

วิเคราะห์เปรียบเทียบระบบจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ และระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ในสำนักงานสถิติแห่งชาติ

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบระบบจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ และระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบในสำนักงานสถิติแห่งชาตินี้ เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์ และความเข้าใจ ผู้เขียนได้ขอแยกวิเคราะห์เป็นประเด็นใหญ่ๆ 3 ประการดังนี้คือ

1. วิเคราะห์เปรียบเทียบโดยทั่วไป
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบโดยพิจารณาจากกระบวนการบริหารงานบุคคล
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบโดยพิจารณาจากกระบวนการบริหารงานโดยทั่วไป

1. วิเคราะห์เปรียบเทียบโดยทั่วไป

คงใจความมาแล้วในตอนต้นว่า การจำแนกตำแหน่งตามระบบที่แรก ซึ่งใช้ อยู่ในสำนักงานสถิติแห่งชาติ และในวงราชการพลเรือนไทยมาช้านานแล้วนั้น งานต่างๆจะถูกจำแนกออกเป็นกลุ่มๆ จำนวนน้อยกลุ่ม และภายในกลุ่มหนึ่งๆ ก็จะมีตำแหน่งหลายประเภท กล่าวคือ มีทั้งงานที่เหมือนกัน แยกต่างกันได้เล็กน้อย และแยกต่างกันอย่างสิ้นเชิง มีการพิจารณาตำแหน่งเป็นงานกลุ่มเดียวกัน โดยมิได้มีการกำหนดรายละเอียดของงานแต่ละตำแหน่งไว้ เช่น ตำแหน่งวิทยากร ซึ่งประกอบด้วย นักสถิติ เจ้าหน้าที่สถิติ นักสถิติเศรษฐกิจ เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งประจำแผนก ก็มีหลายอย่าง แต่ละตำแหน่งก็ทำหน้าที่ไปอย่าง แตกจะเรียกชื่อรวมๆกันว่า วิทยากร หรือประจำแผนก ซึ่งไม่ว่าจะมีการระบุชัดไปว่า ทำงานอะไร วิทยากรบางคนทำงานคนละชนิดเลยก็มี ด้วยเหตุนี้เวลาจะรับสมัคร บรรจุ หรือแต่งตั้ง ก็มักจะได้นักบุคคลที่ไม่มีความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่แท้จริง ทำให้ต้องเสียเวลาเข้ามาฝึกอบรมกันใหม่กว่าจะรู้และทำงานได้

ส่วนการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น จะระบุชัดลงไปเลย เช่น ตำแหน่งวิทยากร เป็นนักสถิติ หรือ นักสถิติเศรษฐกิจ หรือประจำแผนก ก็ระบุไปเลยเป็นบุคลากร เจ้าหน้าที่ธุรการ หรือเจ้าหน้าที่การเงินและมีชื่อ เป็นต้น แต่ละตำแหน่งจะระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนลงไปเลยว่ามีหน้าที่อะไรบ้าง ซึ่งเห็นได้ชัดอยู่แล้วว่า การสรรหาก็ค้นเลือกบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งต้องสอดคล้องและได้คนที่มีความรู้ ความชำนาญตรงกันงาน

ในตำแหน่งที่ๆจริงๆ

นอกจากนี้การจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน ว่าจะมีวิธีการของงานของแต่ละตำแหน่ง โดย
 การเปรียบเทียบงานของตำแหน่งนั้นๆ กับงานของตำแหน่งอื่น ในวงการเดียวกันเป็นสำคัญ
 ทั้งนี้ โดยมีแนวความคิดที่ว่าผู้มีปฏิบัติงานจะต้องได้รับค่าตอบแทนเท่าเทียมกัน กล่าวคือใคร
 ทำงานเท่ากันก็ควรจะได้รับค่าตอบแทนเท่ากัน (equal pay for equal work)
 ซึ่งการปฏิบัติทั่วไปของหน่วยงานต่างๆ ตำแหน่งต่างๆจะมีงานที่ประกอบด้วยหน้าที่การงาน
 ความรับผิดชอบขนาดๆด้วยกัน จึงมีสิ่งที่เป็นเหมือนกันและแตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้การที่จะจัด
 ตำแหน่งโดยมุ่งถึงหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นหลัก ดังกล่าว จึงมีการจัดรวมกลุ่มงานที่มี
 หน้าที่และความรับผิดชอบคล้ายคลึงกัน เป็นกลุ่มเดียวกัน ภายในกลุ่มก็จะมีการจัดลำดับ ตาม
 ความยากง่ายของงาน แล้วจึงพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มต่างๆ ว่าตำแหน่งระดับใด
 ในกลุ่มหนึ่งควรจะเท่ากับตำแหน่งระดับใดในกลุ่มอื่นบ้าง ตามกระบวนการทั้งอธิบายมาแล้ว
 ในบทก่อน การจัดรวมกลุ่มงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและเปรียบเทียบระดับความยากง่าย
 ของงานระหว่างกลุ่มเช่นนี้ ก็เพื่อจุดประสงค์ที่จะใช้การกำหนดค่าเงินค่าตอบแทนในกระบวนการบริหาร
 งานบุคคลสะดวกและมีมาตรฐาน¹

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบ : ศึกษาตามกระบวนการบริหารงานบุคคล

2.1 การกำหนดตำแหน่ง ในเรื่องการกำหนดตำแหน่งนั้น ในระบบจัดเก็บ

(ระบบเงิน) ก.พ. เป็นผู้กำหนดความความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน
 พ.ศ. 2497 ซึ่งกำหนดไว้ว่า ตำแหน่งใดควรรับเงินเดือนชั้นและอันดับใด ให้ ก.พ. เป็น
 ผู้กำหนด ซึ่งหมายความว่าในส่วนราชการต่างๆ ซึ่งบริหารงานบุคคลอยู่ภายใต้กำกับของ
 ก.พ. นั้น การกำหนดให้มีตำแหน่งต่างๆนั้น ก.พ. เป็นผู้กำหนดและการกำหนดให้ได้รับ
 เงินเดือนในขั้นและอันดับใด ก.พ. เป็นผู้กำหนด ส่วนพนักงานส่วนท้องถิ่นเช่นกัน การ
 บริหารงานบุคคลอยู่ภายใต้กำกับของ ก.พ. ดังนั้นการกำหนดตำแหน่งต่างๆ ก.พ. จะ

¹ Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg, and Victor A. Thompson, Public Administration (3rd ed.; New York: Alfred A. Knopf Inc., 1956), p. 35.

เบี้ยกำหนดเช่นกัน

การกำหนดค่าแห่งดังกล่าวนั้น ก.พ. จะดูที่คุณภาพและปริมาณงานเป็นหลัก ซึ่ง
 ไปทางปฏิบัตินั้น ความหมายกำหนดไว้เป็นหลักการต่างๆ เฉพาะค่าแห่งหลักเกณฑ์นั้น คือ
 เสนอต่อพนักงาน แต่งตั้งจากชั้นวิชา ประจำแผนก แต่งตั้งจากชั้นตรี หัวหน้าแผนก แต่งตั้ง
 จากชั้นโท หัวหน้ากอง แต่งตั้งจากชั้นโทหรือชั้นเอก ผู้อำนวยการกอง แต่งตั้งจากชั้นพิเศษ
 ส่วนค่าแห่งที่เรียกว่าอย่างอื่นที่ไม่ได้เรียกชื่อดังกล่าว ก็ไม่ทราบว่าตำแหน่งไหนควรจะ
 รับเงินเดือนเท่าไร เบื้องต้นกำหนดไว้ก่อนชั้นต่ำสุดเท่านั้น และนอกจากนั้นแต่ละชั้นยัง
 แบ่งย่อยเป็นอันดับอีก ถึงแม้ทราบว่าตำแหน่งไหนจะได้อำนาจเงินเดือนสูงสุดถึงอันดับไหน ชั้น
 ไหน ละก็จริงต้องให้ ก.พ. พิจารณารายละเอียดต่อไปดีกว่าตำแหน่งไหนสมควรจะได้อำนาจ
 เงินเดือนสูงสุดถึงขั้นและอันดับไหน และจะได้อำนาจเงินเดือนเท่าไร มีใครหมายความว่า ถ้า
 เป็นชั้นพิเศษแล้วจะได้อำนาจเงินเดือนถึง 10,000 บาท ทุกคน หรือเป็นชั้นเอกแล้วก็ได้ว่าจะ
 ต้องเป็นชั้นเอกอันดับ 3 ชั้น 7,660 บาท ทุกตำแหน่ง เป็นชั้นโทแล้วจะได้เป็นชั้นโทอันดับ
 5 ชั้น 4,335 บาท ทุกตำแหน่ง ทั้งนี้แล้วแต่ปริมาณและคุณภาพของงานของตำแหน่งนั้น ซึ่ง
 ก.พ. จะเป็นผู้วินิจฉัยเป็นรายตำแหน่ง และเป็นรายกรมไป เนื่องจากตำแหน่งเหล่านี้มี
 มากประการหนึ่ง ก.พ. จึงพิจารณาให้เงินรายๆ ไม่พันกับความประสงค์ของกรม และนอก
 จากนั้นแล้วหน่วยงานต่างๆก็อาจจะไม่ขอไปใบกรณีปกติ แต่มักจะขอไปเมื่อมีเหตุยกย่องตัวบุคคล
 เสนอใครเงินเดือนเดือนไม่ได้ หรือเต็มแล้วก็ขอไปทีหนึ่ง ใครไม่เต็มก็ไม่ขอไป ซึ่งไม่ได้
 อยู่ที่ปริมาณงานและความรับผิดชอบของตำแหน่งเท่าไรก็แยกจากนี้การพิจารณาตำแหน่งของ
 ก.พ. เบื้องรายๆ ไปเช่นนี้ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง กวดขันและเงื่อน
 โขของตำแหน่ง เงินเดือนนั้น หากดูที่ตำแหน่งแล้วก็ไม่อาจจะทราบได้ว่ามีหน้าที่อะไร เช่น
 ตำแหน่ง เสนอต่อพนักงาน เสนอต่อพนักงานในแผนกคลัง ก็มีหน้าที่อย่างหนึ่ง ในแผนกสารบรรณ
 ก็มีหน้าที่ไปอย่าง หนึ่ง แผนกการเจ้าหน้าที่ ก็มีหน้าที่ไปอีกอย่าง กองอื่นๆ หรือหน่วยงานอื่น
 มีประจำแผนกอยู่ด้วย ก็มีหน้าที่ไปอย่าง อาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันไปก็ได้ ไม่ใช่มาตรฐาน
 ไว้ ทั้งนี้รวมทั้งกวดขันและเงื่อนโขอการบรรจุด้วยที่อาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันไป ตำแหน่ง
 วิทยากรก็เช่นกัน อาจจะมีได้หลายหน่วย กองคลัง กองคลังแผนก เสนอในกองสำรวจ
 เสนอในกอง ก็มีวิทยากร กองวิชาการสถิติ ก็มีวิทยากร แต่ก็มีหน้าที่ความรับผิดชอบ เงื่อนโขอ
 ในการบรรจุ และเงินเดือนสูงสุดอาจไม่เท่ากันได้ เบื้องต้น ฉะนั้นเวลาหน่วยงานหรือกำหนด

ให้ยื่นคำขอหนึ่ง หน้าที่จึงต้องระบุไปว่าตำแหน่งที่ขอเหล่านี้ ทำหน้าที่อะไร กองการบัญชีหรือ
 เงินไปรษณีย์หรือ ซึ่ง ก.ช. จะไปพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง ว่าถ้าหน่วยงานนั้นควรมีเจ้าหน้าที่และ
 ความรับผิดชอบ และคุณวุฒิหรือเงื่อนไขของตำแหน่งดังที่ขอจริงหรือไม่ แล้วจึงกำหนด
 ใ้แล้วควรได้รับเงินเดือนเท่าไร เช่นถ้าเป็นตำแหน่งประจำแผนก ในงานทางด้านการ
 บริหารงานบุคคล เงินไปรษณีย์หรือบัญชีก็เป็นบริ การที่ทางรัฐศาสตร์หรือนิติศาสตร์
 และเงินเดือนนั้นถ้าควรจะเป็น 1,750 บาท เป็นต้น พิจารณาดังนี้เป็นรายๆไป เมื่อไป
 เพื่อจะกำหนดว่าตำแหน่งที่ไปเงินเดือนนั้นไปถึงไหน ก็ต้องมาขอให้ ก.ช. กำหนดใหม่อีก
 ครั้ง ในทำนองเดียวกับประจำแผนกที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับด้านการเงินหรือด้านสารบรรณ หรือ
 ด้านอื่นๆ ก็ต้องขอให้ ก.ช. กำหนดตำแหน่งเกี่ยวกับ ซึ่งการพิจารณาเป็นรายๆไปเช่นนี้
 แต่ละแผนก แต่ละกอง แต่ละกรม แต่ละเหล่า งาน มีทั้งง่าย ไม่ค่อยยุ่ง ทำให้สิ้นเปลืองทั้ง
 เวลาและค่าใช้จ่าย ไม่ไ้มาตรฐานเดียวกัน เกิดความซ้ำซ้อน เป็นงานที่ไม่รู้จักจบสิ้น และ
 ยากที่จะควบคุมตำแหน่ง ซึ่งจะอธิบายในรายละเอียดต่อไป

ประการแรก ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ทั้งนี้เพราะหน่วยงานต่างๆ จะต้องมีอง
 ษณ์ที่และควรมีรับผิดชอบปริมาณงานเช่นต่อถึง 3 ปี ไปให้ ก.ช. พิจารณา โดยจะกอง
 ษณ์เป็นรายตำแหน่ง กว่าทางหน่วยงานจะทำเสร็จก็ใช้เวลาเป็นปี และกว่าทาง ก.ช.
 จะพิจารณาเสร็จ เนื่องจากหน่วยงานต่างๆ ขอไปมากจึงก็เป็นมีเสียเหมือนกัน

ประการที่สอง ทำให้สิ้นเปลืองทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย กล่าวคือสิ้นเปลืองเวลา
 ที่จะกองจัดทำกระษณ์งานอื่นไม่เป็นอันกองใจทำกัน และจะกองเสียกระดาษเป็นจำนวน
 มากด้วย

ประการที่สาม ไม่ค่อยโดยมาตรฐานเดียวกัน ทั้งนี้เพราะการพิจารณากระทำเป็น
 รายๆไปกรมไปแผนกก่อนก็พิจารณาไป ในบางครั้งจึงทำไม่ไ้มาตรฐานเดียวกัน มีการ
 เติมนักกันน้อยมาก งานชนิดเดียวกันมีคุณภาพและปริมาณงานแตกต่างกัน จึงควรจะทำ
 หนดตำแหน่งหน้าที่เป็นอันเดียวกัน และอัตราเงินเดือนเท่ากัน แต่กับกำหนดไว้ทางระดั
 กับ

ประการที่สี่ เป็นการไม่รู้จักจบสิ้น กล่าวคือเดิมหรือกันก็ขอไปปีทุกปี ซึ่งจะกองมี
 หมดไปทุกปี ทั้งนี้เพราะข้าราชการมีมาก

ประการสุดท้าย เป็นการยากที่จะควบคุม เพราะตำแหน่งจะมีตามตัวบุคคลเรื่อย

ไป ไม่ใช่คนมีตำแหน่ง บางตำแหน่งหายไปเฉยๆก็มี ยิ่งบางแห่งมีผู้เกี่ยวกับตำแหน่งไม่ค่อยจะมีเรียบร้อยด้วยแล้ว การที่จะควบคุมตำแหน่งจึงเป็นการยาก จะมีแต่ จ. 18 ซึ่งก็เป็นเรื่องตัวบุคคลกับเงินเดือนเพียงอย่างเดียว ส่วนเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบ คุณวุฒิ และเงื่อนไขของตำแหน่งนั้น จะต้องไปหาเอกสารอื่นดู ซึ่งในบางครั้งก็ไม่มีหรือหายไปแล้ว

ส่วนระบบ พี. ซี. นั้น จะแก้ที่จุดสำคัญจุดนี้ คือการกำหนดตำแหน่งตามระบบ พี. ซี.

การกำหนดตำแหน่งจะกระทำที่เดียวพร้อมกันหมดทุกหน่วยงาน(คงอธิบายมาแล้วในบทก่อน) ซึ่งจะได้มาตรฐานเดียวกันหมด การขอตำแหน่งใหม่ ปรับตำแหน่ง เงื่อนไขการบรรจุ หรือ จดทะเบียนจะไม่มีปัญหา ก.พ. ไม่ต้องมาพิจารณาเป็นรายๆ และการพิจารณาที่ง่าย รวดเร็ว ประหยัด และได้มาตรฐานเดียวกันด้วย

2.2 กระบวนการสรรหาและเลือกบุคคล

2.2.1 การสรรหาบุคคล การสรรหาบุคคลให้มาสมัครเข้าทำงานในหน่วยงานของรัฐบาลตามระบบเดิม (E.C.) นั้น จะพิจารณาถึงพื้นฐานอย่างกว้างๆ ของ

บุคคลที่สมัครงาน ซึ่งสอดคล้องกับระบบการให้การศึกษาพื้นฐานแก่ประชาชนในประเทศเป็นสำคัญ ดังเช่นประเทศในยุโรปซึ่ง Gladden ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันถึงระบบการศึกษา ซึ่งได้เน้นในเรื่องการให้ความรู้พื้นฐานทั่วไปแก่ประชาชน ว่าได้มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าทำงานของรัฐ โดยกำหนดตามมาตรฐานความรู้พื้นฐานทั่วไปนั้นเป็นเกณฑ์สำคัญ²

ในส่วนงานสถิติแห่งชาติก็เช่นกัน การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้ารับราชการก็เป็นทำนองเดียวกันนี้ กล่าวคือ ในการรับสมัครเพื่อสอบแข่งขันเป็นข้าราชการพลเรือน ไม่ว่าในระดับใดก็ตาม จะต้องมีกำหนดพื้นฐานความรู้เป็นสำคัญ เช่น ผู้ที่จะมีสิทธิสมัครสอบแข่งขันเป็นข้าราชการพลเรือนชั้นจัตวา ตำแหน่งเสมียนพนักงาน ต้องมีพื้นฐานความรู้ประโยคมัธยมศึกษา หรือเทียบเท่า หรือเปรียญธรรมตั้งแต่ประโยค 5

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E.N. Gladden, The Essentials of Public Administration (London: Staples Press, 1958), pp.140-141.

ขึ้นไป³ ซึ่งความจริงงานในตำแหน่งเสมียนพนักงานทุกวันนี้ มีหลายประเภทด้วยกัน คือมี ทั้งงานพิมพ์ดีด งานลงทะเบียนรับ-ส่งหนังสือ งานจัดเก็บเอกสาร งานบริหารจัดการหนังสือและ เอกสารในห้องสมุด งานช่วยทำบัญชีการเงิน งานช่วยเก็บข้อมูล งานเลขานุการ เป็นต้น แต่ก็มีได้มีการกำหนดความรู้ความสามารถหรือประสิทธิภาพ ในการทำงานเป็นการเจาะจง เฉพาะอย่าง ซึ่งตรงหรือใกล้เคียงกับประเภทงานที่จะต้องทำตำแหน่งไว้แต่ประการใด คงถือคุณสมบัติทั่วไปเป็นเกณฑ์เท่านั้น ยิ่งกว่านั้นในตำแหน่งระดับสูงขึ้นไปกว่าระดับเสมียน พนักงาน เช่น ระดับชั้นตรี ตำแหน่งประจำเนก ได้กำหนดความรู้ของผู้สมัครเข้า สอบแข่งขันไว้ในลักษณะกว้างๆ ท่านเองเดียวกันกับชั้นจัตวา และได้เพิ่มเติมให้โอกาสผู้ ที่ทำงานมีประสบการณ์มาแล้วได้ใช้สิทธิสมัครสอบแข่งขันด้วย แต่ประสบการณ์ในการทำงาน ก็มีได้กำหนดว่าเป็นงานลักษณะใด เพียงแต่กำหนดระดับชั้นของตำแหน่งที่เคยดำรงอยู่ และ จำนวนปีในการทำงานเท่านั้น⁴ จึงกล่าวได้ว่าเป็นการมุ่งรับสมัครคนที่มีความรู้ทั่วไป และเมื่อได้รับการเลือกสรรแล้วก็จะให้ เรียนรู้งานตามหน้าที่พร้อมๆกันไปกับการทำงาน ซึ่ง ก็เป็นการฝึกหัดขณะปฏิบัติงานนั่นเอง

ส่วนการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ได้แบ่งประเภทงานใน ตำแหน่งต่างๆและจัดระดับของตำแหน่งไว้ ตำแหน่งในระดับหนึ่งจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบ เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน เมื่อต้องการคนสำหรับตำแหน่งระดับใด หน่วยที่จัดหาคนก็จะ ทราบทันทีว่าจะต้องการคนที่มีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง เพราะมีระบุไว้อย่างชัดเจนแล้ว ใน มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของทุกๆตำแหน่ง และยังทำให้ทราบควยวาคควรจะบอกแจ้งแก่คน กลุ่มใด และจากแหล่งใด การกำหนดรายละเอียดของงานในลักษณะเฉพาะเจาะจงไว้ เช่นนี้ จะช่วยให้ความกระจ่างทั้งแก่หน่วยงานที่ทำหน้าที่สรรหาคน และทั้งผู้สมัครเข้าทำ งานด้วย ดังเช่นตัวอย่าง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่สถิติ 2 ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะระบุ แจ้งรายละเอียดของตำแหน่งไว้เลย เช่นมีหน้าที่เกี่ยวกับตรวจสอบ แนะนำ ช่วยควบคุม

³ กฎ ก.พ. ฉบับที่ 63 (พ.ศ. 2498) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497 ว่าด้วยการกำหนดพื้นความรู้ของผู้สมัครแข่งขันวิชา ข้าราชการพลเรือนชั้นจัตวา

⁴ กฎ ก.พ. ฉบับที่ 150 (พ.ศ. 2500) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497 ว่าด้วยการกำหนดพื้นความรู้ของผู้สมัครแข่งขันวิชา ข้าราชการพลเรือนชั้นตรี

ดูแลให้คำแนะนำในการเก็บรวบรวมข้อมูล บรรณาธิการ และลงรหัส จำแนกหมวดหมู่แบบย่อตามและแบบรายงาน รวบรวมหลักฐาน ถักออก จำลอง เขียนแผนที่ กำหนดเส้นกันเขตปฏิบัติ งานสถิติลงในแผนที่ ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา เป็นกัน⁵ หรืออีกตัวอย่าง ของประเทศฟิลิปปินส์ ในข้อกำหนดแจ้งรายละเอียดของตำแหน่ง เสมียนพัสดุ (Stock Clerk) ซึ่งสรุปไว้ในการสำรวจงานธุรกิจเอกชนในฟิลิปปินส์⁶ ซึ่งมีการจัดระบบ จำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสรุปไว้ว่า ทำงานรับเก็บ และจ่ายเครื่องมือ วัสดุสิ่งของ หรือเครื่องใช้ที่เก็บอยู่ในห้องพัสดุ ตรวจสอบใบสั่งของ จ่ายของตามใบสั่ง และ ตรวจจ่ายวัสดุลงเพื่อ เป็นคน เก็บที่ยกตัวอย่างมานี้จะเห็นได้ว่าข้อกำหนดเกี่ยวกับตำแหน่ง หรือที่เรียกว่ามาตรฐานกำหนดตำแหน่งนี้ จะบอกลักษณะงานโดยละเอียด ซึ่งจะประกอบช่วยในการพิจารณาสรรหาคนมาทำงานในตำแหน่งเหล่านั้นได้ตรงยิ่งขึ้น

2.2 การเลือกสรรบุคคล ซึ่งได้แก่การสอบเพื่อเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่ง ในระบบจำแนกตำแหน่งตามขั้นยศ (R.C.) นั้น บุคคลที่จะเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่แน่นอนไป ดังนั้นในการเลือกจึงยึดถือความรู้พื้นฐานที่ได้รับจากสถานศึกษาเป็นสำคัญ ในสำนักงาน วัตถุประสงค์เหมือนกัน การเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ มีการทดสอบทั้ง ความรู้ทั่วไปและความรู้ที่ใกล้เคียงกับงานที่จะทำ ในตำแหน่งที่จะได้รับการบรรจุประกอบด้วย แต่ยังไม่เฉพาะเจาะจงเป็นงานๆ ไป ก็จะเห็นได้จากหลักสูตรการสอบแข่งขันบรรจุเป็น ข้าราชการชั้นจัตวา และชั้นตรี⁷ ซึ่งเป็นข้าราชการส่วนใหญ่ของข้าราชการทั้งหมด วิชาที่ทดสอบแบ่งเป็น ภาควิชาการ ภาคปฏิบัติการ และสัมภาษณ์ ในภาควิชาการประกอบด้วย วิชา

⁵ คู่มือระเบียบในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สำนักงานการทาสี ซึ่งกำหนดโดย ก.พ. เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2518

⁶ Wage and Position Classification Office, Salary Data in the Philippines (Manila: Bureau of Printing, 1954), p.25.

⁷ ประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน "เรื่องหลักสูตรและวิธีการสอบแข่งขัน ข้าราชการพลเรือนชั้นจัตวาและชั้นตรี" ประกาศ ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2498 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 72 ตอนที่ 44 ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2498

ความรู้ทั่วไป ซึ่งเน้นเรื่องกฎหมาย ระเบียบการต่างๆ เกี่ยวกับข้าราชการพลเรือน ภาวภาคไทย ภาคปฏิบัติการประกอบด้วยการทดสอบ ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงาน ของตำแหน่งที่จะได้รับ การบรรจุ ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ และการสอบสัมภาษณ์ เป็นต้น

ส่วนการเลือกสรรบุคคล ตามระบบจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น จะยึดถือรายละเอียดคำอธิบายงาน (Job Description) การจัดกลุ่มงานและการจัดระดับงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความแตกต่าง และความคล้ายคลึงกันของงานในตำแหน่งต่างๆ ไว้เป็นเกณฑ์ประกอบการพิจารณาเลือกสรรคน รายละเอียดการจำแนกตำแหน่งจึงเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาเลือกใคร่ วิธีทดสอบที่มุ่งจะให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และคุณสมบัติที่จะใช้ในงานใดตรงกับที่งานต้องการ หรือใกล้เคียงที่สุด

2.3. การบรรจุแต่งตั้ง

การบรรจุตามระบบเดิมนี้ เนื่องจากไม่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งไว้แน่นอนล่วงหน้า และชัดเจนทุกตำแหน่ง ซึ่งนอกจากทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่รู้อย่างแน่นอนว่าตนเองมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติอย่างไรบ้างแล้ว ยังเป็นช่องทางให้ผู้นั้นมักมีช่วงเวลาเปลี่ยนแปลงหน้าที่ของตำแหน่งไปเรื่อยๆ ขอเปลี่ยนเงื่อนไขของตำแหน่ง เสียใหม่ตามความรู้สึกของตัวบุคคลที่ต้องการจะบรรจุเข้ารับราชการ

การแต่งตั้งก็เช่นกัน ตามระบบเดิม (R.C.) เป็นการดำเนินการบริหารงานบุคคลที่เหวอแหกมาก จะเอาพวกอย่างไร จะตั้งใครตามความพอใจส่วนตัวอย่างไรก็ได้นี้ เพราะตำแหน่งต่างๆ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ละเอียดเงื่อนไขของตำแหน่งไว้ทุกตำแหน่ง ดังกล่าวแล้ว ประกอบกับวิธีขึ้นเป็นหลักโดยการแต่งตั้งโดยกำหนดไว้เพียงกว้างๆ ว่าตำแหน่งนั้นให้แต่งตั้งจากข้าราชการชั้นนั้น ชั้นนี้ การจะแต่งตั้งใครเหมาะสมอย่างไร จึงไม่มีแบบหรือมาตรฐานที่จะวัดความถูกต้อง เป็นธรรมเนียมข้าราชการทุกคน

ส่วนการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ถึงแม้ว่ากันว่าตำแหน่งทุกตำแหน่งที่มีอยู่ในหน่วยงานที่ไว้ระบบนี้ จะมีการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำ ของผู้ที่จะได้รับบรรจุ หรือแต่งตั้งไว้ด้วย ซึ่งเป็นการกำหนดโดยดูหน้าที่และความรับผิดชอบของงานเป็นหลัก ตำแหน่งที่มีลักษณะงานเช่นเดียวกัน และมีความยากง่ายอยู่ในระดับเดียวกัน จะต้องเรียกชื่ออย่างเดียวกัน และต้องบรรจุจากผู้นั้นผู้คุณสมบัติระดับเดียวกัน ไม่ว่าตำแหน่งนั้นจะอยู่ในส่วนราชการใด จึงเป็นการบังคับโดยเคร่งครัดต้องมี การบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่เหมาะสม

เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่ง การแต่งตั้งผู้มีคุณสมบัติอย่างหนึ่งให้ดำรงตำแหน่งที่ต้องการคุณสมบัติอีกอย่างหนึ่ง ดังตัวอย่างเช่น แต่งตั้งบุคลากรจากสำนักงานเลขานุการ ไปดำรงตำแหน่งวิทยากร กองสำรวจประชากร ก็ย่อมทำได้ ซึ่งมีการปฏิบัติกันอยู่เสมอ ในระบบเดิมก็จะหมดไป การคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานก็จะสะดวก รวดเร็ว ประหยัดได้ผลตอบแทนมุ่งหมาย และอาจใช้การคัดเลือกเพียงครั้งเดียว เพื่อบรรจุบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งได้ในทุกหน่วยงานที่มีตำแหน่ง เช่นเดียวกันว่างอยู่ การวางแผนพัฒนากำลังคนของส่วนราชการก็จะทำได้ถูกต้องแน่นอนยิ่งขึ้น

2.4. การกำหนดอัตราเงินเดือน

ในระบบการจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศนั้น การกำหนดอัตราเงินเดือนจะกำหนดตามขั้นของตำแหน่ง เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใด ชั้นใดก็จะได้รับเงินเดือนตามตำแหน่ง และขั้นนั้นด้วย เช่นตำแหน่งบุคลากรตรี ก็จะได้รับเงินเดือนขั้นต่ำ 1,750 บาท ขั้นสูง 2,680 บาท เป็นต้น และเมื่อเปลี่ยนไปดำรงตำแหน่งอื่นที่อยู่ในระดับเดียวกัน ชั้นและอัตราเงินเดือนที่บุคคลนั้นได้รับอยู่ก็จะติดตัวไป แม้ว่างานจะแตกต่างกับงานเดิมมาก เช่น บุคลากรตรี เดิมได้รับเงินเดือน 1,860 บาท ต่อมาได้เปลี่ยนไปดำรงตำแหน่งนักสถิติตรี ก็ยังคงได้รับเงินเดือน 1,860 บาท หรือเปลี่ยนเป็นวิทยากรตรีก็ยังได้รับเงินเดือน 1,860 บาท อยู่ เป็นต้น โดยเหตุที่ระบบชั้นยศนี้ กำหนดจำนวนชั้น หรือระดับของตำแหน่งไว้น้อย ไม่ได้มีการขยับย่อลงไป บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีงานประเภทต่างๆ ลักษณะต่างๆกันก็จะถูกจัดเข้าระดับตำแหน่งที่กำหนดไว้เท่านั้น คือ ชั้นจัตวา ตรี โท เอก และพิเศษ และอัตราเงินเดือนก็เป็นไปตามการจัดระดับตำแหน่งที่กล่าวนี้ด้วย

แต่การกำหนดอัตราเงินเดือนในระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่ และความรับผิดชอบนั้น อาศัยแผนการจำแนกตำแหน่ง เป็นเครื่องมือสำคัญ เนื่องจากความกระบวนกรจำแนกตำแหน่ง ได้มีการจัดตำแหน่งต่างๆ เป็นกลุ่มจัดระดับของตำแหน่งภายในกลุ่มงานเดียวกัน และนำมาเปรียบเทียบระดับความยากง่ายของงาน ตำแหน่งต่างๆระหว่างกลุ่มไว้ด้วย ซึ่งการจัดระดับและการเปรียบเทียบระดับดังกล่าวนี้ ได้พิจารณาถึงงานแต่ละตำแหน่งโดยละเอียด แล้วจึงกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นผลจากการพิจารณาเปรียบเทียบงานนี้เอง ซึ่งมุ่งหมายที่จะให้สัมพันธ์โดยตรงกับระดับงานในตำแหน่งต่างๆด้วย (ดูรายละเอียดในแผนภูมิที่ 1)

ด้วยเหตุนี้ การกำหนดอัตราเงินเดือนตามระบบการจำแนกตำแหน่งตามงาน (P.C.) นี้ จึงทำให้มีการกำหนดอัตราเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ จะมีระดับมาตรฐานกลางของเงินเดือนที่แน่นอนตามขั้น และระดับต่างๆ⁸ ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญาของระบบการจำแนกตำแหน่งที่ว่า "งานเท่ากัน เงินเท่ากัน" เพื่อนำระบบการจำแนกตำแหน่งตามงานมาใช้ในวงราชการไทยแล้ว จึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีอัตราเงินเดือนใหม่ไปด้วย ซึ่งทำให้ข้าราชการได้ประโยชน์ และได้รับความยุติธรรมขึ้น กล่าวคือ อัตราเงินเดือนของตำแหน่งแต่ละระดับสูงขึ้นกว่าเดิม เช่น ประจำแผนกเดิม เงินเดือนขั้นสูงเพียง 2,680 บาท แต่เมื่อปรับมาใช้ระบบ ซี.ซี. แล้ว ประจำแผนกนั้น ถ้าเป็นตำแหน่งใน ระดับ 3 เงินเดือนขั้นสูงก็จะขึ้นไปถึง 3,420 บาท ซึ่งสูงกว่าเดิม หรือหัวหน้าแผนกก็เช่นกัน เดิมหัวหน้าแผนกเงินเดือนขั้นสูงเพียง 4,335 บาท แต่ตามระบบใหม่ หัวหน้าแผนกนั้นถ้าเป็นตำแหน่งใน ระดับ 5 เงินเดือนขั้นสูงถึง 5,810 บาท หรือผู้อำนวยการกอง เดิมเงินเดือนขั้นสูงเพียง 8,950 บาท แต่ตามระบบใหม่ ถ้าเป็นตำแหน่งใน ระดับ 8 เงินเดือนขั้นสูงถึง 9,410 บาท เป็นต้น นอกจากนี้ตามระบบใหม่นี้ ใครอยู่ในตำแหน่งระดับใด ก็จะเอาเงินเดือนไปจนถึงขั้นสูงสุดของระดับตำแหน่งที่ครองอยู่ได้โดยไม่มีการติดขั้น ไม่มีการติดอันดับ หรือเกินขั้นค่าของอันดับ เหมือนอย่างระบบเดิมอีกต่อไป จึงทำให้การบริหารงานบุคคลคล่องตัวขึ้นด้วย

2.5. การเลื่อนเงินเดือนประจำปี

ส่วนหนึ่งที่สำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคลได้แก่การพิจารณาบำเหน็จความชอบของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาย่อมจำเป็นต้องมีความรอบคอบเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีแก่ข้าราชการ จะต้องมีการพิจารณาปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้เที่ยงกับบุคคลทุกคน เพื่อให้การพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนได้เป็นไปด้วยความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล ซึ่งจะมีผลดีต่อกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน สำหรับมาตรการที่จะไว้วัดผลการปฏิบัติงานที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไปนั้น มีส่วนประกอบสำคัญ

⁸ O. Glenn Stohl, Public Personnel Administration (5th ed., New York: Harper & Low Publishers, 1962), p.148.

3 ประการ คือ

1. ต้องมีการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งแต่ละตำแหน่งไว้ให้
เป็นการแน่นอนว่าผู้ใดจะกองปฏิบัติงานอะไรบ้าง หรือผู้กองฯ ก็คือการจัดทำ Job

Description ของแต่ละตำแหน่งนั่นเอง

2. ต้องมีการจัดทำมาตรฐานงาน (Work Standard) เพื่อกำหนดวางงาน
ชนิดใด หรือประเภทใด หากใดคนที่ประสิทธิภาพในระดับปานกลางปฏิบัติจะแล้วเสร็จภายใน
ระยะเวลาเท่าใด และในรอบปีหนึ่งๆ ผู้ที่มีสมรรถภาพในระดับปานกลาง จะสามารถ
ปฏิบัติงานให้โดยลงงานเท่าไร

3. ต้องจัดทำแบบฟอร์มไว้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลงานของข้าราชการแต่ละ
คนว่าในช่วงระยะเวลา (1 วัน 1 สัปดาห์ 1 เดือน หรือ 1 ปี) ตามความเหมาะสม
ว่าข้าราชการแต่ละคนปฏิบัติงานโดยลงงานมากน้อยเพียงไร พร้อมกับจัดทำแบบฟอร์มสำหรับ
ประเมินผลงาน (Performance Rating) ไว้ด้วย

มาตรการดังกล่าวนี้ จะช่วยให้การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเป็นไปด้วยความ
ความเป็นธรรม เพราะมีข้อมูลแห่งเปรียบเทียบให้เห็นว่าผู้ใดทำงานได้มากน้อย และสูง
กว่ามาตรฐานงานเพียงไร ผู้ที่ปฏิบัติงานโดยลงงานสูงกว่ามาตรฐานที่ได้กำหนดไว้มากก็
ควรพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้ 2 ขั้น และผู้ที่ปฏิบัติงานโดยลงงานตามมาตรฐานงานก็ควร
จะพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้ 1 ขั้น ส่วนผู้ที่ปฏิบัติงานโดยลงงานต่ำกว่ามาตรฐานของงาน
มาก ก็ไม่สมควรที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

จริงอยู่ที่การพิจารณานำเนื้องานของของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นธรรมนั้น ข้อสำคัญ
อยู่ที่มาตรการที่จะใช้วัดผลการทำงาน (ดังได้กล่าวมาแล้ว) หากมีการพิจารณากันอย่าง
รอบคอบ และพยายามให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว ก็จะเป็นการส่งเสริมขวัญ และ
กำลังใจของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ไม่ว่าหน่วยงานนั้นจะจัดระบบค่าแรงอย่างไร แต่
อย่างไรก็ตาม การจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งมีรายละเอียดของงาน
แต่ละตำแหน่งระบุไว้ชัด ก็น่าจะเป็นมรรทฤษฎีฐานช่วยประกอบการพิจารณาได้ดีกว่าการจำแนก
ตำแหน่งตามชั้นยศ ซึ่งไม่มีหรือไม่ได้ระบุรายละเอียดของงานแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน ใน
ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น บุคคลที่ดำรงตำแหน่งใด ทำงาน
ได้เท่าที่ระบุไว้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบนั้นได้เพียงใด ย่อมพิจารณาได้ง่ายกว่า

จะเท่าหรือต่ำกว่าที่กำหนดหรือกำหนดไว้ หรือดีกว่า มากน้อยเพียงใดย่อมจะเห็นชัดกว่า จึงจะทำให้การไหลมาถดถอยทั้ง 3 ถึงโลกความมาแล้วสะดวกและได้ผลกว่า

2.6 การเลื่อนตำแหน่ง การย้าย และการโอน

ถึงโลกกล่าวแล้วว่าในระบบการจำแนกตำแหน่งตามขั้นขั้นนั้น คือ "ขั้น" เป็นแกนกลางในการบริหารงานบุคคล ข้าราชการที่ได้เลื่อนขั้นสูงขึ้น ไม่ได้หมายความว่า จะต้องมีความที่ ความรับผิดชอบมากขึ้น (ซึ่งความผิดักการเดวมาจะเป็นเช่นนั้น) แต่หมายถึง ข้าราชการที่ทำงานมานาน และมีอัตราเงินเดือนสูงเท่านั้น ทั้งนี้เพราะกฎหมาย และหลักเกณฑ์กำหนดแนวทางปฏิบัติให้ข้าราชการถึงอายุราชการที่เป็นข้าราชการชั้นต่างๆ และเป็นผู้มีเงินเดือนถึงขั้นนั้นขั้นนี้ ซึ่งกว้างมาก และเป็นกรวางหลักเกณฑ์เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้มีเงินเดือนน้อยกระโดดเร็วเท่านั้นเอง ซึ่งไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ ความถูกต้อง เหมาะสมในหลักการบริหารงานบุคคลแก่ประการใด

นอกจากนี้ในระบบเดิม การเลื่อนขั้นไม่ได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้นักที่มีความรู้ ความสามารถไม่มีโอกาสก้าวหน้า การเลื่อนขั้นแทนที่จะเป็นการกระตุ้นให้ข้าราชการตั้งใจทำงานแข่งกันกันกลับเป็นการลงโทษข้าราชการห่างไกลไปเรื่อยๆ ตามสบาย ผู้ที่จะได้รับการเลื่อนขั้น ไม่ว่าจะเป็นอย่างมีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นไปนั้น เพราะการจะเลื่อนใครที่มีความรู้ทุกอย่าง แม้มันไม่เคยทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานของตำแหน่งนั้นก็ยอมทำใจดาผู้ว่านางพอใจ ดังนั้นเพราะเราขาดมาตรฐานกำหนดแน่นอนไว้

ส่วนในระบบการว่าแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น คือ "ระดับมาตรฐานกลาง" (Common Level) เป็นแกนกลางในการบริหารงานบุคคล การเลื่อนขั้นจึงเปิดขึ้นไปหมายถึงการเลื่อนระดับ ข้าราชการที่ได้รับเลื่อนระดับ หมายถึงว่าจะต้องมีหน้าที่ ความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้ที่จะได้รับการเลื่อนระดับจะต้องมีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่จะเลื่อนขั้นขึ้นไปนั้น เพราะในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ของแต่ละตำแหน่งจะระบุชัดไว้โดยถึงคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ ของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งนั้นๆ เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี 2 ต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. ได้ดำรงตำแหน่งในระดับ 1 หรือที่ ก.พ. เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยจะคงปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชี หรืองานอื่นที่

เกี่ยวข้องกับตำแหน่งน้อยกว่า 1 ปี กำหนดเวลา 5 ปี ให้ลดเป็น 2 ปี สำหรับ
ผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี 1

2. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางวิชาชีพ
พลเรือน การเกษตร หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดไว้เป็นคุณสมบัติเฉพาะ
สำหรับตำแหน่งนี้ได้⁹

(หรือตำแหน่งอื่นๆที่ว่างในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในภาคผนวก ๓) ทั้งนี้จะต้อง
ว่าผู้ใดจะเลื่อนตำแหน่งอย่างไร จะต้องมีความรู้ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในตำแหน่ง
นั้น ๆ เสียก่อน จึงอยู่บังคับบัญชาพอใจใครจะเอาใครก็ยกได้ แต่อย่างน้อยผู้หนึ่งก็จะต้อง
มีความรู้ มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้แล้ว และนอกจากนี้ผู้หนึ่งจะต้องเคยผ่านงานที่เกี่ยวข้อง
กับงานของตำแหน่งที่จะเลื่อนขึ้นไปด้วย วิธีการเช่นนี้จะช่วยส่งเสริมให้มีการใช้คนให้
ได้ประโยชน์เต็มที่ คือใช้คนตรงกับงาน และยังทำให้กว้างขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติ
ตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แม้จะอยู่หน่วยงานอื่นก็สามารถมาสอบเลื่อนได้ ซึ่งจะทำ
ให้ได้นักที่สุกเข้ามาทำงาน

คราวนี้เราลองหันมาดูสายทางเลื่อนตำแหน่งกันบ้างว่าเป็นอย่างไร จริงอยู่ที่ผู้
กล่าวไว้ว่า ระบบการจำแนกตำแหน่งตามระดับยศ เปิดโอกาสให้มีการโอนย้าย เปลี่ยนตำแหน่ง
และเลื่อนตำแหน่งได้ ในขอบเขตที่กว้างขวางกว่า มีลักษณะคล่องตัวมากกว่า¹⁰ และไม่มี
ข้อกำหนดเฉพาะเจาะจงตามงานมากกว่า ระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ
ซึ่งมีรายละเอียดของงานตามตำแหน่ง ข้อกำหนดความรู้ ความถนัด และประสพ-
การณ์ที่ต้องการระบุไว้ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติสำหรับในสำนักงานสถิติแห่งชาตินั้น ในระบบ
เดิมสายทางเลื่อนตำแหน่งจะมีน้อยทางมาก เช่น ตำแหน่งเสมียนพนักงาน มีทางเลื่อน
ทางเดียว ก็ต้องมีตำแหน่งประจำแผนกวาง และหัวหน้าแผนกวาง จึงจะเลื่อนแทนกันได้
ไม่มีทางที่เสมียนจะขอปรับเป็นเสมียนตรี เสมียนโท ได้เลย หรือประจำแผนก ก็เช่นกัน
บุคลากรที่จะขึ้นเป็นบุคลากรโท นอกจากจะต้องมีตำแหน่งบุคลากรโทในหน่วยงานนั้นแล้ว
ตำแหน่งนั้นจะต้องว่างด้วย นอกนั้นการขอปรับตำแหน่งเดิมให้สูงขึ้น เป็นชั้นโทก็ยากแสนยาก

สำนักงาน ค.ศ., มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สายงานการเงินและบัญชี ซึ่งกำหนด
โดยค.ศ. เมื่อวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2518

¹⁰ Stahl, op.cit., p.137.

กว่าจะได้ หรือการเลื่อนในตำแหน่งว่างในสายงานอื่นยอมได้ แต่ทั้งนี้ต้องมีเส้นสาย พวกช่อง
ซึ่งเปิดโอกาสให้เฝ้าการเล่นพรรคเล่นพวกได้ และยังไม่ได้นกที่มีความรู้ ความสามารถ.
ตรงกับงานนั้น ๆ กว้ย

แต่ในระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบแล้ว สายทางเลื่อน
ตำแหน่งของข้าราชการว่างและสะดวกขึ้น คงจะดีในการบริหารงานบุคคล และช่วยให้ได้
คนที่มีความรู้ ความสามารถตรงงานนั้น ๆ กว้ยอย่าง เช่น ตำแหน่งในสายงานธุรการ จึง
เกี่ยวตำแหน่งชั้นต้นได้แก่เสมียนพนักงานนั้น เมื่อจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ
แล้ว จะได้ชื่อตำแหน่งตามสายงานว่า "เจ้าหน้าที่ธุรการ" เริ่มตั้งแต่ระดับ 1 ซึ่งมีมากราย
กำหนดตำแหน่งบรรยายหน้าที่ และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ธุรการระดับ 1 ไว้ว่า
"ปฏิบัติขั้นต้นเกี่ยวกับงานธุรการ และงานสารบรรณที่ไม่ยาก ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดย
ใกล้ชิด หรือตามคำสั่ง หรือแบบ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่อย่างแน่ชัด หรือละเอียดถี่ถ้วน"¹¹
ฉะนั้น เจ้าหน้าที่ธุรการที่บรรจุใหม่ ซึ่งปฏิบัติงานขั้นต้นที่ไม่ยาก ต้องมีผู้กำกับตรวจสอบแนะนำ
โดยใกล้ชิด หรือทำตามคำสั่ง หรือตามแบบ หรือตามแนวทางปฏิบัติที่แจ่มไว้อย่างละเอียด
ถี่ถ้วน ก็จะอยู่ในระดับ 1

เมื่อเจ้าหน้าที่ธุรการระดับ 1 ทำงานมาแล้ว 5 ปี หรือถ้าเป็นผู้จบมัธยมศึกษาตอน
ปลายสายอาชีพ (อาชีวศึกษา) ทางบัญชี หรือพาณิชย์การ หรือเลขานุการ ทำงานมาแล้ว
2 ปี (ซึ่งเข้าลักษณะคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ 2 ตามที่กำหนดไว้ใน
มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง คู่มือในภาคผนวก ข.) ก็มีทางเลือกไปดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่
ธุรการระดับ 2 ที่ว่างได้ หรือแม้จะไม่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการระดับ 2 ว่าง แต่ตามผู้
สามารถปฏิบัติงานธุรการ และงานสารบรรณที่ค่อนข้างยาก ภายใต้การกำกับตรวจสอบโดย
ทั่วไป หรือตามคำสั่ง หรือแบบ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่อย่างกว้าง ๆ หรือพู่ค่าง่าย ๆ ก็คือ
ถ้าผู้นั้นมีปริมาณงานความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ซึ่งคุณภาพของงานเข้าลักษณะตามมาตรฐานกำหนด
ตำแหน่ง สำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการระดับ 2 ก็มีทางเลือกเป็นตำแหน่งระดับ 2 ได้
โดยขออนุมัติ ก.พ. ยกกระดับตำแหน่งที่ผู้นั้นครองอยู่ให้สูงขึ้นก็ได้ (ปรับตำแหน่งเดิมสูงขึ้น)
ทั้งนี้ การที่จะเลื่อนตำแหน่งในแต่ละกรณี อาจจะต้องผ่านการสอบคัดเลือก หรือจะโดย

¹¹ สำนักงาน ก.พ., เรื่องเดียวกัน

คัดเลือกก็ได้ สุดแล้วแต่ทางหน่วยงานต้นสังกัดจะทำความตกลงกับ ก.พ. เพื่อกำหนดวิธีการให้เหมาะสมและเป็นธรรม เป็นกรณี ๆ ไป

ต่อมาเมื่อเจ้าหน้าที่ตุรการระดับ 2 ทำงานในตำแหน่งนั้นมาแล้ว 2 ปี ก็มีทางเลื่อนขึ้นเป็นเจ้าหน้าที่ตุรการระดับ 3 ได้ โดยอาจจะเลื่อนในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตุรการระดับ 3 ที่ว่าง หรือแม้จะไม่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตุรการระดับ 3 ว่าง ทำงานในตำแหน่งเดิมที่ปีบติอยู่นั้นยากพอสมควรแก่การที่จะกำหนดเป็นตำแหน่งระดับ 3 เช่น ต้องร่างหนังสือหรือบันทึกเรื่องยาก ๆ ที่ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญงานสูง ก็อาจขออนุมัติ ก.พ. ยกกระดับตำแหน่งนั้นขึ้นเป็นระดับ 3 ก็ได้ ส่วนการเลื่อนก็เช่นเดียวกันกับเจ้าหน้าที่ตุรการระดับ 2 ก็จะสอบหรือไม่สอบก็ได้แล้วแต่กรณีตามความเหมาะสม

เมื่อเจ้าหน้าที่ตุรการระดับ 3 ทำงานในตำแหน่งนั้นมาแล้ว 2 ปี หรือเจ้าหน้าที่ตุรการระดับ 2 ทำงานในตำแหน่งนั้นมาแล้ว 4 ปี ก็มีทางเลื่อนเป็นหัวหน้าแผนกสารบรรณหรือหัวหน้างานอื่นระดับแผนก ซึ่งมีลักษณะงานคล้ายคลึงกันที่ว่างอยู่ได้ หัวหน้าแผนกเหล่านี้เป็นตำแหน่งในระดับ 4

ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกในระดับ 4 ดังกล่าวข้างต้นนั้น เมื่อทำงานในตำแหน่งนั้นมาแล้ว 2 ปี ก็มีทางเลื่อนไปดำรงตำแหน่งในระดับ 5 ได้ เมื่อมีตำแหน่งในระดับ 5 ว่าง หรือแม้จะไม่มีตำแหน่งในระดับ 5 ว่าง แต่หากคุณภาพของงานในตำแหน่งหัวหน้าแผนกที่ดำรงอยู่นั้นสูงมากขึ้นถึงขนาดที่จะเป็นระดับ 5 ก็อาจทำได้ หรือถ้าผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกดังกล่าว จะเลื่อนไปเป็นเลขานุการกรม หรือหัวหน้ากอง ซึ่งเป็นตำแหน่งในระดับ 6 ก็มีทางเลื่อนไปได้เมื่อดำรงตำแหน่งระดับ 4 มาแล้ว 4 ปี หรือดำรงตำแหน่งระดับ 5 มาแล้ว 2 ปี แต่ต้องเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเดียวกัน (ดูรายละเอียดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ของแต่ละตำแหน่งในสายงานแต่ละสาย ในภาคผนวก ข.) จึงจะเลื่อนข้ามสายงานได้ เช่น งานเลขานุการกรม และบริหารทั่วไป เกี่ยวกับงานตุรการ งานสารบรรณ และงานการเจ้าหน้าที่ด้วย เจ้าหน้าที่ตุรการจึงเลื่อนเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป หรือบุคลากร ซึ่งอยู่ต่างสายงานกันยอมได้ ทั้งนี้ก่อนจะเลื่อนจะต้องผ่านการสอบคัดเลือกหรือไม่ก็องสอบก็ได้แล้วแต่กรณี เช่นเดียวกับระดับอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้ว

สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งในระดับ 6 เช่น หัวหน้ากอง เลขานุการกรม ก็มีทางเลื่อนต่อไปเป็น ผู้อำนวยการกอง หรือไปอยู่สายบริหารเป็นรองอธิบดี อธิบดี ได้โดยนับเดียวกัน

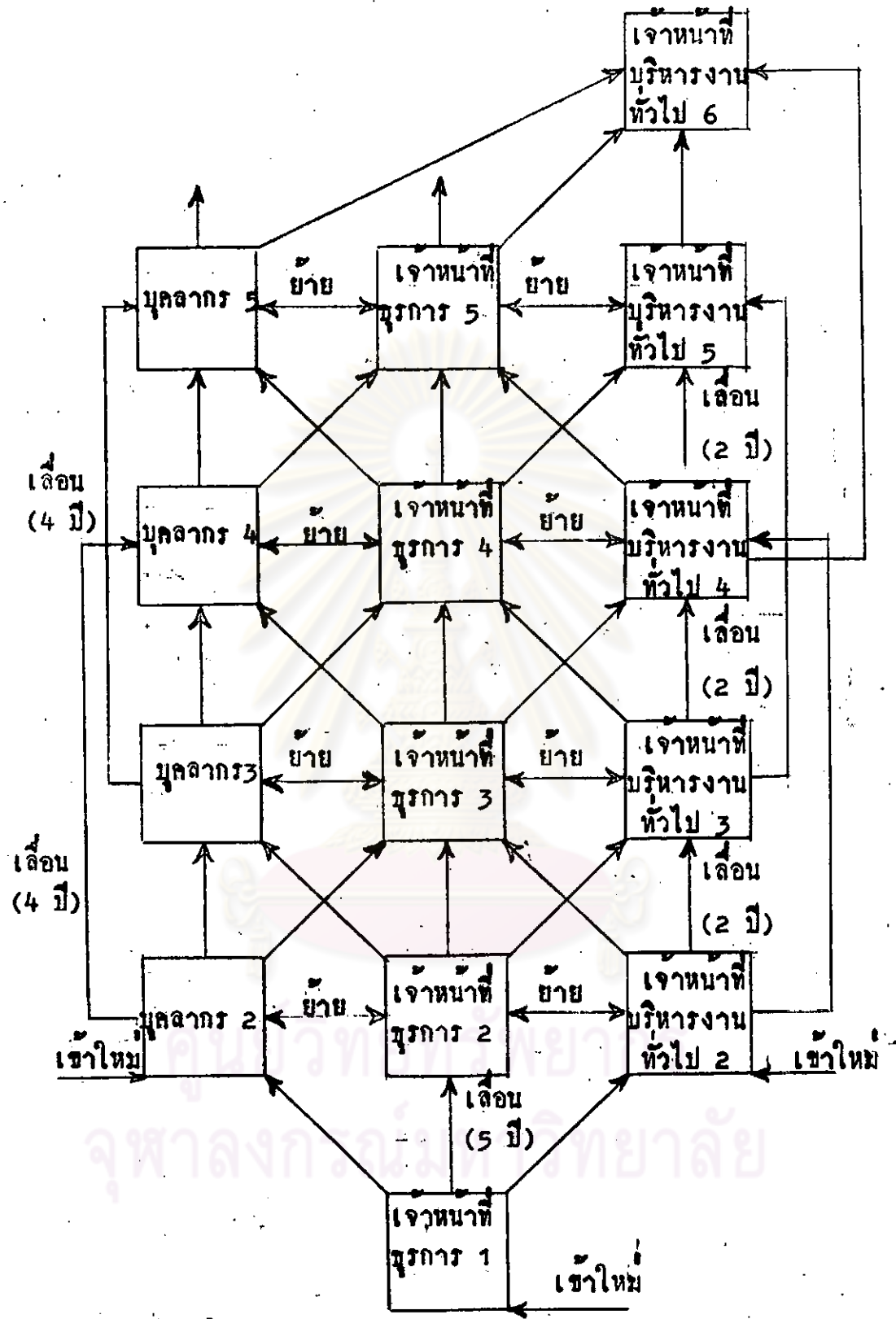
ปิดกั้นที่การเลื่อนในระดับสูง ๆ นี้ใช้วิธีคัดเลือกได้โดยไม่ต้องสอบ (คู่มือปฏิบัติประกอบ
แผนภูมิที่ 2)

เท่าที่ยกตัวอย่างมานี้ จะเห็นได้ว่าสายทางเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการตามระบบ
การจำแนกตำแหน่งตามงานนี้ สามารถแยกได้ 3 ทาง คือ

- ก. เลื่อนในตำแหน่งสูงที่ว่างในสายงานเดียวกัน
- ข. ปรับตำแหน่งเดิมสูงขึ้น
- ค. เลื่อนในตำแหน่งว่างในสายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้แบ่งงานออกเป็นกลุ่ม
ตามชนิดของงาน ในบางสายงานจึงมีลักษณะเป็นงานเฉพาะ ที่เรียกว่า "สายปิด" ถือเป็น
งานที่ต้องใช้บุคคลผู้มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งนั้นจริง ๆ ทำงานนั้น สายอื่นจะมาเกี่ยวข้อง
ไม่ได้ ถ้าไม่มีคุณสมบัติเฉพาะเช่นนั้น ตัวอย่างสายงานปิดในสำนักงานสถิติแห่งชาติมี
2 สายคือ สายวิชาการสถิติ และสายสถิติเศรษฐกิจสังคม ใน 2 สายนี้บุคคลที่จะมาดำรง
ตำแหน่ง จะต้องมีคุณสมบัติเฉพาะกับงานนั้น ๆ จริง ๆ เช่น นักสถิติเศรษฐกิจสังคม 3 ใน
สายงานสถิติเศรษฐกิจสังคม ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งระบุถึงคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ
ตำแหน่งไว้เลย (ดูรายละเอียดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สายสถิติเศรษฐกิจสังคมได้ในภาค
ผนวก ข.) ฉะนั้นในการเลื่อนตำแหน่ง (ระดับ) จึงจำกัดเฉพาะสายงานตัวเอง สายอื่น
จะมาเกี่ยวข้องไม่ได้ เช่น สายการเจ้าหน้าที่ บุคลากร 3 (ซึ่งจบทางการบริหารมา) จะ
เลื่อนข้ามมาสายนักสถิติเศรษฐกิจสังคม ในตำแหน่งนักสถิติเศรษฐกิจสังคม 4 ไม่ได้ แต่ในทาง
กลับกันสายสถิติเศรษฐกิจสังคม นักสถิติเศรษฐกิจสังคม 3 อาจจะย้ายข้ามสายมาเป็นบุคลากร 3
ได้ ถ้าบุคคลนั้นมีคุณสมบัติที่สามารถเข้ากับสายการเจ้าหน้าที่ได้ ดังตัวอย่างในแผนภูมิที่ 3

ส่วนการย้ายและการโอนข้าราชการนั้น ในระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และ
ความรับผิดชอบ การย้ายหรือโอนข้าราชการจะรักษุมเฉพาะเจาะจง มากกว่าระบบเดิม
กล่าวคือ การจะย้ายหรือโอนบุคคลใดไปลงที่ใด ตำแหน่งใดนั้น คน ๆ นั้นจะต้องมีคุณสมบัติ
เฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในตำแหน่งที่ตนจะไปลงนั้นก่อนจึงจะ
สามารถย้ายหรือโอนไปได้ ประการแรกจะต้อง "1. ได้รับปริญญาตรี หรือเทียบได้ไม่ต่ำนี้
ทางสถิติหรือคณิตศาสตร์ที่มีการศึกษาวิชาสถิติไม่ต่ำกว่า 18 หน่วยกิต หรือที่มีการศึกษาวิชา
สถิติและคณิตศาสตร์รวมกันไม่ต่ำกว่า 30 หน่วยกิต หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่าใช้แทน



การเจ้าหน้าที่ (สายเปิด)
บุคลากร (สายเปิด)

แผนภูมิที่ ๒ แสดงการเลื่อนตำแหน่งตามระบบ ที.ซี ภายในสายงานที่เกี่ยวข้อง(สายเปิด)

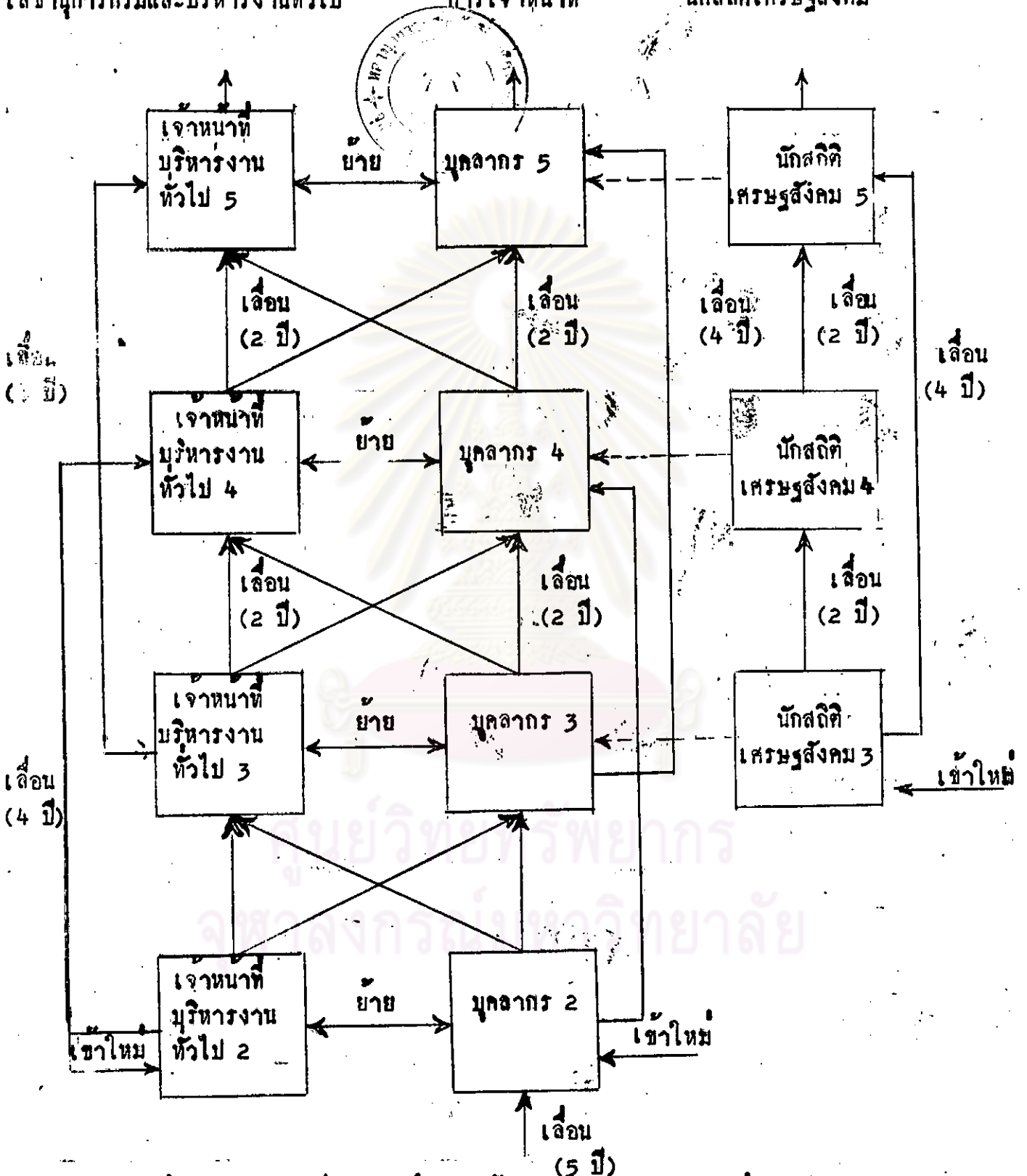
(สายเปิด)

(สายปิด)

เลขานุการกรมและบริหารงานทั่วไป

การเจ้าหน้าที่

นักสถิติ เศรษฐสังคม



แผนภูมิที่ 3 แสดงการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย ตามระบบที่.ซี. ระหว่างสายเปิดและสายปิด

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้ หรือ 2 ได้รับปริญญาโท หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่าที่ทางสถิติ หรือคณิตศาสตร์ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีไม่ต่ำกว่า 18 หน่วยกิต หรือทางอื่นที่ ก.พ. กำหนดไว้ใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้¹² เสียก่อน ซึ่งจะเห็นได้ว่าทำให้เป็นการใช้คนได้ตรงกับงานจริง ๆ คืองานลักษณะอย่างไร ก็ควรจะใช้คนอย่างนั้น และยิ่งขจัดการเลื่อนพวกให้ลดลงได้บ้าง ซึ่งติดกับระบบเดิม การจำแนกตำแหน่งตามชั้นยศ การจะย้ายจะโอนใครไปลงตำแหน่งไหน อย่างไร ไม่เจาะจงรัดกุมเท่าที่ควร ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจพอใจใครจะย้ายใครให้ไปลงตำแหน่งใด ที่ไหน ทำได้ง่าย ซึ่งคนนั้นไม่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติหรือความรู้ ความสามารถ (ข้อเท็จจริง) เหมาะสมที่จะทำงานในตำแหน่งนั้น เช่น นาย ก ดำรงตำแหน่งบุคลากรหรืออยู่ เงินเดือนเต็มขั้นขั้นตรีแล้ว และไม่มีตำแหน่งลงในสายงานตน จะขอปรับตำแหน่งตนให้สูงขึ้นก็ได้ เพราะงานในความรับผิดชอบไม่เพิ่มไปถึงขนาดจะขอปรับได้ แต่เมื่อผู้เป็นของคนของผู้บังคับบัญชา ก็จัดการย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งวิทยากรโท (นักสถิติ, นักสถิติแรมรูสังคมนตรีในระบบ พี.ซี.) ซึ่งลักษณะงานคนละอย่างกันเลย ความรู้ การฝึกอบรม การดำเนินงานมาคนละแนวกัน แต่สามารถย้ายมาได้ จะเห็นได้ว่าจะต้องมาเสียเวลาฝึกอบรม ให้งานใหม่กันอีก (ซึ่งถ้าเป็นระบบ พี.ซี. แล้ว คนที่จะเลื่อนหรือย้ายมาดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ส่วนใหญ่จะเคยทำงานในสายงานนั้น ๆ หรืองานที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ประสิทธิภาพการดำเนินงานย่อมมีมากกว่า การฝึกอบรมย่อมง่ายและสะดวกกว่า) และนอกจากนี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้มีการเลื่อนพวกกันได้ง่ายขึ้นด้วย

นอกจากนี้ในระบบการจำแนกตำแหน่งตามงาน รายละเอียดของงานในตำแหน่งที่ภาคหวังจะให้บุคคลเลื่อนระดับไปนั้น ยังจะช่วยประกอบการพิจารณาเสริมสร้างพัฒนาบุคคลในแง่ของการช่วยในการกำหนดความต้องการในการฝึกอบรมบุคคล เพิ่มเติมได้ตรงเรื่องที่จะใช้ในงานนั้น ๆ ได้ด้วย¹³

¹² ดูรายละเอียดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง สายงานวิชาการสถิติ ซึ่งกำหนดโดย ก.พ. เมื่อวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2518

¹³ Stahl, *op.cit.*, p.130.

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบโดยพิจารณาลักษณะการบริหารงานทั่วไป

เท่าที่กล่าววิเคราะห์เปรียบเทียบมาแล้วนั้น ส่วนใหญ่มุ่งเฉพาะขอบเขตบริหารงานบุคคลเป็นหลัก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานทั่วไป ในส่วนต่อไปนี้จะได้อธิบายเปรียบเทียบในลักษณะการบริหารงานทั่วไป

การที่ผู้บริหารจะทำงานในเรื่องใดก็ตาม จะต้องเริ่มด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของงานก่อนเป็นที่ตั้ง ต่อมาคือการจัดหน่วยที่จะทำงาน เพื่อแบ่งสรรงานให้ทำ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการทำงานไว้ด้วย ดังนั้นการวางแผนดังกล่าว จึงเป็นการปรับเทคนิคในการจัดการให้เข้ากับหน้าที่ที่จะมอบหมายให้แก่บุคคลทำนั่นเอง ด้วยเหตุนี้ แผนงานพร้อมทั้งตำแหน่งต่าง ๆ ที่จะทำงาน จึงต้องมีอยู่ก่อนที่งานจะเริ่มกันขึ้น¹⁴ และขอเกี่ยวกับการจัดหน่วยงานซึ่งแบ่งและจัดสรรงานให้บุคคลทำในลักษณะที่เป็นการมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยอาศัยระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ จะมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ และการประหยัดในการทำงานไปในตัว¹⁵

ถ้าจะพิจารณาในแง่ของการประสานงานแล้ว ระบบการจำแนก ตำแหน่งจะช่วยให้งานของแต่ละตำแหน่งโดยละเอียดพอสมควร ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดสายความรับผิดชอบ และขอบเขตอำนาจของผู้ปฏิบัติงานชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นการลดการทำงานซ้ำซ้อน และช่วยเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานและระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ไปด้วย¹⁶

ข้าราชการและผู้ที่จะเข้ารับราชการโคตรามลองเห็นว่าตำแหน่งที่ตนปฏิบัติ หรือจะเข้าไปปฏิบัตินี้มีโอกาสก้าวหน้าไปไกลที่สุดแล้วไหน เมื่อใดรวมทั้งโอกาสของความก้าวหน้าของตำแหน่งนั้นแล้ว เมื่อข้าราชการผู้ใดก้าวไปถึงขั้นสูงสุดของตำแหน่งใดแล้ว ก็ย่อมจะไม่เข้าใจผิดว่าถูกกลั่นแกล้งจากผู้บังคับบัญชาให้ได้เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนสูงขึ้นอีก

การจำแนกตำแหน่งตามงานนี้จึงช่วยประสานความเข้าใจอันดี ในหมู่ข้าราชการด้วย ดังนั้นจึงพอจะกล่าวสรุปได้ว่า รายละเอียดต่าง ๆ ที่แสดงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของ

¹⁴ Stahl, loc. cit.

¹⁵ Ibid., p. 143.

¹⁶ Stahl, loc. cit.

งานตามตำแหน่ง เป็นอุปการะส่งเสริมบริการทำความเข้าใจระหว่างผู้ทำงาน คือทั้งผู้ปฏิบัติงาน
 นั้นเอง ผู้บังคับบัญชาและผู้ทำหน้าที่บริหารงานระดับสูงของหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานเอง ก็จะสามารถทราบในเบื้องต้นว่า คนเรื่องต้องทำอะไรบ้าง ชอบเขตของความคิดชอบ
 เพียงใด เท่ากับเป็นมาตรฐานอันเป็นที่คาดหมาย ของทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้อยู่ใต้งาน
 บัญชาในการทำงานรวมกันต่อไป

นอกจากนี้การจำแนกตำแหน่งตามงานนี้ จะแยกตำแหน่งหน้าที่การงานที่เหมือนกัน
 หรือคล้ายคลึงกันให้อยู่ในตำแหน่งที่มีชื่อเรียกเป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งทำให้สะดวกในการ
 ใ้ช้ถ้อยคำ และเข้าใจทันทีเมื่อกล่าวถึงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งว่ามีความรับผิดชอบอะไรบ้าง
 ซึ่งผิดกับระบบเดิม บอกชื่อตำแหน่งแล้วยังไม่รู้ว่าทำงานอะไร เช่น ตำแหน่งวิทยากร
 ซึ่งแยกเป็นนักสถิติบ้าง นักสถิติเศรษฐกิจบ้าง เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์บ้าง
 เป็นต้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย