลเรือน ตลอดจนรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนต่างๆ ว่ามีความเหมือน หรือ แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลจากหลายๆ แห่ง ซึ่งจะทำให้ได้รับข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความคาดหวังและต้องการมากขึ้นกว่าการศึกษาในครั้งนี้ จะทำให้การปรับปรุงแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ในครั้งต่อไปมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น