

## บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องต่อ ระบบประเมินผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย : กรณีศึกษา ฝ่ายการผลิต โรงไฟฟ้าพระนครใต้ ได้กำหนดระเบียบวิธีไว้ ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ข้อมูลความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลการดำเนินงาน

### 4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา และอายุการทำงานใน กฟผ. ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 4 ถึง 7

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	44	95.7
หญิง	2	4.3
รวม	46	100

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 44 คน จากทั้งหมด 46 คน คิดเป็นร้อยละ 95.7 เป็นเพศหญิง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	2	4.3
31 - 40 ปี	12	26.1
41 - 50 ปี	15	32.6
51 - 60 ปี	17	37.0
รวม	46	100

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ช่วงอายุ 51 - 60 ปี ซึ่งมีจำนวน 17 คน จากทั้งหมด 46 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 ช่วงอายุ 41 - 50 ปี มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 ช่วงอายุ 31 - 40 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการศึกษา

การศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ระดับ ปวช., ปวส.	6	13.0
ระดับปริญญาตรี	28	60.9
สูงกว่าปริญญาตรี	12	26.1
รวม	46	100

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 28 คน จากทั้งหมด 46 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 มีการศึกษาระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 มีการศึกษา ปวช., ปวส. จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

All rights reserved

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุการทำงานใน กฟผ.

อายุการทำงานใน กฟผ.	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	1	2.2
6 – 10 ปี	5	10.9
11 – 15 ปี	8	17.4
16 ปี ขึ้นไป	32	69.6
รวม	46	100

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุการทำงานใน กฟผ. มากกว่า 16 ปี ซึ่งมี จำนวน 32 คน จากทั้งหมด 46 คน คิดเป็นร้อยละ 69.6 มีอายุการทำงานใน กฟผ. 11 - 15 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 มีอายุการทำงานใน กฟผ. 6 - 10 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 และมีอายุการทำงานใน กฟผ. ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ

#### 4.2 ข้อมูลความคิดเห็นต่อระบบการประเมินผลการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลการดำเนินงานประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

4.2.1 ความคิดเห็นต่อข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้ง ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อข้อปฏิบัติ การประเมินผลการดำเนินงาน ได้ผลดังมีรายละเอียด ใน ตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อปฏิบัติการประเมินผล  
การดำเนินงาน

รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					รวม	คะแนน ค่าเฉลี่ย	แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ความสำคัญของระบบประเมินผลการดำเนินงานต่อการบริหารงานของหน่วยงาน	12 (26.09)	30 (65.22)	4 (8.69)	- (0)	- (0)	46 (100)	4.17	มาก
2. การประเมินผลการดำเนินงานด้วยการจัดทำข้อปฏิบัติ	4 (8.70)	31 (67.39)	9 (19.57)	1 (2.17)	1 (2.17)	46 (100)	3.78	มาก
3. ตนเองมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการจัดทำข้อปฏิบัติ	6 (13.04)	26 (56.52)	14 (30.44)	- (0)	- (0)	46 (100)	3.83	มาก
4. ความเหมาะสมของเกณฑ์วัดการดำเนินงานแต่ละตัวของ ฝ่ายการผลิต รพต. ข้อ 1 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน								
1.1 ทางกายภาพ								
1.1.1 ตัวประกอบความพร้อม ถ่ายทอด (WEAF)	4 (8.70)	30 (65.22)	12 (26.28)	- (0)	- (0)	46 (100)	3.83	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ) แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อปฏิบัติการประเมิน  
ผลการดำเนินงาน

รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					รวม	คะแนน ค่าเฉลี่ย	แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1.1.2 ระยะเวลาแล้ว เสร็จของการจัดทำราย งานการประเมินผล	1 (2.17)	23 (50.0)	22 (47.83)	- (0)	- (0)	46 (100)	3.54	มาก
1.2 ทางภารกิจ นโยบายและ แผน								
1.2.1 การเบิกจ่ายงบ ประมาณลงทุน	4 (8.70)	22 (47.82)	16 (34.78)	4 (8.70)	- (0)	46 (100)	3.57	มาก
ข้อ 2 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน								
2.1 ทางการเงิน								
2.1.1 ต้นทุนที่ควบคุมได้ ต่อ กิโลวัตต์-ชั่วโมงที่ผลิต	11 (23.91)	26 (56.52)	8 (17.4)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	4.02	มาก
2.2 ทางกายภาพ								
2.2.1 ค่าความร้อนในการ ผลิตไฟฟ้า (Heat Rate)	13 (28.26)	26 (56.32)	6 (13.05)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	4.11	มาก
2.2.2 Station Service Used	9 (19.57)	21 (45.65)	13 (28.26)	3 (6.52)	- (0)	46 (100)	3.78	มาก
ข้อ 3 การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย								
3.1 ลูกค้า								
3.1.1 ค่าปรับ DRA, DSN และ DDF	8 (17.39)	28 (60.87)	10 (21.74)	- (0)	- (0)	46 (100)	3.96	มาก
3.2 พนักงาน								
3.2.1 การควบคุมความ ปลอดภัย และ อาชีวอนามัย	12 (26.09)	28 (60.87)	6 (13.04)	- (0)	- (0)	46 (100)	4.13	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ) แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อปฏิบัติการประเมินผล  
การดำเนินงาน

รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					รวม	คะแนน ค่าเฉลี่ย	แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
<b>3.3 สังคม</b>								
3.3.1 การตรวจวัดคุณภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม	20 (43.50)	23 (50.00)	2 (4.34)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	4.35	มาก
<b>ข้อ 4 การพัฒนาองค์การ</b>								
4.1 การบริหารคุณภาพ ISO9001:2000 รพต.	8 (17.39)	31 (67.39)	7 (15.22)	- (0)	- (0)	46 (100)	4.02	มาก
4.2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ	3 (6.52)	30 (65.22)	13 (28.26)	- (0)	- (0)	46 (100)	3.78	มาก
4.3 การรักษาศักยภาพ และควบคุมประสิทธิภาพ การผลิต								
4.3.1 การปรับปรุงอุปกรณ์ และขยายระบบผลิต	7 (15.22)	28 (60.87)	7 (15.22)	4 (8.69)	- (0)	46 (100)	3.83	มาก
<b>ข้อ 5 คุณภาพการบริการและ การกำกับดูแลที่ดี</b>	2 (4.35)	25 (54.35)	19 (41.30)	- (0)	- (0)	46 (100)	3.63	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ) แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อปฏิบัติการประเมิน  
ผลการดำเนินงาน

รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					รวม	คะแนน ค่าเฉลี่ย	แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. การแบ่งกรอบเกณฑ์ วัดการดำเนินงานเป็น 5 ข้อ	1 (2.17)	20 (43.48)	25 (54.35)	- (0)	- (0)	46 (100)	3.48	ปาน กลาง
6. การแบ่งกรอบของ เกณฑ์วัดออกเป็น 5 ระดับ (1-5)	4 (8.70)	26 (56.52)	15 (32.61)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	3.72	มาก
7. การตั้งชื่อและความ หมายของค่าเกณฑ์วัดแต่ ละระดับ (ระดับ 5=ดีขั้น มาก, 4=ดีขั้น, 3=ปกติ, 2=ต่ำ, 1=ต่ำมาก)	5 (10.87)	24 (52.17)	15 (32.61)	2 (4.35)	- (0)	46 (100)	3.70	มาก
8. การกำหนดน้ำหนัก ของค่าเกณฑ์วัดว่าสอดคล้องกับ ความสำคัญของภารกิจของหน่วย งาน	2 (4.35)	19 (41.30)	23 (50.00)	2 (4.35)	- (0)	46 (100)	3.46	ปาน กลาง
9. การกำหนดเกณฑ์วัด สามารถสะท้อนผลการ ดำเนินงานตามภารกิจ หลักของหน่วยงาน	2 (4.35)	25 (54.35)	16 (34.78)	3 (6.52)	- (0)	46 (100)	3.57	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ) แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อปฏิบัติการประเมิน  
ผลการดำเนินงาน

รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					รวม	คะแนน ค่าเฉลี่ย	แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
10. การกำหนดเกณฑ์วัด สามารถสะท้อนผลประ สิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินงานของหน่วย งาน ได้อย่างชัดเจน	2 (4.35)	24 (52.17)	17 (36.96)	3 (6.52)	- (0)	46 (100)	3.54	มาก
11. จำนวนของเกณฑ์วัด การดำเนินงานมีความ เหมาะสม	1 (2.17)	26 (56.52)	17 (36.96)	2 (4.35)	- (0)	46 (100)	3.57	มาก
12. เกณฑ์วัดทุกตัวมี ความชัดเจนและมีมาตร ฐานเพียงพอ	2 (4.35)	18 (39.13)	22 (47.83)	4 (8.69)	- (0)	46 (100)	3.39	ปาน กลาง
13. เกณฑ์วัดทุกตัวมี ความเป็นธรรม เสมอภาค สำหรับทุกหน่วยงาน	1 (2.17)	6 (13.04)	31 (67.40)	6 (13.04)	2 (0)	46 (100)	2.96	ปาน กลาง
14. เกณฑ์ที่ใช้เหมาะสม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และสอดคล้องกับสถาน การณ์การแข่งขันใน ปัจจุบัน	- (0)	11 (23.91)	32 (69.57)	3 (6.52)	- (0)	46 (100)	3.17	ปาน กลาง
รวม							4.21	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยโดยรวมต่อข้อปฏิบัติการประเมินผล  
การดำเนินงานในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.21

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระบบประเมินผลการดำเนินงาน มีความสำคัญต่อการบริหาร  
งานของหน่วยงานในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.17 เห็นด้วยกับการประเมินผล  
การดำเนินงานด้วยการจัดทำข้อปฏิบัติฯในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.78 คิดว่าตน



เองมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนการจัดทำข้อปฏิบัติฯ ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.83

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อความเหมาะสมของเกณฑ์วัดการดำเนินงาน ของฝ่ายการผลิต โรงไฟฟ้าพระนครใต้ดังนี้

#### ข้อ 1 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

##### 1.1 ทางกายภาพ

1.1.1 ตัวประกอบความพร้อมจ่ายเทียบเท่า(WEAF) ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.83

1.1.2 ระยะเวลาแล้วเสร็จของการจัดทำรายงานการประเมิน ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.54

##### 1.2 ทางภารกิจ นโยบาย และแผน

1.2.1 การเบิกจ่ายงบประมาณลงทุน ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.57

#### ข้อ 2 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

##### 2.1 ทางการเงิน

2.1.1 ต้นทุนที่ควบคุมได้ต่อกิโลวัตต์-ชั่วโมงที่ผลิต ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.02

##### 2.2 ทางกายภาพ

2.2.1 ค่าความร้อนในการผลิตไฟฟ้า(Heat Rate) ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.11

2.2.2 Station Service Used ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.78

#### ข้อ 3 การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย

##### 3.1 ลูกค้ำ

3.1.1 ค่าปรับ DRA, DSN และ DDF ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.96

##### 3.2 พนักงาน

3.2.1 การควบคุมความปลอดภัย และอาชีวอนามัย ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.13

### 3.3 สังคม

3.3.1 การตรวจวัดคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.35

#### ข้อ 4 การพัฒนาองค์กร

4.1 การบริหารคุณภาพ ISO9001:2000 รพต. ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.02

4.2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.78

#### 4.3 การรักษาขีดความสามารถและควบคุมประสิทธิภาพการผลิต

4.3.1 การปรับปรุงอุปกรณ์และขยายระบบผลิต ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.83

**ข้อ 5 คุณภาพการบริการและการกำกับดูแลที่ดี** ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.63

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในการแบ่งกรอบเกณฑ์วัดการดำเนินงานเป็น 5 ข้อใหญ่ ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.48 เห็นด้วยในการแบ่งกรอบของเกณฑ์วัดออกเป็น 5 ระดับ (1-5) ระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.72 และเห็นด้วยกับการตั้งชื่อและความหมายของค่าเกณฑ์วัดแต่ละระดับ(ระดับ 5=ดีขึ้นมา, 4=ดีขึ้น, 3=ปกติ, 2=ต่ำ, 1=ต่ำมาก) ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.70

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการกำหนดน้ำหนักของค่าเกณฑ์วัดว่าสอดคล้องกับความสำคัญของภารกิจของหน่วยงาน ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.46 เห็นด้วยว่าการกำหนดเกณฑ์วัดสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.57 เห็นด้วยว่าการกำหนดเกณฑ์วัดสามารถสะท้อนผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.54

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับจำนวนของเกณฑ์วัดการดำเนินงานว่ามีความเหมาะสม ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.57 เห็นด้วยว่าเกณฑ์วัดทุกตัวมีความชัดเจนและมีมาตรฐานเพียงพอ ระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.39 เห็นด้วยว่าเกณฑ์วัดทุกตัวมีความเป็นธรรม เสมอภาคสำหรับทุกหน่วยงานในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 2.96 และเห็นด้วยว่าเกณฑ์ที่ใช้เหมาะสม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปและสอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.17

### ปัญหาต่อข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน

ปัญหาต่อข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน ได้รวบรวมจากข้อมูลของปัญหาในส่วน  
ของข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบในแบบสอบถามดังนี้

- การจัดทำในปัจจัยที่ผ่านมาใช้เวลาในการจัดทำค่อนข้างมาก กว่าที่จะเสร็จ ผ่านไปถึง 3 – 4 เดือน
- การประเมินผลในการทำงานไม่เป็นไปโดยยุติธรรมเท่าที่ควรจะเป็น ตามนโยบายในการปฏิบัติงาน
- เกณฑ์การประเมินของทาง ผฟต. มีความเหมาะสมแต่การเปรียบเทียบระหว่างต่างระบบงาน และการแบ่งเกณฑ์ประเมินผลยังไม่เหมาะสม มีช่วงห่างหรือความยากง่ายไม่เท่ากัน เกณฑ์บางตัวดำเนินงานแต่ให้น้ำหนักมากเกินไป
- การประเมินผลการดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ จะอ้างอิงจากหน่วยงานภายนอกมากเกินไป
- เกณฑ์ที่ใช้วัดมีความเพียงพอหรือไม่ และที่มาของคะแนนมีหลักเกณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน
- KPI ที่ใช้ส่วนใหญ่มาจากกรอบของ กฟผ. , รวฟ. ไม่มีตัวที่ใช้กับ รฟต. โดยตรงเช่น การบริหารและทำงานให้เสร็จภายในเวลา ซึ่งสำคัญมาก หรือการใช้งบประมาณให้เหมาะสม เป็นต้น
- เกณฑ์ส่วนใหญ่และส่วนกลางของ กฟผ.เป็นผู้กำหนด ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือการดำเนินงาน ของโรงไฟฟ้า ทำให้พอประเมินผลการดำเนินงานเพียงเบา เนื่องจากเกณฑ์ไม่เหมาะสม
- ตัววัดผลการประเมินของหน่วยผลิต และบำรุงรักษาบรรลุผลยากกว่า ตัวประเมินผลของหน่วยงานธุรการ ทำให้ผลตอบแทนของหน่วยผลิต และบำรุงรักษากลับน้อยกว่างานสนับสนุน
- การตั้งเกณฑ์ต่าง ๆ นั้น ต่างมีเกณฑ์ที่น่าเชื่อถือ มีข้อมูลที่อ้างอิงได้ ปัญหาที่มีอยู่ในบางครั้งที่มาของข้อมูลที่ยังไม่ชัดเจน
- การประเมินผลงานคิดจากผลผลิตที่ออกมา โดยไม่ได้ดูผลกระทบที่เกิดจากการผลิต ซึ่งเป็น By product อย่างหนึ่งเช่นกัน

- คำนีชีวิตบางตัวปีนี้ถูกกำหนดขึ้นมาโดยแต่ละโรงไฟฟ้าฯ เสนอเกณฑ์เพื่อเข้าที่ประชุมพิจารณา ซึ่งเกณฑ์ปีนี้เชื่อว่าโรงไฟฟ้าฯ จะต้องทำได้ ซึ่งอาจไม่ใช่สะท้อนในภาพจริงเท่าใดนัก ซึ่งเหมือนเดิมสัก อย่างไรก็ตามอยู่ในเกณฑ์ดีมาก
- เรื่องผู้ปฏิบัติงานมาปฏิบัติงานไม่ตามเวลาที่กำหนด เข้า-ออก และไม่ปฏิบัติงาน เพราะขาดความรับผิดชอบ หรืออาจจะได้การเกื้อหนุนจากผู้มีอำนาจ
- จากประสบการณ์เกณฑ์การวัดผลบางหัวข้อของหน่วยงาน เมื่อนำไป Present ต่อผู้บริหารระดับสูง บางครั้งได้รับการโต้แย้งจากหน่วยงานอื่น ส่วนใหญ่จะเป็นในส่วนของการประเมิน
- การอ้างอิงของข้อมูลสถิติมากเกินไป ไม่มีการวางแผนในการปฏิบัติงานจริง การดำเนินการจัดทำข้อตกลงในการดำเนินงาน มีการกระทำโดยเร่งรีบ ทำให้เกณฑ์ที่ใช้ ยังไม่ได้ชัดเจนเพียงพอ และหน่วยงานสับสนกับการประเมิน

#### ข้อเสนอแนะต่อข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะต่อข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน ได้รวบรวมจากข้อมูลของข้อเสนอแนะในส่วนข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบในแบบสอบถามดังนี้

- ควรมีกระบวนการในการจัดทำ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม
- ควรพิจารณาเรื่องระบบพิจารณาความดี ความชอบให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ควรมีระบบการทำงานให้ดีกว่านี้ เช่นปรับเปลี่ยนการประเมินผลให้ดีขึ้น ต้องทดสอบก่อนที่จะนำมาใช้เพื่อนำมาปฏิบัติงานจริง
- เกณฑ์วัดดำเนินงานควรจะให้ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากกว่า 50% โดยลดการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เกิน 15%
- ควรมีการวิเคราะห์เกณฑ์การวัดว่าเพียงพอหรือไม่ ในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงไป อาจจะมีการทบทวนตามช่วงเวลา และการให้คะแนนควรมีมาตรฐานสากล
- หา KPI เพิ่ม ทำเกณฑ์ที่วัดและตัดสินได้ เพื่อพัฒนาฝ่ายการผลิต รฟต.
- ควรให้ รฟต. เป็นผู้จัดทำเกณฑ์วัดการประเมินผลการดำเนินงานเอง
- ควรปรับปรุงตัวการวัดผลการประเมินของหน่วยผลิตให้ดีที่สุด จะได้เป็นการเพิ่มผลตอบแทนของทุกหน่วยได้
- ควรมีการเก็บข้อมูลภายใต้กฎเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน และนำเชื่อถือให้มากกว่าเดิม

- ก่อนการประเมินผลการดำเนินงานควรที่จะดูสภาพแวดล้อมและผลกระทบที่จะตามมา และกฎเกณฑ์ในการประเมินผลจะได้ครอบคลุมในทุกส่วนจะได้มีความถูกต้องแม่นยำ และเป็นที่น่าเชื่อถือ
- ควรมีการ Test โรงไฟฟ้าฯ แต่ละโรงก่อนทำ PA แล้วใช้ข้อมูลนั้น ๆ มากำหนดเกณฑ์ชี้วัด เพื่อให้เกิดการบริหารที่ท้าทาย และแข่งขันโดยแท้จริง ซึ่งจะเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างชัดเจน
- ควรมีบทลงโทษ เรื่องเวลา เข้า-ออก และการได้เปอร์เซ็นต์เงินเดือนสิ้นปี น้อยสุด หรือไม่ให้เลย
- ผู้จัดทำแบบประเมินผล ไม่ใช่ผู้ที่เข้าประชุมชี้แจงเกณฑ์การวัดผล บางครั้งมีความคลาดเคลื่อนในรายละเอียดต่าง ๆ สมควรให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้าร่วมประชุมและชี้แจงในส่วนที่หน่วยงานนั้นทำ
- ควรสำรวจการทำงานให้เป็นไปอย่างโปร่งใสควรตั้งคณะทำงานอิสระเพื่อดำเนินการประเมินผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะ

4.2.1 ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้ง ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ได้ผลดังมีรายละเอียด ในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนร้อยละและค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน

รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					รวม	คะแนน ค่าเฉลี่ย	แปล ผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. จำนวนขั้นตอนในการประเมินผล	1 (2.17)	18 (39.13)	26 (56.51)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	3.41	ปาน กลาง
2. ลำดับขั้นตอนในการประเมินผล	- (0)	18 (39.13)	27 (58.70)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	3.37	ปาน กลาง
3. ความถูกต้องของผลการประเมินหน่วยงานของหน่วยงาน ฝพต. ในปี 2545 ที่ได้มีความถูกต้อง ที่ได้	1 (2.17)	13 (28.26)	28 (60.87)	4 (8.70)	- (0)	46 (100)	3.24	ปาน กลาง
4. ระยะเวลาที่กำหนดไว้ 20 วันหลังสิ้นสุดสำหรับการจัดทำรายงานการประเมินผลมีความเหมาะสม	1 (2.17)	16 (34.78)	23 (50.00)	6 (13.05)	- (0)	46 (100)	3.26	ปาน กลาง
5. ความจำเป็นของการทบทวนเป้าหมายตัวชี้วัด	12 (26.09)	28 (60.87)	5 (10.87)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	4.11	มาก
6. ความเหมาะสมการกำหนดตัวผู้ทำรวบรวมผลคะแนนขอหน่วยงานฝพต.	3 (6.52)	28 (60.87)	14 (30.44)	1 (2.17)	- (0)	46 (100)	3.72	มาก
7. การนำระบบ PA มาใช้ทำให้มีข้อขัดข้องในการขอความร่วมมือระหว่างฝพต. กับฝ่ายอื่น ๆ	1 (2.17)	9 (19.57)	20 (43.48)	13 (28.26)	3 (6.52)	46 (100)	2.83	ปาน กลาง
8. หลังจากได้มีการประเมินผลของหน่วยงานแล้วได้มีการติดตามและการควบคุมให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น	4 (8.70)	22 (47.83)	16 (34.77)	4 (8.70)	- (0)	46 (100)	3.57	มาก
รวม							3.44	ปาน กลาง



จากตารางที่ 9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยโดยรวมต่อการประเมินผลการดำเนินงานในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.44

ผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นด้วยกับจำนวนขั้นตอนในการประเมินผล ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.41 เห็นด้วยกับลำดับขั้นตอนในการประเมินผล ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.37 ในฐานะผู้ถูกประเมินผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าผลการประเมินหน่วยงานของหน่วยงาน ฝพต.ในปี 2545 ที่ได้มีความถูกต้อง ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.24 เห็นด้วยกับระยะเวลาที่กำหนดไว้ 20 วันหลังสิ้นงวดสำหรับการจัดทำรายงานการประเมินผลมีความเหมาะสม ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.26 เห็นด้วยว่าการทบทวนเป้าหมายตัวชี้วัดมีความจำเป็น ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 4.11 ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการกำหนดตัวผู้ทำรวบรวมผลคะแนนของหน่วยงาน ฝพต. ว่ามีความเหมาะสม ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.72 เห็นด้วยว่า การนำระบบ PA มาใช้ทำให้มีข้อขัดข้องในการขอความร่วมมือระหว่าง ฝพต. กับฝ่ายอื่น ๆ ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 2.83 และเห็นด้วยว่าหลังจากได้มีการประเมินผลของหน่วยงานแล้วมีการติดตามและการควบคุมให้ผลการดำเนินงาน ในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.57

#### ปัญหาต่อการประเมินผลการดำเนินงาน

ปัญหาต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ได้รวบรวมจากข้อมูลของปัญหาในส่วนของการประเมินผลการดำเนินงาน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบในแบบสอบถามดังนี้

- เกณฑ์ที่ใช้วัดมีความเพียงพอหรือไม่ และที่มาของคะแนนมีหลักเกณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน
- ความเชื่อถือของบุคลากร พนักงานที่เกี่ยวข้องในส่วนนั้นแต่ไม่ได้จัดทำ PA ยังมีไม่มากนัก และยังขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในการประเมินผลการดำเนินงาน
- การประเมินผลจาก PA เป็นกรอบที่กำหนดไว้ เหมือนแผนงานเท่านั้น ไม่มุ่งเน้นการทำงานที่พัฒนาขึ้น
- การประเมินผลไม่ได้มาจากการปฏิบัติงาน และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน
- ในปี 2547 ไม่มีการประเมิน PA ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการติดตามงาน
- การรายงานผลเกิดความล่าช้ามาก

### ข้อเสนอแนะต่อการประเมินผลการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะต่อการประเมินผลการดำเนินงาน ได้รวบรวมจากข้อมูลของข้อเสนอแนะใน ส่วนของการประเมินผลการดำเนินงาน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบในแบบสอบถามดังนี้

- ควรมีการวิเคราะห์เกณฑ์การวัดว่าเพียงพอหรือไม่ ในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงไป อาจจะมีการทบทวนตามช่วงเวลา และการให้คะแนนควรมี มาตรฐานสากล
- ต้องมีการอบรม ทุกส่วนในการที่จะต้องปฏิบัติงานให้เข้าใจ และต้องปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดจิตสำนึกที่ดี
- ควรที่จะปฏิบัติให้ได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้ จะต้องมีการอบรมให้รู้ถึงหลักเกณฑ์ ต่าง ๆ เพื่อจะได้นำไปปฏิบัติ
- ปรับสภาพจิตใจให้มีความเป็นกลาง (ในส่วนของผู้บังคับบัญชา) มิใช่เห็นผู้ปฏิบัติ งานเอาใจและทำงานให้ผู้บังคับบัญชาก็จะชอบแต่บุคคลนั้น
- หากสายงานไม่ดำเนินการ หน่วยงานในสายงานรองลงมาควรมีการดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง และทวงถาม
- ควรปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีความรวดเร็ว ในการรายงานผลควรจัดทำให้ได้เร็ว กว่าที่กำหนดในปัจจุบัน



4.2.2 ความคิดเห็นต่อระบบแรงจูงใจ รวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะต่อระบบแรงจูงใจ โดยมีผลดัง รายละเอียดในตาราง ที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบแรงจูงใจ

รายละเอียด	ระดับความคิดเห็น (เห็นด้วย)					รวม	คะแนนค่าเฉลี่ย	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. การให้แรงจูงใจโดยวิธีการเพิ่มวงเงินพิจารณาประจำปีให้กับหน่วยงานตามผลประเมิน	5 (10.87)	25 (54.35)	12 (26.09)	3 (6.52)	1 (2.17)	46 (100)	3.65	มาก
2. อัตราวงเงิน ที่เพิ่มให้มีความเหมาะสมกับผลการประเมินที่ได้	1 (2.17)	11 (23.91)	22 (47.84)	11 (23.91)	1 (2.17)	46 (100)	3.00	ปานกลาง
3. การเพิ่มวงเงินพิจารณาความดีความชอบจากผลการดำเนินงานเมื่อปี 2545 ที่ผ่านมามีความเป็นธรรมตามผลการประเมินที่ได้	2 (4.35)	9 (19.55)	22 (47.84)	11 (23.91)	2 (4.35)	46 (100)	2.96	ปานกลาง
4. การจูงใจโดยการเพิ่มวงเงิน มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้พนักงานในหน่วยงาน ฝพต. พยายามปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมาย	4 (8.69)	20 (43.48)	17 (36.96)	5 (10.87)	- (0)	46 (100)	3.50	ปานกลาง
รวม							3.27	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยโดยรวมต่อระบบแรงจูงใจ ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.27

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการให้แรงจูงใจโดยวิธีการเพิ่มวงเงินพิจารณาประจำปีให้กับหน่วยงานตามผลประเมินในระดับมาก ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.65 เห็นด้วยกับอัตราเงินที่เพิ่มให้มีความเหมาะสมกับผลการประเมินที่ได้ ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.00 เห็นด้วยว่าการเพิ่มวงเงินพิจารณาความดีความชอบจากผลการดำเนินงานเมื่อปี 2545 ที่ผ่านมามีความเป็นธรรมตามผลการประเมินที่ได้ ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 2.96 และเห็นด้วยว่าการจูงใจโดยการเพิ่มวงเงิน มีประสิทธิผลในการกระตุ้นให้พนักงานในหน่วยงาน ฝฟต. พยายามปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมาย ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็น 3.50

### ปัญหาต่อระบบแรงจูงใจ

ปัญหาต่อระบบแรงจูงใจ ได้รวบรวมจากข้อมูลของปัญหาในส่วนของระบบแรงจูงใจ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบในแบบสอบถามดังนี้

- KPI ของแต่ละสาขางานมีความยากง่ายต่างกัน ทำให้เกิดความไม่สมดุล ในการกำหนดน้ำหนัก
- บางหน่วยงานใน ฝฟต. ตก PA 300% แต่ผลการประเมินไม่แตกต่างจากหน่วยงานอื่น ๆ และวงเงิน ไม่ได้ขึ้นกับผลการประเมิน แต่ขึ้นกับโควตาของหน่วยงาน
- ไม่มีการถ่วงน้ำหนักของงาน ระหว่างสาขางาน และหน่วยงานใดเป็นเกณฑ์ หน่วยงานได้สนับสนุนทำให้มีความได้เปรียบเสียเปรียบอย่างมาก ระหว่างสาขางาน ทำให้มีความรู้สึกที่ไม่มีความเป็นธรรมในการประเมินผล และเปรียบเทียบระหว่างสาขางาน
- ปัญหาอยู่ที่ตัวบุคคลที่มีอำนาจมากกว่าว่าจะพอใจใคร ถูกใจใคร ก็ให้บุคคลนั้น
- ฝ่ายใดจัดทำ ข้อปฏิบัติประเมินผลง่ายจะได้เปรียบ หน่วยงานสนับสนุนกลับได้ประโยชน์เมื่อเงินมากกว่าหน่วยงานหลักในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานส่วนผลิตเสียกำลังใจ ต่างกับภาคเอกชน
- อัตราวงเงินที่เพิ่มกับผลการดำเนินงานไม่ค่อยชัดเจน และวงเงินพิจารณาความดีความชอบคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ ของแต่ละหน่วยงานทำให้หน่วยงานที่มีผู้ปฏิบัติงานเงินเดือนน้อย ๆ มาอยู่รวมกันทำให้พิจารณาความดี ไม่ชัดเจน เมื่อเทียบกับหน่วยงานระดับเดียวกันแต่ผู้ปฏิบัติงานมีเงินเดือนสูงกว่า
- การพิจารณาการเพิ่มขึ้นเงินเดือน มีการประเมินแต่ไม่สามารถนำผลที่ทำการประเมินมาใช้ได้ และงานที่ทำจะมีผลการดำเนินงานดีเพียงใด ก็ไม่นำมาประเมิน เพิ่ม-ลดเงินเดือน

- วงเงินที่ได้รับไม่ได้ให้ความสำคัญเป็นธรรม ต่อผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานจริง ๆ และผู้ให้เปอร์เซ็นต์ต่อผู้ปฏิบัติงานที่สำเร็จ การศึกษาสูง ๆ แทน
- หน่วยงานระดับล่างไม่ทราบการประเมินว่าส่วนใดในหน่วยงานที่มีผลต่อระบบ PA และแรงจูงใจที่ กฟผ. เสนอ

### ข้อเสนอแนะต่อระบบแรงจูงใจ

ข้อเสนอแนะต่อระบบแรงจูงใจ ได้รวบรวมจากข้อมูลของข้อเสนอแนะในส่วนจากระบบแรงจูงใจ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบในแบบสอบถามดังนี้

- ควรจะมีคณะกรรมการกลางประเมินน้ำหนักแต่ละเกณฑ์การประเมิน
- ถ้าจะให้การประเมินได้ผล ต้องมีความแตกต่างมากกว่านี้ ทำไม่ได้ตามเกณฑ์ ต้องลดผลตอบแทนลงให้มีแรงกระตุ้นให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ควรมีการแบ่งประเภทว่า หน่วยงานใดเป็นหน่วยงานหลัก หรือรองและมีการถ่วงน้ำหนัก ความยากง่ายระหว่างสายงาน เพื่อความเป็นธรรม และเป็นเกณฑ์เพื่อปฏิบัติ จะได้ไม่มีความไม่เป็นธรรมต่อหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง
- อยากให้ท่านผู้มีอำนาจสูงสุดพิจารณาตัวเองว่า มีความยุติธรรมแค่ไหน เหมาะสมกับที่จะดำรงตำแหน่งนั้นหรือเปล่า คิดว่าทำงานไปเห็นแก่ตัวเองแต่ไม่เคยนึกถึงประเทศชาติหรือไม่
- ผู้บริหารสูงสุด ต้องเป็นธรรมมองเห็นความสำคัญและความยากลำบากของงานฝ่ายผลิต และบำรุงรักษา ต้องให้เม็ดเงิน% มากกว่าฝ่ายสนับสนุน
- ผู้บังคับบัญชาควรชี้แจง และทำความเข้าใจ เปอร์เซนต์เงินเพิ่มของแต่ละหน่วยงาน ไม่ควรกำหนดตายตัว และการจูงในการทำงาน และเงินก็ไม่ใช่ว่าจ่ายเดียว
- ควรจะมีการพิจารณาให้มีการปฏิบัติในเกณฑ์ เดียวกัน และในการประเมินผลก็ให้หน่วยงานที่จัดทำกรประเมิน ทำการชี้แจงในการปฏิบัติงานด้วยเพื่อความโปร่งใส
- ผู้บังคับบัญชาควรมีจิตใจที่ยุติธรรม มีเกณฑ์การตัดสินที่ถูกต้อง และยุติธรรม ชี้แจงถึงที่มาที่ไปได้อย่างโปร่งใส
- หน่วยงานระดับฝ่าย, กอง ควรชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบทั่วกัน ตั้งแต่รายละเอียดดังกล่าว จะจัดทำการประชุมก่อนทำงานหรือคิดเป็นประกาศก็ได้ให้ทุกส่วนได้ทราบถึงกัน

#### 4.3 จำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. กับข้อมูลความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลการดำเนินงาน

สำหรับจำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. กับข้อมูลความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลการดำเนินงาน ได้ผลการศึกษา ดังนี้

ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 11 ถึง 16

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. ของผู้ตอบแบบสอบถาม กับข้อมูลความคิดเห็นเรื่องการกำหนดเกณฑ์วัดสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน

อายุการทำงานใน กฟผ.	การกำหนดเกณฑ์วัดสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ต่ำกว่า 10 ปี	0(0)	5(83.3)	1(16.6)	0(0)	0(0)	6(100)
11 – 15 ปี	1(12.5)	2(25.0)	4(50.0)	1(12.5)	0(0)	8(100)
16 ปี ขึ้นไป	1(3.1)	18(56.3)	11(34.4)	2(6.3)	0(0)	32(100)
รวม	2(4.3)	25(54.3)	16(34.8)	3(6.5)	0(0)	46(100)

จากตารางที่ 11 พบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานใน กฟผ. ต่ำกว่า 10 ปี และ 16 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 83.3 และร้อยละ 56.3 ตามลำดับ และพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 11 – 15 ปี ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 50

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. ของผู้ตอบแบบสอบถาม กับข้อมูลความคิดเห็นเรื่องเกณฑ์วัดทุกตัวมีความเป็นธรรมเสมอภาค สำหรับทุกหน่วยงาน

อายุการทำงานใน กฟผ.	เกณฑ์วัดทุกตัวมีความเป็นธรรม เสมอภาคสำหรับทุกหน่วยงาน					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ต่ำกว่า 10 ปี	0(0)	0(0)	5(83.3)	1(16.6)	0(0)	6(100)
11 – 15 ปี	0(0)	2(25.0)	4(50.0)	1(12.5)	1(12.5)	8(100)
16 ปี ขึ้นไป	1(3.1)	4(12.5)	22(68.8)	4(12.5)	1(3.1)	32(100)
รวม	1(2.2)	6(13.0)	31(67.4)	6(13.0)	2(4.3)	46(100)

จากตารางที่ 12 พบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานใน กฟผ. ต่ำกว่า 10 ปี 11 – 15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 83.3 ร้อยละ 50 และร้อยละ 68.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงจำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. ของผู้ตอบแบบสอบถาม กับข้อมูลความคิดเห็นเรื่องการนำระบบ PA มาใช้งานทำให้มีข้อขัดข้องในการขอความร่วมมือ ระหว่าง ฝพต. กับฝ่ายอื่น ๆ

อายุการทำงานใน กฟผ.	การนำระบบ PA มาใช้ทำให้มีข้อขัดข้องในการขอความร่วมมือระหว่าง ฝพต. กับฝ่ายอื่น ๆ					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ต่ำกว่า 10 ปี	1(16.6)	1(16.6)	2(33.3)	1(16.6)	1(16.6)	6(100)
11 – 15 ปี	0(0)	2(25.0)	3(37.5)	2(25.0)	1(12.5)	8(100)
16 ปี ขึ้นไป	0(0)	6(18.8)	15(46.9)	10(31.3)	1(3.1)	32(100)
รวม	1(2.2)	9(19.6)	20(43.5)	13(28.3)	3(6.5)	46(100)

จากตารางที่ 13 พบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานใน กฟผ. ต่ำกว่า 10 ปี 11 – 15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 33.3 ร้อยละ 37.5 และร้อยละ 46.9 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงจำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. ของผู้ตอบแบบสอบถาม กับข้อมูลความคิดเห็นเรื่องหลังจากได้มีการประเมินผลของหน่วยงานแล้ว มีการติดตามและการควบคุมให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น

อายุการทำงานใน กฟผ.	หลังจากได้มีการประเมินผลของหน่วยงานแล้วมีการติดตามและการควบคุมให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ต่ำกว่า 10 ปี	0(0)	2(33.3)	4(66.6)	0(0)	0(0)	6(100)
11 - 15 ปี	3(37.5)	3(37.5)	1(12.5)	1(12.5)	0(0)	8(100)
16 ปี ขึ้นไป	1(3.1)	17(53.1)	11(34.4)	3(9.4)	0(0)	32(100)
รวม	4(8.7)	22(47.8)	16(34.8)	4(8.7)	0(0)	46(100)

จากตารางที่ 14 พบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานใน กฟผ. ต่ำกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 66.6 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานใน กฟผ. 11 - 15 ปี ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก และ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.5 และพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 16 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 53.1



ตารางที่ 15 แสดงจำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. ของผู้ตอบแบบสอบถาม กับข้อมูลความคิดเห็นเรื่องการเพิ่มวงเงินพิจารณาความดีความชอบจากผลการดำเนินงาน เมื่อปี 2545 ที่ผ่านมามีความเป็นธรรมตามผลการประเมินที่ได้

อายุการทำงานใน กฟผ.	การเพิ่มวงเงินพิจารณาความดีความชอบจากผลการดำเนินงานเมื่อปี 2545 ที่ผ่านมามีความเป็นธรรมตามผลการประเมินที่ได้					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ต่ำกว่า 10 ปี	0(0)	1(16.6)	4(66.6)	1(16.6)	0(0)	6(100)
11 – 15 ปี	0(0)	3(37.5)	1(12.5)	4(50.0)	0(0)	8(100)
16 ปี ขึ้นไป	2(6.3)	5(15.6)	17(53.1)	6(18.8)	2(6.3)	32(100)
รวม	2(4.3)	9(19.6)	22(47.8)	11(23.9)	2(4.3)	46(100)

จากตารางที่ 15 พบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุการทำงานใน กฟผ. ต่ำกว่า 10 ปี และ 16 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 66.6 และร้อยละ 53.1 ตามลำดับ และพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงาน 11 – 15 ปี ส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 50

ตารางที่ 16 แสดงจำนวน และร้อยละ ระหว่างข้อมูลอายุการทำงานใน กฟผ. ของผู้ตอบแบบสอบถาม กับข้อมูลความคิดเห็นเรื่องการจูงใจ โดยการเพิ่มวงเงิน มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้พนักงานในหน่วยงาน ฝพต. พยายามปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมาย

อายุการทำงาน ใน กฟผ.	การจูงใจโดยการเพิ่มวงเงิน มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้พนักงาน ในหน่วยงาน ฝพต. พยายามปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมาย					รวม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ต่ำกว่า 10 ปี	0(0)	1(16.6)	5(83.3)	0(0)	0(0)	6(100)
11 – 15 ปี	1(12.5)	5(62.5)	1(12.5)	1(12.5)	0(0)	8(100)
16 ปี ขึ้นไป	3(9.4)	14(43.8)	11(34.4)	4(12.5)	0(0)	32(100)
รวม	4(8.7)	20(43.5)	17(37.0)	5(10.9)	0(0)	46(100)

จากตารางที่ 16 พบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุการทำงานใน กฟผ. ต่ำกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 80 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงาน 11 – 15 ปี และ 16 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 62.5 และร้อยละ 43.8 ตามลำดับ