



บทที่ ๔

การวิเคราะห์ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการกรมการปกครอง

การสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อเหตุการณ์เรื่องราวต่าง ๆ เป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างยิ่ง แม้ว่าการสำรวจจะเป็นเรื่องยาก จะต้องทุ่มเทความพยายามอย่างสูงในอันที่จะนำผลการสำรวจความคิดเห็นออกมาให้เป็นผลสำเร็จ แต่เมื่อได้ผลสรุปจากการสำรวจออกมาแล้ว สิ่งที่ได้รู้ได้เห็นเพิ่มเติมจากการสำรวจรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่คุ้มค่า ผู้เขียนได้เลือกทำการสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการกรมการปกครองทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองเองก็เนื่องจากมีมูลเหตุจูงใจดังนี้

มูลเหตุจูงใจที่ทำให้ศึกษาเรื่องนี้

๑. กรมการปกครองเป็นหน่วยราชการ ที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก การบริหารงานบุคคลของกรมการปกครองจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ จากสถิติบุคลากร^๑ กรมการปกครองมีข้าราชการในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับ ๑-๑๐ รวมกันถึง ๑๔,๖๘๗ คน ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค การบริหารงานบุคคล ซึ่งมีลักษณะกึ่งรวมอำนาจที่ศูนย์กลาง และกึ่งกระจายอำนาจให้ภูมิภาค จึงเป็นเรื่องที่ควรแก่การศึกษา

๒. กรมการปกครองได้ใช้หลักการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นหลักการสากล เข้ามาปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลเป็นเวลายาวนานมาแล้ว นับตั้งแต่การสรรหาบุคคล การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้บำเหน็จความชอบ การจัดสวัสดิการ และการควบคุมทางวินัย และสมรรถภาพ ตลอดจนการพัฒนาข้าราชการ^๒ เป็นระบบที่แน่นอน ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษาถึงผลของการปฏิบัติทางบริหารอย่างยิ่ง

^๑ กองวิชาการและแผนงาน, รายงานสรุปข้อราชการกรมการปกครอง, (กรมการปกครอง เอกสารโรเนียว, พ.ศ. ๒๕๒๓) หน้า ๔๔

^๒ กรมการปกครอง, คู่มือบริหารบุคคลกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ, (กรุงเทพ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, พ.ศ. ๒๕๒๑) หน้า ๗๔

๓. กรมการปกครองได้ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัด เป็น เครื่องวัดค่าการปฏิบัติงานและ เป็น เครื่องมือในการปรับปรุงงานและพัฒนาบุคคลมาเป็น เวลาช้านานแล้ว ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรมการปกครองจึงเท่ากับ เป็น กระจกเงาล่องสะท้อนให้เห็นภาพ ของงาน และการบริหารงานของกรมการปกครองได้อย่างดี เห็นจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไขและจุดเด่นที่ สมควรส่งเสริมด้วย จากสิ่งเหล่านี้จึงเห็นว่ากรมการปกครองได้ใช้ระบบอันทันสมัยเข้ามาประกอบใช้ เป็น ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ซึ่งน่าสนใจและน่าศึกษาอย่างยิ่ง

๔. กรมการปกครองมีหน้าที่และความรับผิดชอบกว้างขวางมาก ครอบคลุมพื้นที่ทุกแห่งหน ในประเทศไทย มีความเกี่ยวข้องกับประชาชนทุกคนที่อยู่ในประเทศไทย และมีส่วนสำคัญที่จะ เป็น พลังผลักดันให้การพัฒนาประเทศรุดหน้าไป ดังนั้นการศึกษาเรื่องราวแม้แต่เฉพาะเพียงส่วนหนึ่ง ของการบริหารงานบุคคลก็เป็น เรื่องที่เหมาะสมและน่าสนใจมาก

จากมูลเหตุจูงใจดังกล่าว ผู้เขียนจึงได้ เริ่มศึกษาปัจจัยประกอบต่าง ๆ ของการบริหาร งานบุคคลของกรมการปกครองและ เน้นจุดสนใจอยู่ที่การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ซึ่งถ้าหากดูตามแผนภูมิการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครองต่อไปนี้แล้วจะ เห็นได้ชัดเจนว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นจุดสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบว่า การปฏิบัติงานของบุคลากร ของกรมการปกครองนี้เป็นไปในแนวทางใด และมีหนทางที่จะแก้ไขปรับปรุงหรือดำเนินการพัฒนา ไปในอนาคตได้อย่างไร

วิธีการศึกษา

เนื่องจากในบทแรกของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้กล่าวถึงรายละเอียดเกี่ยวกับขอบ เขต วัตถุประสงค์และสมมุติฐานในการศึกษาเกี่ยวกับการสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการกรมการปกครอง ที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้แล้วจึงจะไม่กล่าวซ้ำอีกในที่นี้ แต่จะขอกล่าวในรายละเอียด ของวิธีการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งวิธีการสำรวจที่ได้ลงมือปฏิบัติจริงจนได้ผลการสำรวจมา เสนอใน

๑ ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติของข้าราชการกรมการปกครอง พ.ศ. ๒๕๐๗ (ดูภาคผนวก)

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้เขียนได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมืออันดียิ่งจากท่านผู้อำนวยการ กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ กรมการปกครอง ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในด้าน คำแนะนำ และขอคิดเห็นตลอดจนให้คำสัมภาษณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาอย่างยิ่ง

ผู้เขียนได้เริ่มต้นทำการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำไปสู่การศึกษา เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง เอกสารที่สำคัญได้แก่

๑. ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการปกครอง ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๐๗
๒. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง
๓. คู่มือบริหารงานบุคคลกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ กรมการปกครอง
๔. ระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๒๑ ลงวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๒๑ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๑) พ.ศ. ๒๕๒๑ ลงวันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๒๑
๕. หนังสือสั่งการ, บันทึก, รายงานและเอกสารการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากแฟ้มปฏิบัติงานกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ

นอกจากนี้ยังได้ศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการวัดผล ทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา และลงมือทำการสำรวจทัศนคติหรือความคิดเห็นของ ข้าราชการกรมการปกครองที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการที่ได้ศึกษาเอกสารดังกล่าวแล้ว และจากการที่ได้สนทนาสอบถามและได้รับข้อ คิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องพอสมควรแล้ว ผู้เขียนได้ เริ่มกำหนดแนวทางการสำรวจความคิดเห็น เพื่อให้ได้ผลสรุปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ดังนี้

๑. กำหนดแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการสอบถามและสัมภาษณ์ข้าราชการ สังกัดกรมการปกครองที่เป็นเป้าหมาย แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นนั้นได้กำหนดไว้เป็น ๓ ส่วน ในแต่ละฉบับ ส่วนแรกเป็น เรื่องสอบถามภูมิหลังและเรื่องพื้นฐานของผู้ตอบ คำตอบที่ได้รับจะแสดงให้เห็นลักษณะของกลุ่มผู้ตอบ ตลอดจนสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของผู้ตอบที่ผู้เขียนเชื่อว่ามีอิทธิพลต่อการ ปฏิบัติงานของข้าราชการ และมีอิทธิพลต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในบางส่วน

ในส่วนที่สอง เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทำการประเมินผล เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นได้ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และที่เกี่ยวกับการนำเอาผลการประเมินไปใช้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งผู้เขียนมีความเห็นก่อนการสำรวจความคิดเห็นว่า ผู้ตอบซึ่งเป็นผู้ประเมินจะแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา และสามารถนำมาเป็นข้อสรุปได้อย่างถูกต้อง

ในส่วนที่สาม เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้ถูกประเมิน โดยที่ข้าราชการสังกัดกรมการปกครองจำนวนมากมีฐานะ เป็นทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินผล จึงได้กำหนดให้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ทิศนคติของผู้ที่เป็นผู้ประเมินผลอย่างเดียว กับทัศนคติของผู้ที่เป็นผู้ถูกประเมินอย่างเดียว อาจจะแตกต่างกันไปจากทัศนคติของผู้ที่เป็นทั้งผู้ประเมินผลและผู้ถูกประเมินผลในคราวเดียวกัน การตอบแบบสอบถามไม่กำหนดให้ระบุชื่อ หรือตำแหน่ง หรือสถานที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ความเห็นที่ตรงไปตรงมาจริง ๆ

๒. การทดสอบแบบสอบถาม หลังจากได้สร้างแบบสอบถามขึ้นแล้ว ผู้เขียนได้ทำการทดสอบแบบสอบถามดังกล่าว เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง การทดสอบได้ทดสอบกับกลุ่มประชากรโดยการสุ่มตัวอย่าง จากกลุ่มข้าราชการส่วนกลาง และกลุ่มข้าราชการส่วนภูมิภาคอย่างละเท่า ๆ กัน คือ ทดสอบกับกลุ่มข้าราชการสังกัดส่วนกลาง (กรมการปกครอง) จำนวน ๕๐ ราย โดยไม่ได้กำหนดระดับชั้น, และกลุ่มข้าราชการสังกัดส่วนภูมิภาค (จังหวัดนนทบุรี) อีกจำนวน ๕๐ ราย โดยกำหนดให้กลุ่มผู้ตอบเป็นผู้ประเมินผลและผู้ถูกประเมิน (คนเดียวกัน) ๒๕ ราย และเป็นกลุ่มผู้ถูกประเมินฝ่ายเดียว ๒๕ ราย

จากคำถามในแบบสอบถามที่นำไปทดสอบทั้งสิ้น ๖๐ ข้อ (ส่วนละ ๒๐ ข้อ) ปรากฏว่าคำถามในส่วนที่ ๑ ซึ่งเป็นการสอบถามภูมิหลัง และสภาพแวดล้อมของผู้ตอบ มีอยู่หลายข้อที่ได้คำตอบในลักษณะกระจัดกระจายมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาดูคำตอบและคำถามโดยถี่ถ้วนใกล้ชิดอีกครั้งหนึ่ง พบว่าคำถามเหล่านั้นกำหนดคำตอบกว้างเกินไปไม่สามารถวัดความเห็นของผู้ตอบได้ชัดเจนเพียงพอ กับอีกประเด็นหนึ่งคำถามมีลักษณะคลุมเครือ ผู้ตอบได้ให้คำตอบมาโดยไม่เข้าใจคำถามแน่ชัด เช่น

ท่านมีรายได้ประมาณเดือนละเท่าไร

- (คำตอบ) ๑.....๑,๕๐๐ บาท
 ๒.....๓,๐๐๐ บาท
 ๓.....๔,๕๐๐ บาท
 ๔.....๖,๐๐๐ บาท
 ๕.....มากกว่า ๖,๐๐๐ บาท

จากการทดสอบปรากฏว่า ผู้ตอบส่วนหนึ่งเข้าใจว่าเป็นการถามที่ต้องการคำตอบว่าได้รับเงินเดือนประมาณเดือนละเท่าไร ผู้ตอบบางกลุ่มเข้าใจว่าเป็นรายได้อื่นนอกเหนือจากเงินเดือน ในส่วนของคำตอบนั้นผู้ที่มีรายได้ระหว่าง ๑,๕๐๐ บาทถึง ๓,๐๐๐ บาทต่อเดือน อาจเลือกตอบได้ทั้งข้อ ๑. หรือข้อ ๒. บางรายตอบทั้งสองข้อ เพราะมีรายได้ไม่แน่นอน เป็นคั้น กรณีดังกล่าวนี้ทำให้ต้องแก้ไขแบบสอบถามให้รัดกุมยิ่งขึ้น ดังปรากฏในแบบสอบถามข้อ ๔. (ปรากฏในภาคผนวก) ซึ่งคำถามเหล่านี้ต้องถูกปรับปรุงใหม่ และตัดทอนส่วนที่เกินความต้องการออกไปตามหลักเกณฑ์การสร้างแบบสอบถาม สำหรับคำถามในส่วนที่ ๒ และส่วนที่ ๓ เมื่อนำเอาผลที่ได้จากการทดสอบมาเปรียบเทียบกันดูแล้ว พบว่าคำตอบของผู้ที่เป็นผู้ถูกประเมินฝ่ายเดียว มีความแตกต่างไปจากคำตอบของผู้ที่เป็นทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินในบางส่วน และมองเห็นได้ชัดเจนว่าผู้ที่ตอบทั้งสองส่วนคือผู้ที่เป็นทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน จะได้รับอิทธิพลจากส่วนแรก (สำหรับผู้ทำการประเมิน) ในการตอบคำถามส่วนหลัง (สำหรับผู้ถูกประเมิน) โดยผู้ที่เป็นทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินมักจะพยายามตอบคำถามอย่างเป็นกลาง ๆ เพื่อมิให้เป็นการผูกมัดตัวเอง แต่ผู้ที่เป็นผู้ถูกประเมินฝ่ายเดียวมักจะตอบคำถามค่อนข้างตรงไปตรงมามากกว่า เช่น กรณีถามว่า "การใช้เวลา ๖ เดือน เพื่อเรียนรู้ผู้ได้บังคับบัญชา นั้นเพียงพอหรือไม่" ซึ่งสัมพันธ์กับคำถามที่ว่า "ผู้บังคับบัญชาของท่านรู้จักท่านดีเพียงใดขณะทำการประเมิน" ผู้ที่เป็นทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจะตอบกลางๆว่า "รู้จักดีพอสมควร" ทั้งสองคำถาม แต่ผู้ที่เป็นผู้ถูกประเมินฝ่ายเดียวมักจะตอบว่า "รู้จักน้อยเกินไป" หรือ "รู้จักเพียงผิวเผิน" เนื่องจากไม่ได้รับอิทธิพลทางข้อมูลหรือแรงโน้มนำจากคำถามส่วนแรกที่ผู้ทำการประเมินต้องตอบ จึงทำให้คำตอบบางข้อแตกต่างกันไปมาก จึงได้แก้ไขลักษณะคำถามของทั้งสองส่วนไม่ให้มีลักษณะโน้มนำกันเอง และได้คำถามที่ปรับปรุงแล้วทั้ง ๓ ส่วน รวมทั้งสิ้น ๔๕ ข้อ สำหรับใช้เป็นแบบสอบถามในการหาทัศนคติของผู้ตอบตามวัตถุประสงค์ต่อไป

๓. การทอดแบบสอบถาม เนื่องจากกรมการปกครองมีข้าราชการในสังกัดปฏิบัติงาน
อยู่ทุกอำเภอ กิ่งอำเภอ และจังหวัดทั่วประเทศ การทอดแบบสอบถาม ผู้เขียนได้พยายามที่จะ
ให้ครอบคลุมผู้ตอบให้ได้ทั่วถึงให้มากที่สุด แบบสอบถามที่ส่งให้ผู้ตอบทุกฉบับ ผูกดวงตราไปรษณียากร
และมีที่อยู่สำหรับส่งกลับได้ทันที แบบสอบถามที่ส่งออกทั้งหมดมีจำนวน ๑,๔๐๐ ฉบับ ซึ่งคิดเป็นประมาณ
๑๐% ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดของกรมการปกครอง

ผู้เขียนได้จัดกลุ่มของสถานที่ส่งแบบสอบถาม โดยกำหนดเขตการตรวจราชการของ
ผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง ซึ่งมีอยู่ทั้งสิ้น ๑๔ เขต^๑ คือ

- เขต ๑ จังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ
- เขต ๒ พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สิงห์บุรี สระบุรี อ่างทอง
- เขต ๓ ฉะเชิงเทรา นครนายก ปราจีนบุรี
- เขต ๔ จันทบุรี ชลบุรี ตราด ระยอง
- เขต ๕ ชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์
- เขต ๖ ยโสธร ศรีสะเกษ สุรินทร์ อุบลราชธานี
- เขต ๗ กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด เลย
- เขต ๘ นครพนม สกลนคร หนองคาย อุดรธานี
- เขต ๙ เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน
- เขต๑๐ เชียงราย น่าน พะเยา แพร่
- เขต๑๑ พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย อุดรดิตถ์
- เขต๑๒ กำแพงเพชร ชัยนาท ตาก นครสวรรค์ อุทัยธานี
- เขต๑๓ กาญจนบุรี นครปฐม สมุทรสาคร สุพรรณบุรี
- เขต๑๔ ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี ราชบุรี สมุทรสงคราม
- เขต๑๕ ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี
- เขต๑๖ กระบี่ นครศรีธรรมราช พังงา ภูเก็ต
- เขต๑๗ ตรัง พัทลุง สงขลา สตูล
- เขต๑๘ นราธิวาส ปัตตานี ยะลา

^๑คำสั่งกรมการปกครองที่ มท.๑๒๑๓/๒๕๒๒ เรื่อง กำหนดเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบของ
ผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง

จาก เขตตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง ๑๔ เขต ดังกล่าวข้างต้น ผู้เขียนถือ เป็นหลักในการส่งแบบสอบถามดังนี้

๓.๑ สิ่งที่ทำ การปกครองอำเภอเขตละ ๑๐ อำเภอ แต่ละอำเภอส่งแบบสอบถาม ถึงนายอำเภอ อำเภอละ ๖ ฉบับ รวม ๑๐๕๐ ฉบับ แบบสอบถามที่ส่งถึงนายอำเภอได้แนบจดหมาย แนะนำและขอความร่วมมือ เพื่อให้ นายอำเภอและผู้ใต้บังคับบัญชาอีก ๕ คน ตอบแบบสอบถาม โดย ไม่ได้ระบุตำแหน่งของผู้ตอบไว้ล่วงหน้า

๓.๒ สิ่งที่ทำ การปกครองจังหวัดเขตละ ๑ จังหวัดรวม ๑๔ จังหวัด แบบสอบถาม จังหวัดละ ๑๐ ฉบับ รวม ๑๔๐ ฉบับ แบบสอบถามนี้ส่งถึงปลัดจังหวัดโดยมีจดหมายแนะนำและขอ ความร่วมมือไปด้วย เช่นเดียวกับที่ส่งถึง นายอำเภอ

๓.๓ ส่งแบบสอบถามในส่วนกลาง (กรมการปกครอง) จำนวน ๑๕๐ ฉบับ โดย คัดเลือกรายชื่อข้าราชการจากบัญชีรายชื่อผู้อยู่เวร และผู้ตรวจเวรรักษาสถานที่ราชการ หัวหน้ากอง และผู้อำนวยการกอง จัดส่งเฉพาะตัว พร้อมจดหมายแนะนำ และขอความร่วมมือ

๔. รวบรวมและวิเคราะห์แบบสอบถามภายหลังจากสิ้นสุดเวลาที่กำหนดส่งคืนแบบสอบถาม ผ่านไป ๑ เดือน ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามคืนมาดังนี้

ตารางที่ ๑ แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	ได้รับคืนจำนวน/ฉบับ	คิด เป็นร้อยละ
จากส่วนกลาง (กรม)	๗๘	๕๕.๓๓
จากส่วนภูมิภาค	๘๕๘	๖๗.๓๐
รวม	๙๓๖	๖๖.๑๔

จากตารางที่ ๑ เมื่อเปรียบเทียบจำนวนร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับคืนระหว่างผู้ตอบ ในส่วนกลางและผู้ตอบในส่วนภูมิภาคแล้ว ปรากฏว่า ผู้ตอบในส่วนภูมิภาคได้ตอบแบบสอบถามและส่งคืน ในอัตราสูงกว่าผู้ตอบในส่วนกลาง ปรากฏการณ์ดังกล่าวอธิบายได้ ๒ ประเด็นคือ

๔.๑ ผู้ตอบในส่วนกลางได้รับแบบสอบถามโดยระบุชื่อผู้รับเป็นการเฉพาะตัวทำให้ผู้ตอบมีความรู้สึกว่าคุณค่าคำตอบอาจไม่เป็นความลับ หรือไม่กล้าเปิดเผยทัศนคติในเรื่องการประเมินผล ด้วยเกรงว่าผู้สอบถามอาจจะรู้จักหรือสืบทราบได้ว่าใครเป็นผู้ให้คำตอบ ส่วนผู้ตอบจากส่วนภูมิภาคได้รับแบบสอบถามต่อจากนายอำเภอหรือปลัดจังหวัด โดยไม่มีการระบุชื่อหรือเจาะจงตัวผู้ตอบ ผู้ตอบจึงมั่นใจได้ว่าคำตอบที่ตอบมานั้นจะเป็นความลับหรือไม่มีใครทราบได้ว่าใครเป็นผู้ตอบ

๔.๒ ความรู้สึกของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนกลาง ซึ่งได้รับแบบสอบถามเป็นการเฉพาะตัว ไม่เกิดความรู้สึกผูกพันหรือมีพันธะที่จะต้องตอบมากนัก แต่ความรู้สึกของผู้ตอบในส่วนภูมิภาคเมื่อได้รับแบบสอบถามจากนายอำเภอ หรือปลัดจังหวัด ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาาระดับสูง ผู้ตอบอาจมีความเกรงใจ หรือรู้สึกว่ามีข้อผูกพันหรือเป็นพันธะที่จะต้องตอบคล้ายกับเป็นคำสั่งของผู้บังคับบัญชา แต่อัตราร้อยละของคำตอบที่ได้รับคืน ได้ร้อยละ ๖๗.๓๐ ซึ่งยังถือว่าไม่เป็นอัตราที่สูงนัก อาจเนื่องมาจากความขัดข้องในเรื่องการส่งทางไปรษณีย์ส่วนหนึ่ง และ/หรือเป็นช่วงเวลาที่ย่ำราชการในส่วนภูมิภาคมีงานเร่งด่วนที่สำคัญจนทำให้ลืมตอบแบบสอบถาม หรือทิ้งไว้จนเกินกำหนดเวลาแล้วจึงไม่ได้ส่งคืนมา

ถึงอย่างไรก็ตามจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน (ได้แยกฉบับที่ไม่สมบูรณ์เนื่องจากตอบไม่ครบถ้วน ขาดหายไปบางส่วน และไม่มีการตอบออกแล้ว ๔๔ ฉบับ) จำนวน ๕๒๖ ฉบับ ซึ่งเป็นอัตราร้อยละ ๖๖.๑๔ ถือว่าเป็นจำนวนที่เพียงพอที่จะใช้วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ และต่อมาภายหลังจากได้งัดรับคืนแบบสอบถามแล้วยังได้รับทยอยมาเรื่อย ๆ เป็นจำนวนรวม ๓๒ ฉบับ ซึ่งหากนับรวมทั้งฉบับที่ไม่สมบูรณ์และได้คัดออกไปด้วยแล้วจะเป็นจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนสูงถึง ๑๐๐๒ ฉบับ หรือคิดเป็นจำนวนร้อยละ ๗๘.๕๒ ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนสูงมากสำหรับการทอดแบบสอบถามโดยวิธีนี้

๕. การวิเคราะห์ผลการสอบถาม เมื่อได้รวบรวมแบบสอบถามหลังกำหนดเวลาสิ้นสุดการส่งคืนประมาณ ๑ เดือนแล้ว ผู้เขียนได้นำแบบสอบถามทั้งหมด (จำนวน ๕๒๖ ฉบับ) มาแจกแจงความถี่ลงตารางคะแนนที่เตรียมไว้ แล้วนำผลที่ได้ไปเทียบหาค่าเฉลี่ย หรือหาค่าตัวกลางเลขคณิต (\bar{X} หรือ Arithmetic mean) เพื่อดูแนวโน้มของคำตอบ และพิสัยสัมมุติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ผลเพื่อพิสูจน์สมมุติฐาน ผู้เขียนได้ยึดแนวการวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีของ Likert Scale^๑ กล่าวคือ ได้แบ่งคำตอบออกเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่กลุ่มตอบรับ และกลุ่มตอบปฏิเสธ คำตอบกลุ่มตอบรับจะให้คะแนนตั้งแต่ ๕ ลงไปหา ๑ ตามน้ำหนักของคำตอบลดหลั่นลงไปตั้งแต่ "เห็นด้วยอย่างยิ่ง" ลงไปถึง "ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง" สำหรับกลุ่มตอบปฏิเสธจะกำหนดคะแนนไว้ตั้งแต่ ๑ ขึ้นไปถึง ๕ ตามน้ำหนักของการปฏิเสธเช่นเดียวกัน

การหาค่าเฉลี่ยหรือตัวกลาง เลขคณิต เพื่อดูแนวโน้มของคำตอบนั้นใช้สูตรตามวิธีการดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\text{คะแนนรวมทั้งหมดของคำตอบแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรที่ตอบ } x \text{ จำนวนคำถามในกลุ่ม}}$$

อย่างไรก็ดีในการวิเคราะห์ค่า รอบเป็นรายข้อเพื่อดูทัศนคติในแต่ละเรื่องที่ถามนั้น ผู้เขียนใช้การเทียบอัตราส่วนร้อยละจากคำตอบทั้งหมด และในขั้นที่ทำการพิสูจน์สมมุติฐานทั้ง ๓ ข้อนั้น จึงใช้การหาค่าเฉลี่ยตัวกลาง เลขคณิต ดังได้กล่าวแล้วข้างต้น

๕.๑ ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม (ส่วนที่ ๑)

จากตารางที่ ๑ แสดงสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้ให้คำอธิบายไว้แล้ว

ต่อคำถามในข้อ ๒ ของส่วนที่ ๑ ของแบบสอบถามเกี่ยวกับระยะเวลาที่ได้ดำรงตำแหน่งในขณะตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังตารางที่ ๒ ต่อไปนี้.

ตารางที่ ๒ แสดงระยะเวลาการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ระหว่าง ๑ - ๓ ปี	๓๔๓	๓๗.๐๕	
ระหว่าง ๓ - ๕ ปี	๔๒๔	๔๖.๒๒	
เกินกว่า ๕ ปีขึ้นไป	๑๕๕	๑๖.๗๓	
รวม	๙๒๒	๑๐๐	

^๑ A.N. Oppenheim, Questionnaire Design and Attitude Measurement, (New York : Basic Books, 1966) pp. 120-160

หมายเหตุ : จากคำถามข้อ ๒ ในส่วนที่ ๑

จากตารางที่ ๒ ข้างต้นนี้ มีตัวเลขที่น่าสนใจคือ ผู้ตอบจำนวนรวมมากกว่า ๘๐% เป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในขณะตอบแบบสอบถามเป็นเวลาระหว่าง ๑-๕ ปี และมีเพียง ๑๖.๗๓% ที่ดำรงตำแหน่งเดียวกันขณะตอบเกินกว่า ๕ ปีขึ้นไป ผลที่ได้รับแสดงให้เห็นแนวโน้มของการดำรงตำแหน่งของข้าราชการกรมการปกครองว่า เมื่อเปรียบเทียบระยะเวลาการดำรงตำแหน่งแล้ว ข้าราชการจำนวนมากจะมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งทุกกระยะ ๕ ปี หรือในระหว่าง ๑-๕ ปีจะต้องมีการโยกย้ายครั้งหนึ่ง จากตัวเลขของผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่งเดียวกับขณะที่ตอบแบบสอบถามมานานเกินกว่า ๕ ปีขึ้นไปนั้น ผู้เขียนได้พบว่าเป็นข้าราชการที่สังกัดส่วนกลางถึงจำนวน ๕๑ คน ซึ่งเมื่อเทียบกับจำนวน ๗๘ คนของข้าราชการส่วนกลางที่ตอบแบบสอบถามแล้วนับได้ว่าข้าราชการส่วนกลางส่วนมากจะดำรงตำแหน่งอยู่นานกว่าข้าราชการในส่วนภูมิภาค ซึ่งความจริงข้อนี้อาจอธิบายเพิ่มเติมได้อีกว่า เหตุที่ข้าราชการในส่วนภูมิภาคต้องย้ายบ่อยกว่าอาจเป็นเพราะว่า ข้าราชการส่วนภูมิภาคตั้งแต่ระดับ ๕ ลงไป ผู้ว่าราชการจังหวัดอาจมีคำสั่งแต่งตั้งโยกย้ายภายในเขตจังหวัดนั้นได้ และยังมีโอกาสที่จะถูกแต่งตั้งโยกย้ายโดยคำสั่งของกรมการปกครองได้อีกด้วย

การที่ข้าราชการต้องถูกโยกย้ายบ่อยหรือมีการเปลี่ยนแปลงการดำรงตำแหน่งบ่อย อาจมีผลกระทบต่อการทำงานได้หลายทาง ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

จากคำถามข้อ ๓. เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถามตารางที่ ๓ ต่อไปนี้ แสดงตัวเลขจำนวน และตัวเลขร้อยละ

ตารางที่ ๓ เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ชาย	๗๗๔	๘๔.๑๒	
หญิง	๑๔๗	๑๕.๘๘	
รวม	๙๒๑	๑๐๐.๐๐	

หมายเหตุ : จากคำถามข้อ ๓ ส่วนที่ ๑

จากตารางข้างต้นนี้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นชายมากกว่าหญิงเกือบ ๖ เท่าตัว เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง โดยเฉพาะในส่วนภูมิภาคเป็นชายมากกว่าเป็นหญิงมากอยู่แล้ว แบบสอบถามซึ่งส่วนใหญ่ส่งไปตามอำเภอต่าง ๆ คงจะตกถึงมือข้าราชการชายมากกว่าข้าราชการหญิง ข้อที่น่าสังเกตในความแตกต่างระหว่างจำนวนของข้าราชการชายกับข้าราชการหญิงสำหรับกรมการปกครอง ซึ่งงานในภูมิภาคส่วนใหญ่เหมาะสมกับชายมากกว่าหญิง อาจมีผลต่อการปฏิบัติงานในหลายด้าน ซึ่งงานบางชนิดหญิงสามารถปฏิบัติได้ดีกว่าชาย และปัจจุบันนี้กรมการปกครองก็ได้เปิดโอกาสให้ข้าราชการหญิงมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่เพิ่มขึ้นมาก

คำถามข้อ ๔ ในส่วนที่ ๑ เป็นคำถามเกี่ยวกับอายุตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏตามตารางที่ ๔ ต่อไปนี้

ตารางที่ ๔ แสดงอายุตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	๑๒๙	๑๓.๘๑	
ระหว่าง ๒๑ - ๓๐ ปี	๒๑๒	๒๒.๖๙	
ระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปี	๒๕๔	๒๗.๑๗	
ระหว่าง ๔๑ - ๕๐ ปี	๑๗๑	๑๘.๓๐	
ระหว่าง ๕๑ - ๖๐ ปี	๑๖๐	๑๗.๑๒	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๔ ผลปรากฏว่าข้าราชการที่ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการที่มีอายุระหว่าง ๓๑ - ๔๐ ปีมากที่สุด คือ มีจำนวน ๒๕๔ คน หรือคิดเป็นร้อยละ ๒๗.๑๗ ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และเมื่อรวมกับจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุระหว่าง ๒๑ - ๓๐ ปี อีกด้วยแล้ว จะเป็นจำนวนถึงร้อยละ ๒๙.๘๖ ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งอาจเป็นข้อสังเกตได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามและให้ทัศนะต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เป็นผู้มีอายุระหว่าง ๒๐ - ๔๐ ปี ถึงเกือบครึ่งจำนวน และบุคคลเหล่านี้กำลังเป็นส่วนประกอบอันสำคัญของงานของกรมการปกครอง

ตารางที่ ๕ แสดงวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษาสูงสุดหรือเทียบเท่า	จำนวน	ร้อยละ
ม.ศ. ๕ (ม.๘) หรือต่ำกว่า	๔๕๓	๔๘.๘๗
สูงกว่า ม.ศ. ๕ แต่ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๓๗	๑๔.๗๘
ปริญญาตรี	๒๘๗	๓๐.๘๖
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	๔๙	๕.๒๙
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐

จากคำถามข้อ ๕ ซึ่งถามเกี่ยวกับวุฒิการศึกษาที่ได้รับหรือเทียบเท่า ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบ ม.ศ. ๕ หรือต่ำกว่า คือ มีจำนวน ๔๕๓ คน จากจำนวน ๙๒๖ คน ซึ่งเป็นสิ่งปกติที่ข้าราชการในส่วนภูมิภาคจำนวนมากที่มีวุฒิการศึกษาระดับนี้ และที่น่าสนใจมากอีกรายการหนึ่งคือ ผู้ตอบแบบสอบถามอีกถึง ๓๐.๘๖% เป็นผู้ที่มีความรู้จบปริญญาตรี อาจกล่าวได้ว่าจำนวนนี้ส่วนมากเป็นปลัดอำเภอ และนายอำเภออันเป็นผลจากการที่กรมการปกครองได้เปิดรับบุคคลผู้มีวุฒิทางการศึกษาจบปริญญาตรี เข้ารับราชการในตำแหน่งปลัดอำเภอมาเป็นเวลาช้านานแล้วนั่นเอง สำหรับจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีคุณวุฒิจบปริญญาโทหรือสูงกว่า มีจำนวน ๔๙ คนหรือเท่ากับ ๕.๒๙% จำนวนข้าราชการที่มีคุณวุฒิสองระดับปริญญาตรีขึ้นไปประมาณร้อยละ ๓๖ ซึ่งนับว่าเป็นจำนวนสูง สำหรับหน่วยงานของกรมการปกครอง

ตารางที่ ๖ สถานภาพทางครอบครัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
เป็นโสด	๒๖๕	๒๘.๖	
สมรสแล้ว อยู่ด้วยกัน	๓๘๗	๔๒.๘	
สมรสแล้ว แยกกันอยู่	๑๕๖	๑๖.๘	
หย่า	๑๙	๒.๑	
หม้าย	๘๙	๙.๖	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐	

จากข้อมูลสถานภาพทางครอบครัวในตารางที่ ๖ เมื่อมาเปรียบเทียบกับรายการอายุของผู้ตอบในตารางที่ ๔ จะเห็นความกลมกลืนกันได้ชัดเจน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นโสดมีอยู่ประมาณร้อยละ ๒๕.๖ ซึ่งถ้าคาดคะเนว่าข้าราชการอายุระหว่าง ๒๐ - ๒๕ ปี ควรจะยังเป็นโสดก็จะได้ตัวเลขที่ใกล้เคียงกับตารางที่ ๖ นี้มาก เป็นที่น่าสังเกตว่ามีผู้ตอบว่า หย่า และเป็นหม้ายเป็นจำนวนรวมถึง ๑๐๘ คน หรือประมาณร้อยละ ๑๑ ของผู้ตอบ ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนที่สูงมาก และไม่น่าจะเป็นไปได้ แต่เมื่อพิจารณาในแง่ที่ว่าข้าราชการที่มีอายุระหว่าง ๕๑ - ๖๐ ปี ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามนี้มีจำนวน ๑๖๐ คน หากผู้มีอายุช่วงนี้จะ เป็นหม้ายสักครึ่งจำนวนหรือประมาณ ๘๐ คน ก็ดูว่าไม่มากเท่าไรนัก แต่อาจเป็นไปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามบางคนไม่ต้องการใช้คำว่า "หย่า" อาจเสี่ยงไปใช้คำว่า "หม้าย" แทน จำนวนคนที่เป็นหม้ายจึงมีค่อนข้างสูง ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองถือว่าสถานภาพทางครอบครัวมีส่วนที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานไม่น้อย การที่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นหม้าย และหย่ากับकुสมรสมากถึง ๑๑% จึงอาจมีผลต่อไปว่า การเป็นหม้ายและหย่ากับकुสมรสจะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานมีมาตรฐานที่ไม่คงที่ก็ได้ ซึ่งผู้เขียนจะได้นำเสนอผลการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงานต่อไป

ตารางที่ ๗ สังกัดครั้งแรกในการรับราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม

สังกัดในการรับราชการครั้งแรก	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
กรมการปกครอง	๘๔๔	๘๑.๒	
กรมการพัฒนาชุมชน	๒๑	๒.๓	
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย	๑๗	๑.๘	
สำนักงาน ร.พ.ช.	๑๕	๑.๖	
กรมแรงงาน	๑๕	๑.๖	
ที่อื่น ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาล และกระทรวงอื่น ๆ ทหาร	๑๔	๑.๕	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐	

ต่อคำถามที่ว่าผู้ตอบรับราชการครั้งแรกในสังกัดใด ได้รับคำตอบว่าส่วนใหญ่ของผู้ตอบหรือประมาณ ๔๑.๒% เป็นผู้ที่สังกัดกรมการปกครองมาตั้งแต่เริ่มแรก กรณีเช่นนี้เป็นผลดีต่อการสำรวจความคิดเห็น เพราะผู้ที่สังกัดกรมการปกครองมาตั้งแต่เริ่มแรกรับราชการ ย่อมมีความรู้ความเข้าใจเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ดี แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ผู้ที่เริ่มรับราชการในสังกัดอื่น นอกจากกรมการปกครอง ส่วนใหญ่ก็ยังอยู่ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีกรมการพัฒนาชุมชนมากเป็นอันดับแรก คือ ประมาณร้อยละ ๒.๓ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยร้อยละ ๑.๘ สำนักงาน ร.พ.ช. และกรมแรงงานจำนวนเท่ากัน คือ ร้อยละ ๑.๖ คน บุคคลเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโท

ตารางที่ ๘ ระยะเวลาที่รับราชการในสังกัดกรมการปกครองของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระยะเวลาที่รับราชการสังกัดกรมการปกครอง	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ระหว่าง ๑ - ๕ ปี	๑๓๗	๑๔.๘	
ระหว่าง ๕ - ๑๐ ปี	๒๘๑	๓๐.๓	
ระหว่าง ๑๐ - ๑๕ ปี	๓๒๖	๓๕.๒	
ระหว่าง ๑๕ - ๒๐ ปี	๑๐๑	๑๐.๘	
เกินกว่า ๒๐ ปีขึ้นไป	๘๑	๘.๘	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐	

จากตารางที่ ๘ เป็นการตอบคำถามเกี่ยวกับระยะเวลาที่รับราชการในสังกัดกรมการปกครอง ผู้ตอบจำนวน ๑๓๗ คนหรือประมาณร้อยละ ๑๔.๘ รับราชการในสังกัดกรมการปกครองระหว่าง ๑-๕ ปี จำนวน ๒๘๑ คน หรือร้อยละ ๓๐.๓ รับราชการสังกัดกรมการปกครองในระหว่าง ๕-๑๐ ปี จากจำนวนดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามประมาณร้อยละ ๔๕ มีอายุราชการในสังกัดกรมการปกครอง ตั้งแต่ ๑-๑๐ ปี นับว่าเป็นเวลานานพอที่จะเข้าใจและปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ แต่เมื่อพิจารณาจำนวนผู้รับราชการระหว่าง ๑๐-๒๐ ปีในสังกัดกรมการปกครองแล้วเห็นว่ามีจำนวนรวม ๔๒๗ คน หรือประมาณ ๔๖% เช่นเดียวกัน การสำรวจความคิดเห็นในครั้งนี้จึงถือได้ว่าได้รับทราบความคิดเห็นของ "คนเก่า"

(คนที่รับราชการในสังกัดกรมการปกครองระหว่าง ๑๐-๒๐ ปี) กับความคิดเห็นของ "คนใหม่" (คนที่อยู่ระหว่าง ๑-๑๐ ปี) ในอัตราส่วนใกล้เคียงกัน และมี "คนดั้งเดิม" (สังกัดกรมการปกครองเกิน ๒๐ ปี) อีกประมาณร้อยละ ๘.๘ เป็นผู้ตัดสินใจขาดจึงเชื่อว่าการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการของข้าราชการกรมการปกครองจะได้รับความเที่ยงตรงในอัตราส่วนค่อนข้างสูง

ตารางที่ ๔ รายได้/บาท ของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายได้เดือนละ	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ต่ำกว่า ๑,๕๐๐	๘๔	๙.๖	
ระหว่าง ๑,๕๐๐ - ๓,๐๐๐	๒๒๔	๒๕.๒	
ระหว่าง ๓,๐๐๐ - ๔,๕๐๐	๓๖๘	๓๙.๗	
ระหว่าง ๔,๕๐๐ - ๖,๐๐๐	๑๗๘	๑๙.๓	
เกินกว่า ๖,๐๐๐ ขึ้นไป	๖๗	๗.๒	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐	

คำตอบเกี่ยวกับรายได้ของผู้ตอบซึ่งปรากฏในตารางที่ ๔ ข้างต้นนี้ ผู้เขียนพยายามเสียดียงที่จะมีให้ผู้ตอบเข้าใจว่าเป็นการถามเรื่องเงินเดือนเพียงอย่างเดียว แต่ที่จริงการสำรวจเกี่ยวกับรายได้ของข้าราชการจะเป็นประโยชน์ส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์พฤติกรรมข้าราชการ เพราะเงินรายได้และรายจ่ายหากไม่สัมพันธ์กันแล้วอาจมีผลทำให้เกิดกระทบกระเทือนถึงการปฏิบัติงานได้ ในขณะทอแบบสอบถามนั้น ข้าราชการพลเรือนรับเงินเดือนตามบัญชีอัตราเงินเดือนหมายเลข ๑ ซึ่งข้าราชการระดับ ๑ ชั้น ๑ รับเงินเดือน ๙๐๐ บาท ระดับ ๒ ชั้น ๑ รับเงินเดือน ๑,๕๘๕ บาท ระดับ ๓ ชั้น ๑ รับเงินเดือน ๑,๙๘๕ บาท ระดับ ๔ ชั้น ๑ รับเงินเดือน ๒,๖๘๕ บาท ระดับ ๕ ชั้น ๑ รับเงินเดือน ๓,๕๔๐ บาท ระดับ ๖ ชั้น ๑ รับเงินเดือน ๔,๙๖๐ บาท ระดับ ๗ ชั้น ๑ รับเงินเดือน ๖,๐๖๐ บาท

การสำรวจความเป็นไปของรายได้ในการสำรวจเรื่องนี้ผู้เขียนกำหนดขั้นต่ำกว่า ๑,๕๐๐ บาท โดยคาดคะเนล่วงหน้าว่า ผู้ตอบข้อนี้อาจเป็นข้าราชการระดับ ๑ เพราะข้าราชการระดับ ๒

ได้รับเงินเดือนขั้นต้นเกินกว่า ๑,๕๐๐ บาทอยู่แล้ว แต่จากการพิจารณาแบบสอบถามโดยละเอียดแล้วในข้อ ๔ ระบุว่า "รายได้ทุกประเภทรวมกัน" โดยไม่ได้ระบุว่า "ขณะที่ยังไม่หักค่าใช้จ่าย" จึงมีผู้ตอบบางท่านเลือกคำตอบโดยตอบว่า "รายได้หลังจากหักค่าใช้จ่ายแล้ว" เพราะเป็นไปได้ที่ผู้ตอบซึ่งรับราชการมานานกว่า ๑๐ ปีจะมีรายได้ต่ำกว่า ๑,๕๐๐ บาทต่อเดือน ดังนั้นตัวเลขที่ได้รับในข้อนี้อาจคลาดเคลื่อนบ้าง แต่ถ้าเปรียบเทียบกับตัวเลขในข้อ ๔ ที่ถามเรื่องอายุ ข้อ ๖ ถามเรื่องสถานภาพทางครอบครัว และข้อ ๘ เกี่ยวกับระยะเวลาที่สังกัดกรมการปกครองแล้ว พบบอกได้ว่าตัวเลขรายได้แต่ละชั้นแทนจำนวนข้าราชการแต่ละระดับที่ตอบแบบสอบถามได้พอสมควร รายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระหว่างเดือนละ ๑,๕๐๐ บาทถึง ๔,๕๐๐ บาท หรืออาจบอกได้ว่าเป็นข้าราชการระดับ ๒ ถึงระดับ ๕ อาจจัดอยู่ในประเภทผู้ถูกประเมินผลฝ่ายเดียว และมีข้าราชการที่ตอบว่าได้รับเงินเดือนระหว่าง ๔,๕๐๐ บาทถึงเกินกว่า ๖,๐๐๐ บาทขึ้นไปอยู่ประมาณ ๒๖.๕% กลุ่มนี้อาจถือว่าเป็นกลุ่มผู้ที่ถูกประเมินผลและเป็นผู้ประเมินผลด้วย การสำรวจหาข้อมูลในเรื่องนี้จึงตกอยู่กับกลุ่มผู้ถูกประเมินประมาณ ๓ ใน ๔ และกลุ่มผู้เป็นทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินในคนเดียวกันประมาณ ๑ ใน ๔ เมื่อได้ตรวจสอบกับแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแล้ว ผลที่ได้รับเป็นตามที่คาดคะเนไว้ดังกล่าวแล้ว ซึ่งพอจะกล่าวอ้างได้ว่า การสำรวจข้อมูลนี้มีความเที่ยงตรงพอสมควร

ตารางที่ ๑๐ อาชีพของคู่สมรสของผู้ตอบแบบสอบถาม

อาชีพคู่สมรส	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่ได้ประกอบอาชีพ	๑๒๔	๒๒.๓	ผู้ที่เป็นโสด, หย่าหรือหม้ายไม่ต้องตอบข้อนี้ มีผู้ไม่ตอบข้อนี้ ๓๖๘ คน
ประกอบอาชีพ เล็กน้อย	๓๘๑	๖๘.๖	
ประกอบอาชีพหลัก	๒๒	๔.๐	
อื่น ๆ	๓๑	๕.๑	
รวม	๕๕๘	๑๐๐.๐	

คำตอบเกี่ยวกับอาชีพของผู้สมรสข้อนี้ปรากฏตัวเลขในตารางที่ ๑๐ มีความประสงค์จะดูจำนวนของผู้สมรสที่ประกอบอาชีพเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับผู้ตอบว่ามีมากน้อยเพียงใด คำตอบจากข้อนี้อาจมีผลไปถึงคำถามในแบบประเมินผลในส่วนที่เกี่ยวกับผู้สมรส กล่าวคือหากผู้สมรสไม่ได้ทำงานอาชีพอื่นใดโอกาสที่จะเข้ามายุ่งเกี่ยวกับงานของผู้สมรส (สามีหรือภรรยา) ก็อาจจะมามาก แต่ก็ยังยึดถือไม่ได้มากนัก

จากคำตอบในตารางที่ ๑๐ พบว่ามีผู้ตอบ ๕๕๔ ราย แสดงว่าผู้ที่ไม่ตอบนั้นยังเป็นโสดหรือหย่าหรือหม้าย ซึ่งย้อนไปเปรียบเทียบกับจำนวนคนโสด หย่า หรือเป็นหม้าย ในตารางที่ ๖ แล้วได้ตัวเลขใกล้เคียงกันมาก (๓๖๘ ต่อ ๓๗๓) ผู้สมรสส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเล็กน้อยพอมีรายได้มาช่วยจุนเจือในคำถามนี้ไม่ได้ให้ระบุชัดเจนว่า ประกอบอาชีพเล็กน้อยนั้นเป็นอาชีพชนิดใดมีรายได้ อย่างไร เพราะต้องการให้ผู้ตอบตัดสินใจเอาเองว่าขนาดอาชีพขนาดใดจึงจะเรียกว่าเป็นอาชีพเล็กน้อย ซึ่งมีผู้ตอบจำนวน ๓๘๑ คนตอบในข้อนี้ การที่มีผู้สมรสช่วยหารายได้มาจุนเจือครอบครัว เช่นนี้ย่อมมีผลกระทบไปถึงรายได้ในครอบครัว และมีผลไปถึงงานที่ปฏิบัติด้วย

ตารางที่ ๑๑ เกี่ยวกับคนในอุปการะของผู้ตอบแบบสอบถาม

คนในอุปการะ	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่มีใครอยู่ในอุปการะ	๒๓๓	๒๕.๑	
มีจำนวน ๑ - ๓ คน	๔๑๒	๔๔.๕	
มีจำนวน ๔ - ๖ คน	๑๘๕	๒๐.๕	
มีมากกว่า ๖ คน	๓๒	๓.๐	
รวม	๘๖๒	๑๐๐.๐	

หลังจากพิจารณาคำตอบในด้านรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามแล้ว ในด้านรายจ่ายเฉพาะที่เกี่ยวกับบุคคลในความอุปการะ นำสังเกตที่มีข้าราชการที่ตอบจำนวนถึง ๒๓๓ คน หรือ ๒๕.๑% ที่ไม่มีใครเป็นภาระ คนกลุ่มนี้อาจเป็นคนโสดหรือยังไม่มีบุตร หรือหม้าย หรือหย่า แต่กลุ่มของคนที่ต้องอุปการะกลุ่มใหญ่ผู้ผู้อยู่ในความรับผิดชอบถึง ๔๑๒ คนหรือ ๔๔.๕% คนจำนวนนี้หากเป็นกลุ่มเดียวกับผู้ผู้สมรสประกอบอาชีพด้วยก็คงจะไม่เดือดร้อนเรื่องค่าครองชีพมากนัก แต่ในกลุ่มสุดท้าย

ที่มีผู้อยู่ในความอุปการะเกินกว่า ๖ คน มีอยู่ ๙๖ คนหรือประมาณ ๑๐% ของผู้ตอบ ซึ่งนับเป็นภาระหนักไม่ใช่น้อยในสภาพเศรษฐกิจเช่นปัจจุบันนี้

ตารางที่ ๑๒ เกี่ยวกับบ้านที่อยู่อาศัยของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะของที่อยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
บ้านของตนเอง	๒๔๐	๒๕.๙	
บ้านของบิดามารดาหรือญาติ	๑๗๑	๑๘.๕	
บ้านพักของทางราชการ	๑๘๓	๑๙.๘	
บ้านเช่า	๓๓๒	๓๕.๘	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐	

จากตารางที่ ๑๒ แสดงสภาพของที่อยู่อาศัยของข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีบ้านของตนเอง เกินกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามอาศัยอยู่ในบ้านพักของทางราชการ และเช่าบ้านอยู่ มีข้าราชการเพียงร้อยละ ๒๕.๙ ที่มีบ้านพักอาศัยของตนเอง ในเรื่องนี้เป็นการยากที่จะวัดความเที่ยงตรงได้ เนื่องจากข้าราชการของกรมการปกครองมีการเคลื่อนย้ายเสมอ จึงไม่เป็นที่สงสัยว่าจำนวนผู้อยู่บ้านเช่ามีสูงกว่าผู้อยู่บ้านประเภทอื่น บ้านพักของทางราชการในข้อเท็จจริงก็มีอยู่จำกัด สำหรับส่วนภูมิภาคระดับนายอำเภอขึ้นไปจึงจะมีบ้านพักเป็นส่วนใหญ่ ตำแหน่งรอง ๆ ลงมายังไม่มีบ้านพัก เรื่องเกี่ยวกับที่พักอาศัยปัจจุบันถือเป็นเรื่องของสวัสดิการที่กรมการปกครองกำลังเร่งรัดที่จะให้ข้าราชการมีบ้านพักของตนเองหรือมีบ้านของทางราชการอยู่อาศัย^๑

^๑ คำสั่งกรมการปกครองที่ มท. ๔๔๓/๒๕๒๒ เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการเคหะสงเคราะห์ ลงวันที่ ๒๗ เมษายน ๒๕๒๒ (จากแฟ้มปฏิบัติราชการของกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ)

ตารางที่ ๑๓ เปรียบเทียบรายได้กับรายจ่ายของผู้ตอบแบบสอบถาม

การใช้จ่ายในแต่ละเดือน	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
รายได้ไม่พอกับรายจ่ายต้องเป็นหนี้	๒๐๑	๒๑.๗	
รายได้กับรายจ่ายพอ ๆ กัน ไม่มีเหลือ	๒๔๓	๓๑.๖	
รายได้มากกว่ารายจ่ายมีพอเหลือเก็บน้อย	๓๔๗	๓๗.๕	
รายได้สูงกว่ารายจ่ายมากเหลือเก็บมาก	๘๕	๘.๒	
รวม	๘๗๖	๑๐๐.๐	

การสำรวจเกี่ยวกับรายได้มักเป็นเรื่องยากที่จะได้ตัวเลขข้อมูลที่ตรงไปตรงมา จากตารางที่ ๑๓ แสดงว่าคนส่วนใหญ่ผู้ที่มีรายได้กับรายจ่ายพอ ๆ กันจึงไม่มีเงินออม หรือมีรายได้เหนือกว่ารายจ่ายเล็กน้อย พอมีเงินออมบ้างเล็กน้อยเท่านั้น แนวโน้มของผู้ตอบจะค่อนข้างไปทางรายได้ไม่เพียงพอ ซึ่งอาจเป็นตัวบ่งชี้ถึงภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ทางหนึ่ง ในการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง จากผลสรุปของการประเมินผลในปี ๒๕๒๑ พบแนวโน้มว่า ข้าราชการชั้นผู้น้อยระดับ ๑-๓ ส่วนมากถูกประเมินว่าการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย และมีปัญหาเรื่องการเงิน^๑ ซึ่งก็สอดคล้องกับการตอบแบบสอบถามในข้อนี้ ซึ่งอาจตีความได้ว่า การที่ไม่มีเงินเหลือเก็บหรือมีหนี้สินเป็นเพราะเหตุจากความฟุ่มเฟือย แต่ในสภาพข้อเท็จจริง ข้าราชการผู้มีรายได้น้อยย่อมมีลักษณะเช่นนี้เสมอ และอาจจะไม่ได้เป็นเพราะความฟุ่มเฟือยเสมอไป เพียงแต่มีความจำเป็นต้องใช้จ่ายในอัตราส่วนพอ ๆ กับผู้มีรายได้สูงกว่า อย่างไรก็ตามผู้ตอบแบบสอบถามนี้มากกว่าร้อยละ ๗๐ มีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย หรือมีเงินเหลือเป็นเงินออม หากทางราชการจะได้เพิ่มความช่วยเหลือด้านสวัสดิการเป็นการลดค่าใช้จ่ายให้แก่ข้าราชการอีกทางหนึ่งแล้ว ข้าราชการอีกส่วนหนึ่งที่เคยเป็นหนี้ก็จะพ้นจากสภาพมีหนี้สินก็เป็นได้

^๑ กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ, รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๒๑, (กรมการปกครอง เอกสารพิมพ์โรเนียว, พ.ศ. ๒๕๒๒) หน้า (ไม่มีเลขหน้า)

ตารางที่ ๑๔ ทัศนคติเกี่ยวกับระบบงาน

ทัศนคติต่อระบบงาน	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
งานมีข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุงมาก	๑๒๔	๑๓.๔	
มีข้อบกพร่องบ้างถ้าได้ปรับปรุงจะดี	๓๓๔	๓๖.๖	
พอใช้ได้ ไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข	๒๔๗	๒๖.๗	
ดีแล้ว ปฏิบัติได้คล่องตัว	๑๓๑	๑๔.๑	
ดีมาก ปฏิบัติได้คล่องตัวมาก	๘๕	๙.๒	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐	

ต่อคำถามเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ตอบที่มีต่อระบบงาน ผู้ตอบจำนวนร้อยละ ๕๐.๐ ยังไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่จะปรับปรุงงานของกรมการปกครอง แต่ทั้งนี้ผู้เขียนมิได้ตั้งเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงไว้ จึงไม่ได้ตั้งคำถามลึกลงไปอีกว่าที่ยังไม่รู้สึกพึงพอใจนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไรบ้าง จึงเพียงแต่ได้คำตอบรวม ๆ ที่น่าจะหมายถึงระบบงานทั่ว ๆ ไป ซึ่งในบางส่วนอาจจะหมายถึงระบบการบริหารงานบุคคลอันเป็นจุดสำคัญจุดหนึ่งของเรื่องที่กำลังศึกษาอยู่ก็ได้ จำนวนผู้ที่รู้สึกว่าพึงพอใจซึ่งมีจำนวนเท่ากันโดยบังเอิญที่สุดก็ยังมีอีก เกือบครึ่งจำนวนที่รู้สึกว่าพึงพอใจมาก คำตอบจากตารางที่ ๑๕ ต่อไปนี้อาจจะพอช่วยขยายให้กระจ่างขึ้นได้บ้าง

ตารางที่ ๑๕ ทัศนคติต่อผู้ร่วมงาน

ทัศนคติต่อผู้ร่วมงาน	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ขัดแย้งกันมาก	๑๘	๑.๙	
ความเห็นไม่ค่อยตรงกัน	๑๔๖	๑๕.๘	
ไม่มีความขัดแย้ง	๓๕๒	๓๘.๑	
เข้ากันได้ดีพอสมควร	๒๗๘	๓๐.๑	
เข้ากันได้ดีมาก	๑๓๑	๑๔.๑	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐	

จากตารางที่ ๑๔ เป็นคำถามข้อสุดท้ายในส่วนที่ ๑ ของแบบสอบถามจากทัศนคติของผู้ตอบที่มีต่อระบบงานในตารางที่ ๑๔ ซึ่งให้เห็นชัดเจนขึ้นในตารางที่ ๑๕ ว่า ทัศนคติของผู้ตอบที่มีความไม่พึงพอใจต่องานถึงร้อยละ ๕๐ นั้น ไม่ใช่เรื่องตัวบุคคลผู้ร่วมงาน เพราะจากตารางที่ ๑๕ แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบเกินกว่า ๗๐% ตอบว่าไม่มีความขัดแย้งและปฏิบัติงานเข้ากันได้ดีพอสมควรและเข้ากันได้ดีมาก ในส่วนที่ตอบว่ามีความเห็นขัดแย้งกันมากมีจำนวนน้อยเพียง ๑๔ คน หรือประมาณร้อยละ ๑.๕ ซึ่งอาจเรียกว่าเป็นเรื่องปกติสำหรับคนหมู่มาก หรือแม้แต่ ๑๔๖ คนที่ตอบว่ามีความเห็นไม่ค่อยตรงกัน ซึ่งเทียบเท่ากับร้อยละ ๑๕% ของผู้ตอบก็ยังถือว่าเป็นเรื่องธรรมดายังไม่ก่อให้เกิดการแตกความสามัคคีแต่อย่างใด

สรุปผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์คำตอบในส่วนที่ ๑

ในส่วนที่ ๑ เป็นการสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและปัจจัยพื้นฐานที่อาจมีผลต่อการปฏิบัติงานต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน และต่อสภาพทางจิตใจของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง ๔๒๖ คน และโดยเฉพาะคำถามในข้อ ๙ ข้อ ๑๑ ข้อ ๑๓ ข้อ ๑๔ และข้อ ๑๕ ผู้เขียนเจตนาใช้วัดความจงใจ (Motivation) ในการปฏิบัติงานด้วย

ผลสรุปที่ได้จากการสอบถามตามคำถามในส่วนที่ ๑ อาจกล่าวได้โดยสรุปดังนี้

๑. การทดสอบความคิดเห็นครั้งนี้ได้รับความเห็นจากข้าราชการในส่วนภูมิภาค เป็นส่วนใหญ่ แต่ก็ยังเป็นอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกับอัตราส่วนระหว่างข้าราชการกรมการปกครองในส่วนกลางทั้งหมดต่อส่วนภูมิภาคทั้งหมด และผู้ตอบส่วนใหญ่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งเดียวกันขณะตอบแบบสอบถามมาเป็นเวลาระหว่าง ๑-๕ ปี และเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

๒. ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุตัวระหว่าง ๒๐-๔๐ ปีเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และเป็นผู้ที่สมรสแล้ว ผู้ตอบส่วนใหญ่ (เกือบทั้งหมด) เริ่มต้นรับราชการที่กรมการปกครองและมีเวลาราชการในกรมการปกครองระหว่าง ๕-๑๕ ปีเป็นส่วนใหญ่

๓. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีรายได้ระดับปานกลาง ผู้ที่มีคู่สมรสแล้ว คู่สมรสส่วนมากประกอบอาชีพเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อหารายได้มาช่วยจุนเจือครอบครัว และเป็นผู้ที่ต้องอุปการะบุตร หรือบุพการีหรือผู้อื่นประมาณครอบครัวละ ๓ คนโดยเฉลี่ย สภาพเช่นนี้ทำให้รายได้กับรายจ่ายพอ ๆ กันหรือมีเงินเหลือเก็บออมเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

๔. ในด้านความสนใจในการปฏิบัติงานที่มาจากสวัสดิการ และสภาพการทำงาน ปรากฏว่าส่วนใหญ่พอใจที่จะปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน แต่ยังมีอีกถึงครึ่งจำนวนที่ไม่พึงพอใจกับระบบการทำงานในที่นี้อาจรวมถึงรายได้ และสวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วทั้งรายได้และสวัสดิการ (เช่นบ้านพัก) ยังอยู่ในระดับต่ำ คือมีเพียง ๑๔.๘% ที่มีบ้านพัก และ ๓๖.๘% ต้องเช่าบ้านอยู่

เมื่อพิจารณาถึงสภาพโดยทั่วไปของประชาชนในสังคม และสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ผู้เขียนมีความรู้สึกว่าการประเมินผลที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่สำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกลุ่มที่เป็นตัวแทนของข้าราชการส่วนใหญ่ของกรมการปกครอง ซึ่งจะมีผลทำให้การสำรวจความคิดเห็นครั้งนี้มีความเที่ยงตรงเพิ่มขึ้นอีกทางหนึ่ง

๕.๒ การวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถาม (ส่วนที่ ๒)

คำถามที่ตั้งขึ้นในการสำรวจในส่วนที่ ๒ ของแบบสอบถามเป็นการสอบถามเฉพาะผู้ทำการประเมินผล ผู้ที่ไม่ได้ทำการประเมินผลไม่ได้กำหนดให้ตอบในส่วนที่ ๒ นี้ จากการแจกแจงแบบสอบถามทั้งสิ้น ๘๒๖ ฉบับที่ได้รับคืนและมีความสมบูรณ์ ปรากฏว่าเป็นแบบสอบถามที่มีผู้ตอบในส่วนที่ ๒ (หมายถึงผู้ทำการประเมินผล) เป็นจำนวน ๒๗๔ ฉบับ หรือประมาณร้อยละ ๓๐ ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ผู้ทำการประเมินผล ผู้เขียนได้กล่าวโดยละเอียดไว้ในบทก่อนแล้ว และเพื่อเป็นการดำเนินเรื่องให้ติดต่อกันจึงขอกล่าวซ้ำโดยสรุปดังนี้

ผู้ที่มีหน้าที่ประเมินผลในส่วนภูมิภาค (เฉพาะสังกัดกรมการปกครอง)

๑. ปลัดจังหวัด
๒. นายอำเภอ
๓. เจ้าจังหวัด
๔. ผู้ตรวจการส่วนท้องถิ่น
๕. เลี่ยมตราจังหวัด
๖. ปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอ

๑ ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

กรมการปกครอง ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๐๗

ผู้มีหน้าที่ประเมินผลในส่วนกลาง (กรรมการปกครอง)

๑. อธิบดี รองอธิบดี
๒. เลขาธิการกรม ผู้ตรวจราชการกรม
๓. ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า
๔. หัวหน้าแผนก (ปัจจุบันหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างาน)

เมื่อได้เปรียบเทียบจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนกับแบบสอบถามที่ส่งออกไป ตัวเลขที่ได้รับปรากฏว่าใกล้เคียงกับที่คาดคะเนไว้แต่ต้น คือ ในจำนวนผู้ที่วางเป้าหมายให้เป็นผู้ตอบ จะมีผู้ที่เป็นผู้ประเมินผลประมาณ ๓๐๐ - ๔๐๐ คน จากแบบประเมินผลที่ส่งออก ๑,๔๐๐ ฉบับ เมื่อได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ๕๒๖ ฉบับ และเป็นผู้ตอบที่เป็นผู้ประเมินผล ๒๗๔ คน จึงเป็นผลที่ค่อนข้างใกล้เคียงกับ เป้าหมายและคาดว่า เป็นเหตุหนึ่งที่อาจพิสูจน์ความเที่ยงตรงของการสำรวจในครั้งนี้

แบบสอบถามในส่วนที่ ๒ เป็นการสอบถามความเห็นของผู้ตอบในฐานะผู้ทำการประเมินผล โดยกำหนดคำตอบไว้ ๕ คำตอบนับตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วยคำถาม ๑๒ ข้อ แบบสอบถามในส่วนนี้เพื่อทดสอบความเห็น ว่า

๑. การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองมีความเที่ยงตรง และเชื่อมั่นได้หรือไม่

๒. กรมการปกครองนำเอาผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการบริหารงานบุคคลหรือไม่

ผลที่ได้รับจากการทดสอบความเห็นดังกล่าวนี้จะ เป็นการทดสอบสมมติฐานในการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของวิทยานิพนธ์นี้ด้วย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๑๖ แบบประเมินผล คำถาม : แบบที่ใช้ประเมินผลสามารถใช้ได้อย่างดีตามวัตถุประสงค์

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	-	-	(หรือมีความเห็นกลาง ๆ)
ไม่เห็นด้วย	๔๔	๑๗.๕๒	
ไม่มีความเห็น	๒๔	๑๐.๕๔	
เห็นด้วย	๑๗๖	๖๔.๒๔	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๑	๗.๖๖	
รวม	๒๗๕	๑๐๐.๐	

จากคำถามในแบบสอบถามส่วนที่ ๒ ที่ว่า ท่านมีความเห็นด้วยเพียงใดต่อคำว่า แบบประเมินผลที่ใช้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองทุกวันนี้เป็นแบบประเมินผลที่ใช้ได้ดี ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๑๙๗ คน หรือคิดเป็นร้อยละประมาณ ๗๑.๕๐ มีความเห็นคล้อยตามว่าใช้ได้แล้วในจำนวนนี้ร้อยละ ๗.๖๖ สนับสนุนอย่างเต็มที่ว่าใช้ได้ผลดีจริง แต่ก็ยังมีฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยอยู่ ๔๔ คน หรือร้อยละ ๑๗.๕๒ จำนวนนี้ไม่มีใครคัดค้านอย่างรุนแรง ผู้ที่ไม่มีความเห็นหรือที่เป็นกลางมีอยู่ ๒๔ คน หรือร้อยละ ๑๐.๕๔ ซึ่งการวิเคราะห์ห่าอาจบอกได้ว่า ผู้ที่ทำการประเมินผลส่วนใหญ่เห็นว่าแบบที่ใช้ปัจจุบันนี้ ใช้ได้ดีแล้ว สามารถใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้องแน่นอนตามความเป็นจริง

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๑๗ ทิศนะต่อแบบประเมินผล (รายละเอียด) คำถาม : แบบประเมินผลที่ใช้ผู้นี้มีหัวข้อ และรายละเอียดครอบคลุมลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ทุกด้าน

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒	๐.๗๓	
ไม่เห็นด้วย	๖๓	๒๒.๕๔	
ไม่มีความเห็น	๒๔	๘.๗๖	
เห็นด้วย	๑๘๑	๖๖.๐๖	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๔	๑.๔๖	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๑๗ แสดงให้เห็นทัศนคติของผู้ทำการประเมินได้ชัดเจนขึ้นเมื่อตอบคำถาม ในรายละเอียดเกี่ยวกับแบบประเมินผลที่ใช้ว่ามีหัวข้อและรายละเอียดครอบคลุมลักษณะงานที่ปฏิบัติ ทุกด้าน ผู้ที่ไม่เห็นด้วยเพิ่มจำนวนจากเดิม (ในตารางที่ ๑) ๑๗.๕๒% เป็น (ในตารางที่ ๒) ๒๓.๗๖% แต่จำนวนผู้ที่ไม่ออกความเห็นลดลงจากเดิม (ตารางที่ ๑) ๒๔ คน หรือ ๑๐.๕๔% เหลือ ๒๔ คน หรือ ๘.๗๖% และจำนวนผู้ที่เห็นด้วยเมื่อเปรียบเทียบกับตารางที่ ๑ แล้วเห็นว่าลดลงจาก เดิม ๑๘๗ คน หรือประมาณร้อยละ ๗๑.๕๐ เหลือ ๑๘๕ คนหรือร้อยละ ๖๗.๕๒

อธิบายได้ว่าผู้ที่เห็นด้วยกับแบบประเมินผลโดยส่วนรวมทั้งฉบับ รู้สึกว่าเป็นแบบที่ใช้ประเมิน ผลได้ดี แต่เมื่อถูกถามในรายละเอียดว่าแต่ละหัวข้อสามารถครอบคลุมการปฏิบัติงานได้ทุกด้านครบถ้วน ผู้ที่มีความเห็นกลาง ๆ ก็กลับไปสนับสนุนในฝ่ายที่ไม่เห็นด้วย และผู้ที่เห็นด้วยเดิมก็ถอนตัวไปบ้าง แต่ ทั้งหมดนี้ก็ยังแสดงให้เห็นว่า แบบประเมินผลที่ใช้อยู่ปัจจุบันนี้เป็นแบบประเมินผลที่มีรายละเอียดหัวข้อ ครอบคลุมลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ทุกด้าน เพราะมีผู้ที่เห็นด้วยมากกว่าร้อยละ ๖๐ ถ้าหากจะพิจารณาถึง ฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยและฝ่ายไม่ออกความเห็นรวมกันแล้วจะได้ถึงร้อยละ ๓๐ ซึ่งควรเป็นสิ่งบ่งชี้ว่า แบบที่ใช้ควรมีการปรับปรุงในรายละเอียดบ้างแล้ว เพียงแต่แบบสอบถามนี้ไม่ได้มีจุดประสงค์เพื่อการ เปลี่ยนแปลงแก้ไขแบบสอบถามที่ไม่ได้ถามในรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่ควรแก้ไขหรือปรับปรุง

ตารางที่ ๑๘ ความรู้เกี่ยวกับบุคคล คำถาม : ขณะที่ท่านทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้
ได้บังคับบัญชาของท่าน ท่านทราบรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและตัวบุคคล
ที่ท่านประเมิน เป็นอย่างไร

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	-	-	
ไม่เห็นด้วย	๑๐	๓.๖๕	
ไม่มีความเห็น	๒๒	๘.๐๓	
เห็นด้วย	๑๙๔	๗๒.๒๖	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๔๔	๑๖.๐๖	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

ตารางที่ ๑๘ แสดงคำตอบต่อคำถามที่ถามเกี่ยวกับความรู้ในตัวบุคคลที่ประเมิน มีผู้ตอบ
ส่วนใหญ่มากกว่า ๘๐% ตอบว่ามีความรู้ในรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และตัวบุคคลที่ทำการ
ประเมินอย่างดี แต่ก็ยังคงมีอีกกลุ่มหนึ่งให้เห็นกลาง ๆ และไม่เห็นด้วยรวมได้ ๑๑.๖๘% แสดงว่าผู้
ที่ทำการประเมินผลส่วนใหญ่และจำนวนมากเป็นผู้ที่เข้าใจเหตุผลในการประเมินและได้ติดตามศึกษา
รายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและตัวผู้ปฏิบัติงานจนได้ข้อมูลอย่างดีจึงทำการประเมิน คำตอบใน
ข้อนี้อาจจะ เป็นการสนับสนุนสมมุติฐานเกี่ยวกับความเที่ยงตรงในการประเมินผลและความเชื่อมั่นได้
ของผลการประเมิน ซึ่งจะได้ทำการพิสูจน์ต่อไป

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๑๔ ทัศนคติต่อการนำผลการประเมินไปใช้ คำถาม : กรรมการปกครองนำผลการประเมินไปใช้จริงจังในการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครองเสมอ ๆ

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑	๐.๓๖	
ไม่เห็นด้วย	๒๘	๑๐.๒๓	
ไม่มีความเห็น	๗๗	๒๘.๑๐	
เห็นด้วย	๑๖๑	๕๘.๗๖	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๗	๒.๕๕	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

ความเห็นของผู้ทำการประเมินที่มีต่อการนำเอาผลการประเมินไปใช้ ได้ผลออกมาในลักษณะค่อนข้างกระจุกกระจาย คือ ผู้ที่ไม่มีความเห็นมีจำนวนมากถึง ๗๗ คน หรือร้อยละ ๒๘.๑๐ แสดงว่า ไม่ทราบว่ากรมการปกครองได้นำผลการประเมินไปใช้หรือไม่ หรืออาจแสดงว่าไม่เห็นด้วย แต่ก็ไม่ได้แสดงอาการคัดค้าน แต่ผู้ที่ไม่เห็นด้วยชัดเจนมีอยู่ ๒๘ คน หรือประมาณร้อยละ ๑๐.๕๕ ผู้ที่มีความเห็น เช่นนี้อาจเคยทราบมาแล้วแน่นอนหรือคาดคะเนจากการปฏิบัติงานมาแล้วว่า กรมการปกครองไม่ได้นำเอาผลจากการประเมินไปใช้ในการพิจารณาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล แต่ก็ยังมีผู้ประเมินผลอีกเป็นจำนวนมากถึงร้อยละ ๖๐ กว่าที่ยืนยันเห็นด้วยกับคำกล่าว คือ แน่ใจว่ากรมการปกครองได้นำเอาผลการประเมินไปใช้ในการปฏิบัติในด้านการบริหารงานบุคคล ที่ได้ตัวเลขออกมา เช่นนี้อาจเป็น เพราะว่ากรมการปกครองไม่เคยเผยแพร่ผลการประเมินและไม่เคยแถลงเลย ว่าได้นำผลจากการประเมินไปใช้อะไรบ้าง เพิ่งจะมีครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. ๒๕๒๒ ที่เผยแพร่รายงานผลการประเมินและการนำไปใช้ สำหรับผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับคำถามข้อนี้อาจจะยังไม่เคยทราบก็ได้ การทดสอบข้อนี้จะส่งผลไปถึงการวัดในขั้นพิสูจน์สมมุติฐานว่า ได้มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการบริหารงานบุคคลหรือไม่

ตารางที่ ๒๐ วัดความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ของการประเมิน คำถาม : การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ประเมินอย่างตรงไปตรงมาอาจทำให้ผู้ถูกประเมินผลที่ได้รับผลการประเมินไม่ต้องได้รับโทษทางวินัยได้

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๓	๑.๐๘	
ไม่เห็นด้วย	๔๙	๑๗.๘๘	
ไม่มีความเห็น	๕๒	๑๘.๓๔	
เห็นด้วย	๑๗๙	๖๕.๓๓	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑	.๖๕	
รวม	๒๘๔	๑๐๐.๐๐	

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นคล้ายกันว่าหากประเมินผลอย่างตรงไปตรงมาแล้ว ผู้ใดได้รับผลการประเมินไม่ดี หมายความว่าผลการปฏิบัติงานตามความเห็นของผู้ประเมินไม่ดีพอ หรือความประพฤติไม่ดี กรณีเช่นนี้ผู้ถูกประเมินจะต้องถูกพิจารณาทางวินัย อาจถูกลงโทษฐานหย่อนสมรรถภาพ หรือถูกว่ากล่าวตักเตือนให้ปฏิบัติให้ดีขึ้น จำนวนผู้ตอบเห็นด้วยถึง ๖๕.๓๓% ในจำนวนนี้มี ๑ คน ที่เห็นด้วยอย่างมาก แต่จำนวนผู้ที่ไม่เห็นด้วย ซึ่งอาจหมายความว่าไม่เชื่อว่าใครที่ถูกประเมินในทางไม่ดีแล้วจะต้องถูกลงโทษถึง ๑๘.๓๓% แม้จะไม่เป็นจำนวนมากนัก แต่ก็ เป็นจำนวนที่มีน้ำหนักน่าสังเกต กรณีว่ากรมการปกครองได้นำเอาผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจังหรือไม่ แต่คำถามข้อนี้แสดงได้ชัดเจนว่า ผู้ประเมินได้ประเมินด้วยความเที่ยงตรงและจริงจัง เพราะจำนวนผู้ที่มีความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยมีมาก ผู้ที่ไม่มีความเห็นซึ่งมีอยู่ ๑๘.๓๓% นั้นอาจเป็นไปได้ทั้งที่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วย แต่มีจำนวนน้อยเกินกว่าที่จะนำมาพิจารณาไปทางใดทางหนึ่ง

ตารางที่ ๒๑ วัดความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ คำถาม : บางครั้งผู้ประเมินจำเป็นต้องประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่ตรงกับความเป็นจริง เพื่อมิให้เขาเสียใจ และเป็นการสร้างกำลังใจให้เขาอีกทางหนึ่ง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๔๒	๑๕.๓๓	
ไม่เห็นด้วย	๑๘๙	๖๘.๙๘	
ไม่มีความเห็น	๙	๓.๒๘	
เห็นด้วย	๒๖	๙.๔๙	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๘	๒.๙๒	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

คำถามข้อนี้จะให้คำตอบเป็นเชิงปฏิเสธ คือตอบในลักษณะไม่เห็นด้วยกับประโยคที่ถาม ผลจากคำตอบเป็นการยืนยันว่า ถึงอย่างไรก็ตามผู้ประเมินจะต้องประเมินผลการปฏิบัติด้วยความ เป็นจริงตรงไปตรงมาโดยไม่ต้องเกรงว่าผู้ถูกประเมินจะเสียขวัญเสียกำลังใจ ผู้ที่มีความเห็นเช่นนี้ มีจำนวน ๘๔.๓๑% เหตุที่มีจำนวนสูงคงเป็นเพราะระ เียบว่าด้วยการประเมินผลส่วนหนึ่งที่ระบุ ให้ผู้ประเมินทำการประเมินโดยสุจริตเที่ยงธรรม แต่ถึงกระนั้นก็ยังมิผู้เห็นด้วยว่าไม่ควรประเมิน ตรงไปตรงมานัก ความเห็นนี้มีประมาณ ๑๒% แสดงว่าผู้ที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการส่วนใหญ่ ประเมินผลด้วยความเที่ยงธรรมและตรงไปตรงมา

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๒ วัดความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

คำถาม : หลังจากการประเมินผลแล้ว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ถูกประเมิน อุทธรณ์หรือ
ทำการชี้แจงข้อเท็จจริงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง เมื่อเห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม
จากการประเมินผล

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๑	๔.๐๑	
ไม่เห็นด้วย	๓๐	๑๐.๙๔	
ไม่มีความเห็น	๑๒	๔.๓๘	
เห็นด้วย	๑๖๓	๕๙.๔๙	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๕๘	๒๑.๑๗	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

ผู้ตอบจำนวนร้อยละ ๘๐ มีความเห็นว่าผู้ถูกประเมินผลควรมีโอกาสอุทธรณ์หรือทำคำชี้แจง
กรณีเห็นว่าผลการประเมินไม่ถูกต้อง ส่วนผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับวิธีการนี้มีประมาณ ๑๔% และผู้ที่ไม่มีความ
เห็นมี ๔.๓๘% ผลที่ได้รับจากผู้ทำการประเมินที่แสดงออกทางตัวเลขดังกล่าวนี้ แสดงให้เห็นว่าผู้
ทำการประเมินมีความแน่ใจแล้วว่าได้ประเมินไปด้วยความถูกต้อง จึงไม่เห็นว่าการที่ผู้ถูกประเมิน
จะอุทธรณ์หรือทำคำชี้แจงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะมีผลต่อการประเมินที่ได้ประเมินไปแล้ว แต่ใน
รายที่ไม่เห็นด้วยอาจมีความเห็นว่าการประเมินผลเป็นสิทธิที่เกิดขึ้นโดยระเบียบแบบแผน และเป็น
สิทธิส่วนบุคคลของผู้ทำการประเมินเมื่อได้ประเมินไปอย่างไรก็เป็นความเห็นของผู้ประเมินอย่างนั้น
ไม่ควรที่จะมีใครมาทักท้วงอันอาจทำให้ผู้ประเมินต้องขาดความเชื่อมั่นในขณะทำการประเมิน แต่ถึง
อย่างไรก็ตาม ผลการสอบถามในข้อนี้ก็แสดงแล้วว่า ผู้ประเมินได้ประเมินด้วยความถูกต้องและ
มีความมั่นใจว่าเที่ยงธรรม จึงไม่คัดค้านที่จะให้ผู้ถูกประเมินได้มีโอกาสูทธรณ์หรือทำคำชี้แจงต่อ
ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง

ตารางที่ ๒๓ วัดทัศนคติต่อการนำผลการประเมินไปใช้

คำถาม : การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีทำการประเมินมาทุกปีนั้นมีส่วนช่วยปรับปรุงและพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการกรมการปกครองได้อย่างมาก

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๖	๒.๑๔	
ไม่เห็นด้วย	๒๗	๙.๘๕	
ไม่มีความเห็น	๑๘	๖.๕๗	
เห็นด้วย	๑๗๘	๖๔.๙๗	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๔๕	๑๖.๔๒	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

ผู้ที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งได้ตอบแบบสอบถามนี้ส่วนใหญ่ถึง ๘๐% มีความเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีช่วยปรับปรุงและพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการกรมการปกครองได้อย่างมาก แต่ก็ยังคงมีอีกประมาณร้อยละ ๑๒ มีความเห็นเชิงคัดค้าน เหตุที่มีผู้มีความเห็นคล้อยตามจำนวนมากอาจเป็นเพราะว่าทุกปีกรมการปกครองจะมีกิจกรรมเกี่ยวกับการฝึกอบรมข้าราชการในโรงเรียนนายอำเภอ โรงเรียนนักปกครองระดับสูง หรือแม้แต่การนำเอาผู้ที่ใกล้เสื่อมสมรรถภาพไปเข้าฟื้นฟูจิตใจ^๑ ซึ่งเป็นเรื่องที่ทราบกันโดยทั่วไป และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตักเตือนข้าราชการผู้ที่ได้รับการประเมินจากผู้บังคับบัญชาในทางที่บกพร่องในการปฏิบัติงานหรือบกพร่องทางความประพฤติก็เป็นเรื่องที่ทราบกันโดยทั่วไปเช่นกัน สำหรับผู้ที่มีความเห็นในเชิงคัดค้านไม่เห็นด้วยซึ่งมีประมาณ ๑๒% อาจเป็นกลุ่มที่พยายามมองเจตนาว่าการปรับปรุงหรือพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการจะปฏิบัติได้มากกว่าที่เป็นอยู่และจริงจังกว่าที่เป็นอยู่ก็ได้

^๑ หนังสือกรมการปกครอง ปกปิด ที่ มท. ๐๓๐๗/๑๒๔๗ ลงวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๒๑

ตารางที่ ๒๔ ทัศนคติต่อการนำผลการประเมินไปใช้

คำถาม : กรมการปกครองใช้ผลจากการประเมินประจำปีของผู้บังคับบัญชาประเมินไว้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมในวิทยาลัยการปกครอง เช่น โรงเรียนนายอำเภอ และโรงเรียน นปส. ทุกครั้ง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๘๖	๓๑.๓๙	
ไม่เห็นด้วย	๑๔๓	๕๒.๑๙	
ไม่มีความเห็น	๘	๒.๙๒	
เห็นด้วย	๒๙	๑๐.๕๘	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๘	๒.๙๒	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

ทัศนคติของผู้ทำการประเมินต่อคำถามข้อ ๙ ออกมาในทางลบเป็นส่วนใหญ่ ผลจากการวัดในข้อนี้อาจนำผู้สำรวจให้หลงทางก็ได้หากไม่ทราบข้อเท็จจริง และอาจสรุปได้ว่า กรมการปกครองไม่ได้นำผลจากการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาประเมินผลทุกปีมาพิจารณาในการคัดเลือกบุคคลเข้าฝึกอบรม แต่โดยข้อเท็จจริงแล้วในการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมในวิทยาลัยการปกครองนั้นได้มีการทำประเมินผลแยกต่างหากอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งการประเมินนั้นมุ่งต่อการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมโดยตรง^๑ คำตอบในข้อนี้จึงเป็นเพียงการยืนยันว่าผู้ทำการประเมินผลได้ทราบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองมีหลายประเภทและแต่ละประเภทมีวัตถุประสงค์แตกต่างกัน และโดยข้อเท็จจริงจากการศึกษาพบว่าผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาที่ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีได้รับการพิจารณาในกรณีที่ผู้ถูกประเมินมีข้อบกพร่องมาก

^๑ กรมการปกครอง, คู่มือบริหารบุคคลกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๒๑) หน้า ๑๔๙, ๑๖๘-๑๗๘

ตารางที่ ๒๔ วัตถุประสงค์คือความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

คำถาม : ระยะเวลา ๖ เดือน ที่ท่านเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกประเมินเป็นระยะเวลา
ที่เพียงพอแล้วที่จะสังเกตและเรียนรู้พฤติกรรมของเขาได้ดีและถูกต้อง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๗	๒.๕๖	
ไม่เห็นด้วย	๖๕	๒๓.๗๒	
ไม่มีความเห็น	๑	๐.๓๖	
เห็นด้วย	๑๕๘	๕๗.๖๗	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๔๓	๑๕.๖๘	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

ผู้ทำการประเมินผลร้อยละ ๕๗.๖๗ มีความเห็นว่าระยะเวลา ๖ เดือนนั้นเพียงพอที่จะ
ทำการประเมินผลได้แล้ว และอีกร้อยละ ๑๕.๖๘ มีความเห็นคล้ายตามอย่างแข็งขัน รวมจำนวน
ผู้ที่เห็นด้วยกับการใช้เวลาศึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาเพียง ๖ เดือน เป็นประมาณร้อยละ ๗๓.๑๖ ผู้ที่
เห็นว่าระยะเวลาเพียง ๖ เดือนไม่พอเพียงพอที่จะศึกษาให้รู้เท็จจริงถึงพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา
เพียงร้อยละ ๒๖.๑๘ ถึงอย่างไรก็ดีกรณีเช่นนี้ถือได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้
บังคับบัญชา เพียงร้อยละ ๒๖.๑๘ ถึงอย่างไรก็ดีกรณีเช่นนี้ถือได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของผู้ใต้บังคับบัญชาแม้จะมีเวลาคุ้นเคยกันเพียง ๖ เดือนก็เพียงพอแล้ว

ซึ่งอาจตีความได้อีกว่า ผู้บังคับบัญชาที่ประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือว่าใช้เวลา
เพียง ๖ เดือนก็ศึกษาพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้พอเพียงที่จะประเมินผลแล้ว

ตารางที่ ๒๖ วัดทัศนคติต่อความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

คำถาม : บางครั้งท่านต้องประเมินผลเกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่รู้ข้อเท็จจริงมากนัก เช่น ความสามัคคีภายในครอบครัว การดื่ม และการเล่น การพนัน

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๓๕	๑๒.๗๗	
ไม่เห็นด้วย	๑๒๙	๔๗.๐๘	
ไม่มีความเห็น	๖	๒.๑๙	
เห็นด้วย	๘๘	๓๒.๑๒	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๖	๕.๘๔	
รวม	๒๗๔	๑๐๐.๐๐	

ทัศนคติของผู้ทำการประเมินผลที่มีต่อการประเมินผลในเรื่องพฤติกรรมที่ค่อนข้างจะเป็นเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเห็นที่อยู่ในช่วงกลาง กล่าวคือ มีผู้เห็นว่าสืบรู้ข้อเท็จจริงไม่ได้มากจำนวน ๑๐๔ คน หรือประมาณร้อยละ ๓๗.๙๖ แต่มีผู้เห็นว่าประเมินผลโดยรู้ข้อเท็จจริงเหล่านั้นจึงได้ทำการประเมินไปเป็นจำนวน ๑๖๔ คนหรือประมาณ ๕๙.๘๔% กรณีนี้อาจถือได้ว่าความเที่ยงตรงในการประเมินผลเกี่ยวกับความประพฤติและเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชามีอยู่ในระดับไม่สูงนัก พิจารณาในแง่ข้อเท็จจริงแล้วก็อาจเป็นไปได้ยากที่ผู้บังคับบัญชาจะสืบรู้เรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยละเอียด คำตอบในข้อนี้จึงทำให้คะแนนความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นได้ลดลงเล็กน้อย

ตารางที่ ๒๗ ทัศนคติต่อการพิจารณาของผู้บังคับบัญชาชั้นสูง

คำถาม : ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงที่ให้ความเห็นประกอบส่วนใหญ่จะคล้อยตามการประเมินผลของท่านทุกครั้ง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๔	๑.๕๖	
ไม่เห็นด้วย	๒๘	๑๐.๒๒	
ไม่มีความเห็น	๑๒	๔.๓๘	
เห็นด้วย	๑๓๓	๔๘.๕๔	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๕๗	๒๕.๕๐	
รวม	๒๓๔	๑๐๐.๐๐	

เป็นความจริงจากการศึกษาจากแบบประเมินผลที่กรมการปกครองได้รับจากจังหวัดและอำเภอ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง กรณีผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองอธิบดี มีความเห็นคล้อยตามผู้บังคับบัญชาชั้นต้นผู้ทำการประเมินในการทดสอบทัศนคติครั้งนี้ มีผู้เห็นด้วยว่า ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงมักมีความเห็นคล้อยตามผู้ประเมินถึง ๘๓.๕๔% ผู้ที่ไม่มีความเห็น ๑๒ คน หรือประมาณ ๔.๓๘% อาจเป็นผู้ที่ตอบว่าไม่ทราบ เพราะไม่เคยเห็นว่าผู้บังคับบัญชาชั้นสูงประเมินผลอย่างไร ส่วนผู้ที่เห็นว่าผู้บังคับบัญชาชั้นสูงไม่มีความเห็นคล้อยตามผู้ประเมินมีจำนวนไม่มากนัก คือ ๓๒ คน หรือในราว ๑๑.๖๘% ซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่ว่าผู้บังคับบัญชาชั้นสูง (ผู้ว่าราชการจังหวัด) บางท่านมีความเห็นแย้งกับการประเมินของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

ผลการวัดในข้อนี้อาจแสดงได้ว่า ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นที่ได้ประเมินผล ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้นั้นประเมินโดยถูกต้องและเที่ยงตรงดีแล้ว ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจึงไม่ต้องทำความเห็นประกอบเพิ่มเติม หรืออาจเป็นในทางตรงกันข้ามที่ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงไม่ทราบพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมินดีพอจึงไม่อาจมีความเห็นประกอบอย่างอื่นได้นอกจากคล้อยตามความเห็นของผู้ประเมิน ทั้งนี้ยังไม่เป็นข้อยุติ เพราะผู้บังคับบัญชาชั้นสูงส่วนมากได้ออกไปเยี่ยมเยียนและตรวจราชการเสมอ บุคคลผู้ที่ปฏิบัติงานดีเกิน หรือผู้บกพร่องมากอาจอยู่ในข่ายที่ถูกประเมินซ้ำจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงอีกครั้งได้

๔.๓ การพิสูจน์สมมุติฐาน

ในการศึกษาความเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมการปกครอง ได้ตั้งสมมุติฐานไว้ ๓ ประการคือ

๑. มีค่าสหสัมพันธ์เชิงปฏิฐานระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงานกับการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่
๒. มีค่าสหสัมพันธ์เชิงปฏิฐานระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงานกับการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคคล
๓. มีค่าสหสัมพันธ์เชิงปฏิฐานระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงานกับความเชื่อมั่นได้ และความเที่ยงตรงในการประเมินผล

ผู้เขียนได้รวบรวมและวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสำรวจความเห็นของผู้ที่ทำการประเมินผล
การปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองแล้ว ดังนั้นเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานทั้ง ๓ ข้อข้างต้นนี้
เฉพาะตามทัศนะของผู้ทำการประเมินผล จึงกำหนดตัวเลขเพื่อแทนค่าสูตรการหาตัวกลางเลขคณิต
หรือ \bar{X} ตามวิธีการของ Likert Scale ดังนี้

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\text{คะแนนรวมทั้งหมดของคำตอบแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากร} \times \text{จำนวนคำถามในกลุ่ม}}$$

ก. เพื่อพิสูจน์ว่าได้มีการนำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้
ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่

ผู้เขียนได้กำหนดให้ใช้ข้อมูลคำตอบในส่วนที่ ๒ ในข้อ ๓, ข้อ ๔, ข้อ ๕ และข้อ ๔
(ตารางที่ ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๓ และ ๒๔) แทนค่าในสูตรได้ดังนี้

$$\text{คะแนนรวมของคำตอบในกลุ่ม} = 3662$$

$$\text{จำนวนประชากร} = 274$$

$$\text{จำนวนคำถามในกลุ่ม} = 4$$

$$\bar{X} = \frac{3662}{274 \times 4}$$

$$\bar{X} = 3.34$$

สรุป ความเห็นของผู้ที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีต่อเรื่อง การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่มีค่าเท่ากับ ๓.๓๔ เมื่อนำค่ามาเปรียบเทียบกับระดับของทัศนคติที่ตั้งไว้ ตั้งแต่ระดับ ๑.๐๐ ต่ำสุดถึง ๕.๐๐ เป็นระดับสูงสุด ความเห็นระดับ ๓.๓๔ จึงถือว่ามีทัศนคติในทางบวก ต่อสมมุติฐานที่ตั้งไว้ก่อนการศึกษา

กรณีนี้อธิบายได้ว่า ผู้ที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานจำนวน ๒๗๔ คนที่ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าได้มีการนำเอาผลที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครอง ซึ่งเป็นข้อสรุปที่ตรงกับสมมุติฐานไว้ แต่ตัวเลขที่แสดงทัศนคติของผู้ทำการประเมินผลยังไม่สูงพอที่จะอ้างได้ว่า ผู้ประเมินผลให้การสนับสนุนความตามสมมุติฐานอย่างเต็มที่ก็เนื่องมาจากคำตอบบางข้อในกลุ่มนี้มีลักษณะที่คล้อยไปทางลบ โดยไม่ได้ทำให้ข้อเท็จจริงเปลี่ยนไปดังได้อธิบายแล้วในการอธิบายคำตอบแต่ละข้อแล้ว

ข. เพื่อพิสูจน์ว่าได้มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคคล

ใช้ข้อมูลจากการสำรวจส่วนที่ ๒ ข้อ ๑ ข้อ ๒ และข้อ ๕ (ตารางที่ ๑๖, ๑๗, และ ๒๐) แทนค่าจากสูตรดังนี้

$$\text{คะแนนรวมของคำตอบในกลุ่ม} = 2884$$

$$\text{จำนวนประชากร} = 274$$

$$\text{จำนวนคำถามในกลุ่ม} = 3$$

$$\bar{X} = \frac{2884}{274 \times 3}$$

$$\bar{X} = 3.50$$

สรุป ความเห็นของผู้ทำการประเมินผลที่ได้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นสนับสนุนหนักแน่น (คะแนน $\bar{X} = 3.50$) ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นทางหนึ่งของการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคคล

ก. เพื่อพิสูจน์ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการปกครองมีความเชื่อมั่นได้ และมีความเที่ยงตรง

ใช้ข้อมูลจากการสำรวจในส่วนที่ ๒ ข้อ ๖, ข้อ ๗, ข้อ ๑๐, ข้อ ๑๑ และข้อ ๑๒ (ตารางที่ ๒๑, ๒๒, ๒๕, ๒๖ และ ๒๗) แทนค่าสูตรได้ดังนี้

$$\text{คะแนนรวมของคำตอบในกลุ่ม} = 4945$$

$$\text{จำนวนประชากร} = 274$$

$$\text{จำนวนคำถามในกลุ่ม} = 5$$

$$\bar{X} = \frac{4945}{274 \times 5}$$

$$\bar{X} = 3.60$$

สรุป ผู้ประเมินที่ได้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อความเชื่อถือได้และความเที่ยงตรงในการประเมินผลในทางบวกค่อนข้างหนักแน่น คือ ได้ผลคะแนนเท่ากับ ๓.๖๐ หมายความว่าในทัศนะของผู้ทำการประเมินผลที่ได้ตอบแบบสอบถามนี้ เห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง เป็นสิ่งที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

๕.๔ วิเคราะห์ผลจากแบบสอบถาม (ส่วนที่ ๓)

แบบสอบถามส่วนที่ ๓ มีคำถามทั้งหมด ๑๓ ข้อ สำหรับผู้ถูกประเมินผลเป็นผู้ตอบจากการส่งแบบสอบถามทั้งหมด ผู้เขียนส่งเฉพาะผู้ที่จะต้องเป็นผู้ถูกประเมินทั้งสิ้น ไม่ได้ส่งถึงผู้ที่ไม่เป็นผู้ถูกประเมินผลเลย ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง ผู้ที่อยู่นอกข่ายการประเมินผลมีเฉพาะข้าราชการชั้นพิเศษ และข้าราชการวิสามัญระหว่างทดสอบปฏิบัติราชการและลูกจ้าง แต่เนื่องจากในปัจจุบันข้าราชการชั้นพิเศษมีเป็นจำนวนมาก นับตั้งแต่ระดับนายอำเภอขึ้นมา ฉะนั้นจึงงดวันที่จะทำการประเมินผลเฉพาะรองอธิบดี และอธิบดีกรมการปกครองเท่านั้น ดังนั้น แบบสอบถามนี้จึงเป็นแบบสอบถามที่มุ่งเฉพาะผู้ถูกประเมินผล ซึ่งในเวลาเดียวกันอาจเป็นผู้ประเมินผลด้วย

คำถามในส่วนที่ ๓ ตั้งคำถามว่า ผู้ตอบเป็นผู้ถูกประเมินผลมีความเห็นต่อคำถามข้างต้นต่อไปนี้หรือไม่ อย่างไร คำตอบมีอยู่ ๕ ระดับ เช่นเดียวกับส่วนที่ ๒ คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง จากจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด ๔๒๖ ฉบับ ได้รับคำตอบดังนี้

ตารางที่ ๒๘ ทัศนคติในการเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคคล

คำถาม : เมื่อผู้บังคับบัญชาได้ประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว ควรให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบด้วยทุกครั้ง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	--	-	
ไม่เห็นด้วย	๔๑	๙.๖๓	
ไม่มีความเห็น	๔๔	๑๐.๓๓	
เห็นด้วย	๕๖๖	๑๓๑.๑๒	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๗๐	๖๓.๙๖	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๒๘ ผลปรากฏว่า ผู้ตอบประมาณร้อยละ ๙๐ มีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชาควรให้ผู้ถูกประเมินผลได้ทราบผลการประเมินและมีเพียงร้อยละ ๙.๖๓ เท่านั้นที่เห็นว่าไม่ควรให้ผู้ถูกประเมินทราบกับมีผู้ไม่แสดงความเห็น ๑๐.๓๓ คนหรือร้อยละ ๑๐.๓๓

การที่ผู้บังคับบัญชาให้ผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานได้ทราบผลการประเมินนั้น เป็นสิ่งที่ถือปฏิบัติอยู่แล้ว ดังนั้นการที่ผู้ถูกประเมินผลได้ทราบผลการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาก็จะเท่ากับการแจ้งให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบจุดอ่อนของตนและหาทางปรับปรุงแก้ไข (ถ้ามี) ก่อนที่จะได้รับแจ้งจากกรมการปกครอง

๑) แบบรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (โปรดดูภาคผนวก) กำหนดให้ผู้ถูกประเมินลงชื่อรับทราบผลการประเมิน และให้ชี้แจงกรณีถูกประเมินว่าบกพร่องด้วย

ตารางที่ ๒๕ วัตถุประสงค์เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ

คำถาม : ผู้บังคับบัญชาของท่านประเมินผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของท่าน
เป็นการถูกต้องทุกครั้ง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๘๘	๙.๕๐	
ไม่เห็นด้วย	๑๓๖	๑๔.๖๙	
ไม่มีความเห็น	๗๑	๗.๖๗	
เห็นด้วย	๕๒๙	๕๗.๑๓	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๐๒	๑๑.๐๑	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๒๕ ผู้ตอบส่วนใหญ่ยอมรับว่าผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานของตน
ได้ถูกต้อง มีผู้ตอบประมาณ ๒๒๔ คน หรือราวร้อยละ ๒๔.๑๙ เห็นว่าผู้บังคับบัญชาประเมินผล
ไม่ถูกต้อง ซึ่งอาจเป็นไปได้เช่นเดียวกันในแง่ของเรื่องส่วนตัวหรือพฤติกรรมนอกที่ทำงานที่
ผู้บังคับบัญชาอาจไม่ทราบรายละเอียด

การที่ผู้ถูกประเมินผลส่วนใหญ่หรือประมาณร้อยละ ๖๘.๑๔ เห็นว่าผู้บังคับบัญชา
ประเมินผลได้ถูกต้อง เท่ากับเป็นการยอมรับคำประเมินของผู้บังคับบัญชา แม้ในส่วนที่ผู้บังคับบัญชา
เห็นว่าบกพร่องด้วย

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๓๐ วัดทัศนคติต่อความเที่ยงตรงและ เชื่อถือได้

คำถาม : การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีน่าจะตั้ง เป็นคณะกรรมการประเมินผล เพื่อให้การประเมินถูกต้องตามความเป็นจริงยิ่งขึ้น

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๑๙	๒๓.๖๔	
ไม่เห็นด้วย	๒๓๗	๒๕.๖๐	
ไม่มีความเห็น	๑๒	๑.๓๐	
เห็นด้วย	๒๖๔	๒๘.๕๑	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๙๔	๒๐.๙๕	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๐ ปรากฏว่าความเห็นของผู้ตอบที่เป็นผู้ถูกประเมินผลมีความเห็น แยกแยะออกเป็นสองฝ่ายใกล้เคียงกันมาก ฝ่ายที่เห็นด้วยกับการให้ตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินผลมีจำนวน ๔๕๘ คน หรือประมาณร้อยละ ๔๙.๕๖ ส่วนฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยกับการมีคณะกรรมการประเมินผลมีจำนวน ๔๕๖ หรือประมาณร้อยละ ๔๙.๒๔ ซึ่งคะแนนแตกต่างกันเพียง ๒ คนเท่านั้น จึงไม่อาจสรุปให้เด็ดขาดลงไปได้ว่าแนวโน้มจะเป็นอย่างไร เพียงสันนิษฐานได้ว่าผู้ที่ เป็นผู้ถูกประเมินผลฝ่ายเดียว อาจต้องการให้มีการประเมินในรูปคณะกรรมการเพื่อความเที่ยงธรรม และฝ่ายที่เป็นทั้งผู้ประเมินผลด้วยอาจ จะเห็นว่าควรประเมินด้วยบุคคลคนเดียว เช่นที่เป็นอยู่แล้วขณะนี้ ถึงอย่างไรก็ตามทั้งสองฝ่ายคงจะมีเหตุผลของตนเองบนเป้าหมายเดียวกัน คือ ต้องการให้การประเมินผล เป็นไปโดยเที่ยงธรรม

ตารางที่ ๓๑ ทิศนะต่อการพัฒนาบุคคล

คำถาม : แบบประเมินผลที่กรมการปกครองใช้อยู่ในปัจจุบันนี้ เป็นแบบที่เหมาะสม
 ดีแล้ว เพราะใช้ประเมินผลได้ถูกต้องตามข้อเท็จจริงเสมอ

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๗๕	๘.๑๐	
ไม่เห็นด้วย	๑๑๖	๑๔.๖๕	
ไม่มีความเห็น	๖๒	๖.๖๕	
เห็นด้วย	๔๑๘	๔๕.๑๘	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๓๕	๒๕.๓๘	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๑ ผู้ตอบมีความเห็นค่อนข้างไปในทางสนับสนุน คำที่ว่าแบบประเมินผลที่ใช้
 อยู่ในปัจจุบันนี้ เป็นแบบประเมินผลที่ใช้ได้ดี และเหมาะสมแล้วจำนวน ๖๕๓ คน หรือร้อยละ
 ๗๐.๕๒ ผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับแบบสอบถามมี ๒๒.๗๔% แสดงให้เห็นว่าแบบที่ใช้ประเมินผลการ
 ปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองเป็นที่ยอมรับว่าสามารถนำไปใช้ในการหาค่าของ
 พฤติกรรมบุคคล และนำไปใช้ประโยชน์ด้านการปรับปรุงพัฒนาบุคคลค่อนข้างได้ผล

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๓๒ ทิศนะ ต่อความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

คำถาม : กรมการปกครองควรเปิดโอกาสให้ข้าราชการอุทธรณ์หรือส่งคำชี้แจงแย้ง
การประเมินผลของตนได้เมื่อเห็นว่าผู้บังคับบัญชาประเมินผลไม่ถูกต้องตามความเป็น
จริง หรือประเมินโดยขาดความยุติธรรม

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	-	-	
ไม่เห็นด้วย	๒๔๔	๓๐.๖๗	
ไม่มีความเห็น	๑๕๐	๒๐.๕๒	
เห็นด้วย	๓๕๔	๓๘.๗๗	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๕๓	๑๐.๐๔	
รวม	๕๖๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๒ ผู้ตอบแบบสอบถาม ๓๕๔ คน หรือประมาณ ๓๘.๗๗% เห็นด้วยที่ควร
มีการอุทธรณ์หรือส่งคำชี้แจงแย้งการประเมินผลเมื่อเห็นว่าผลการประเมินไม่ถูกต้องอีก ๕๓ คน
หรือประมาณ ๑๐.๐๔% เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง ผู้ที่ไม่มีความเห็นสำหรับข้อนี้มีสูงมากถึง ๒๐.๕๒%
หรือจำนวน ๑๕๐ คนจากจำนวนรวม ๕๖๖ คน ปรากฏการณ์เช่นนี้อาจแสดงว่าผู้ที่ไม่มีความเห็น
เชื่อว่าจะเป็นอย่างไรก็ได้แล้วแต่เสียงส่วนใหญ่ ทั้งนี้ผู้ที่คัดค้านคือไม่เห็นด้วยที่จะให้มีการอุทธรณ์
การประเมินผลมีจำนวน ๒๔๔ คน หรือประมาณ ๓๐.๖๗% กรณีเช่นนี้จะต้องถือว่าผู้ที่ไม่เห็นด้วย
กับการให้สิทธิอุทธรณ์การประเมินผลมีความเห็นว่า การที่เป็นอยู่ขณะนี้ดีแล้วไม่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
เพราะในปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่มีกำหนดให้ชี้แจงหรืออุทธรณ์แต่
อย่างไร มีแต่เพียงกำหนดให้ผู้ถูกประเมินผลรับทราบผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและ
หากมีข้อบกพร่องให้ชี้แจงว่าจะแก้ไขข้อบกพร่องนั้นอย่างไร

ดังนั้นในข้อนี้ตามตัวเลขในตารางที่ ๓๒ จึงฟังได้ว่าควรให้โอกาสแก่ผู้ถูกประเมินผลมี
โอกาสชี้แจงหรืออุทธรณ์ต่อผู้บังคับบัญชาชั้นสูงได้กรณีเห็นว่าการประเมินผลนั้นไม่ถูกต้องตามความจริง

ตารางที่ ๓๓ ทิศนะต่อความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

คำถาม : ผู้ตรวจราชการกรมการปกครองควรให้ความเห็นประกอบการประเมินผล
ข้าราชการในเขตที่ผู้ตรวจราชการกรมรับผิดชอบ เพื่อช่วยกลั่นกรองการประเมินให้
ถูกต้องและยุติธรรม

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๔๔	๒๖.๓๕	
ไม่เห็นด้วย	๓๙๑	๔๒.๒๒	
ไม่มีความเห็น	๔๖	๔.๙๘	
เห็นด้วย	๑๘๗	๒๐.๑๙	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๕๘	๖.๒๖	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

ตารางที่ ๓๓ ความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ถึงร้อยละ ๖๘.๕๗ ไม่เห็นด้วย
และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้ตรวจราชการกรมการปกครองจะเข้ามามีส่วนช่วยในการให้ความเห็น
ประกอบการประเมินผลของผู้บังคับบัญชา คงเป็นเพราะเห็นว่าเท่าที่ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น และผู้
บังคับบัญชาชั้นสูงได้ประเมินผลแล้วถือว่าเป็นการเที่ยงธรรมดีแล้ว หรืออีกนัยหนึ่งผู้ตรวจราชการ
กรมการปกครองแต่ละ เขตต้องรับผิดชอบในการตรวจต่อพื้นที่กว้างและจำนวนข้าราชการมากอาจ
ตรวจได้ไม่ทั่วถึง และไม่รู้จักข้าราชการทุกคน หรือไม่อยู่ใกล้ชิดพอที่จะรู้พฤติกรรมของข้าราชการ
ฝ่ายที่เห็นด้วยมีอยู่ประมาณร้อยละ ๒๖.๔๕ หรือจำนวน ๒๔๕ คน ก็คงจะมีเจตนาที่จะให้ผู้ตรวจ
ราชการกรมการปกครองได้ช่วยกลั่นกรองอีกชั้นหนึ่ง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขณะนี้ผู้ตรวจราชการ
กรมการปกครองมีหน้าที่ตรวจข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในเขตรับผิดชอบและทำการประเมิน
ผลด้วย ผู้ตรวจราชการกรมการปกครองจึงมีโอกาสที่จะได้รับทราบพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการในเขตตรวจราชการได้บ้าง ถึงอย่างไรก็ตามผลการสอบถามในข้อนี้ก็ เป็นผลที่หนักไป
ทางบวกอยู่แล้ว

คำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ ๗๖๘/๒๕๑๗ เรื่องกำหนดอำนาจหน้าที่และระเบียบปฏิบัติของ
ผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง ลงวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๑๗

ตารางที่ ๓๔ วัดความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

คำถาม : เท่าที่ผ่านมาผู้บังคับบัญชาของท่านประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านด้วยความเที่ยงธรรมจริง ๆ

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๒	๒.๓๖	
ไม่เห็นด้วย	๒๓๕	๒๕.๓๘	
ไม่มีความเห็น	๑๐๘	๑๑.๖๗	
เห็นด้วย	๓๙๗	๔๒.๘๗	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๖๔	๑๗.๗๑	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๔ ตัวเลขในฝ่ายที่เห็นด้วยว่าผู้บังคับบัญชาประเมินผลด้วยความเที่ยงธรรมนั้นค่อนข้างสูง คือ มีถึง ๕๖๑ คน หรือประมาณร้อยละ ๕๐.๕๘ เหตุที่ผู้ถูกประเมินมีความเชื่อมั่นสูง ขนาดที่เห็นนี้คงเป็นเพราะส่วนหนึ่งของผู้ถูกประเมินผลนี้เป็นทั้งผู้ที่ประเมินผลให้ผู้อื่นด้วยอยู่ ๒๗๔ คน คนกลุ่มนี้ย่อมมีความเชื่อโดยปราศจากข้อสงสัยว่าผู้บังคับบัญชาต้องประเมินผลด้วยความเที่ยงธรรม โดยถือเอาตนเองเป็นหลักเพราะตนเองก็ต้องเชื่อแน่ว่าได้ประเมินผลให้ผู้อื่นบังคับบัญชาด้วยความเที่ยงธรรมดุจกัน

มีผู้ตอบจำนวน ๒๒ คนหรือประมาณ ๒.๓๖% ไม่เชื่อเลยว่าผู้บังคับบัญชาประเมินผลด้วยความเที่ยงธรรม เมื่อย้อนกลับไปดูตัวเลขคำตอบในส่วนที่ ๑ ในคำถามที่เกี่ยวกับผู้ร่วมงานปรากฏว่ามีผู้ตอบ ๑๘ คนตอบว่าไม่อาจปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ อาจเป็นกลุ่มคนที่มีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชาไม่เที่ยงธรรมก็ได้ ส่วนบุคคลอีกจำนวน ๒๓๕ คน แสดงความเห็นไม่เห็นด้วยกับคำกล่าวของคำถามในข้อนี้เทียบเป็นร้อยละ ได้ประมาณร้อยละ ๒๓.๓๘ อาจเป็นกลุ่มคนที่เห็นว่าผู้บังคับบัญชาไม่ทราบรายละเอียดและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานทุกอย่าง (จากคำถามข้อ ๒ ในส่วนที่ ๓ มีผู้ตอบว่าไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งรวม ๒๕๔ คน)

ตารางที่ ๓๕ ทิศนคติต่อการนำเอาผลการประเมินไปใช้

คำถาม : กรมการปกครองนำเอาผลที่ได้จากการประเมินผลประจำปีไปประกอบการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการที่ถูกประเมินทุกครั้ง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๗๔	๑๘.๗๙	
ไม่เห็นด้วย	๓๗๒	๔๐.๑๗	
ไม่มีความเห็น	๒๕๖	๒๗.๖๕	
เห็นด้วย	๖๘	๗.๔๔	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๕๖	๖.๐๕	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

ความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจากตารางที่ ๓๕ ความเห็นส่วนใหญ่ถึง ๕๘.๕๖% ไม่เชื่อว่ากรมการปกครองได้นำเอาผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้พิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการมีเพียง ๑๒๔ คน หรือเท่ากับ ๑๓.๔๔% ที่เชื่อว่ากรมการปกครองนำเอาผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้พิจารณาในการบรรจุแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการ และอีกจำนวนมากถึง ๒๕๖ คนหรือร้อยละ ๒๗.๖๕ ตอบว่าไม่มีความเห็น คำตอบในข้อนี้อธิบายได้ว่า กรมการปกครองไม่เคยเผยแพร่รายงานที่ได้ทำการวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงานมาก่อนเลย จนกระทั่งปี พ.ศ. ๒๕๒๒ จึงได้พิมพ์รายงานฉบับแรกออกเผยแพร่ และในรายงานดังกล่าว^๑ ระบุว่าได้นำเอาผลจากการประเมินไปใช้ในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการเพียง ๘๓ ราย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปีหนึ่ง ๆ กรมการปกครองได้มีคำสั่งแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการจำนวนมาก และมีหลายครั้งตามที่ปรากฏเป็นข่าวในหนังสือพิมพ์รายวัน จึงเป็นเหตุให้ความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีผลออกมาดังกล่าว

^๑ กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ, รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง ประจำปี พ.ศ. ๒๕๒๑, หน้า (ไม่มีเลขหน้า)

ทั้งนี้คำตอบในข้อนี้ยังไม่อาจอ้างได้ว่ากรมการปกครองมิได้นำเอาผลที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการของกรมการปกครอง เพราะอาจนำไปพิจารณาโดยทางอ้อมก็ได้ กล่าวคือ นำเอาผลที่ได้รับไปพิจารณาแต่มิได้ใช้ผลการประเมินโดยตรงสำหรับการแต่งตั้งโยกย้าย

ตารางที่ ๓๖ หัตถ์ต่อกรนำมาไปใช้ในการบริหารงานบุคคล

คำถาม : ควรใช้ผลจากการประเมินที่ทำการประเมินประจำปีพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้งโยกย้าย ฯลฯ โดยไม่ต้องเสียเวลารายงานซ้ำ ๆ แต่ละเรื่องอย่างที่เป็นอยู่ในขณะนี้

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	-	-	
ไม่เห็นด้วย	๑๑๒	๑๒.๐๘	
ไม่มีความเห็น	๘๘	๑๐.๕๘	
เห็นด้วย	๕๘๕	๕๒.๓๘	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๒๓๑	๒๕.๙๕	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๖ ผู้ตอบส่วนใหญ่ถึงร้อยละ ๗๗.๓๓ มีความเห็นว่ากรมการปกครองควรใช้ผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีสำหรับการบริหารงานบุคคลทุกรูปโดยไม่ต้องแยกประเมินผลในแต่ละเรื่อง^๑ ผู้ที่ไม่เห็นด้วยในเรื่องนี้มีจำนวน ๑๑๒ คน หรือร้อยละ ๑๒.๐๘ ความเห็นที่ไม่เห็นด้วยนี้อาจอธิบายได้ว่าการประเมินผลของกรมการปกครองที่มี ๔ ชนิดต่างก็มีวัตถุประสงค์ต่างกัน^๒ หากกรมการปกครองได้ปรับปรุงแบบที่ใช้ในการประเมินบุคคลให้ใช้เพียงแบบเดียวแต่สามารถครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ใช้ทั้ง ๔ แบบได้ คำตอบที่ไม่เห็นด้วยในข้อนี้อาจจะหมดไป

^๑ การประเมินผลของกรมการปกครอง มี ๔ ชนิด โปรดดูกรมการปกครอง, คู่มือบริหารบุคคล กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ, หน้า ๑๔๙-๑๗๘

^๒ เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน

ถึงอย่างไรก็ตามผู้ที่ไม่มีความเห็นจำนวน ๔๘ คน หรือเท่ากับ ๑๐.๕๘% ก็ยังเป็นจำนวนหนึ่งที่น่าสนใจ อาจจะเอนเอียงไปทางไม่เห็นด้วย แต่ยังคงคิดในเหตุผลคล้ายกับที่กล่าวมาแล้วก็ได้ หรืออาจไม่แสดงความเห็นเพราะไม่ทราบข้อเท็จจริงในเรื่องนี้ก็เป็นได้

ตารางที่ ๓๗ ทิศนะต่อความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

คำถาม : มีผู้บังคับบัญชาไม่กี่คนที่ประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทางเสียหาย ส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาจะเห็นใจ และประเมินผลให้ในระดับปานกลาง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๓๗๑	๔๐.๐๗	
ไม่เห็นด้วย	๒๔๔	๒๖.๓๕	
ไม่มีความเห็น	๖๓	๖.๘๐	
เห็นด้วย	๑๘๖	๒๐.๐๙	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๖๒	๖.๖๙	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๗ สอบถามทัศนคติของผู้ตอบที่เป็นผู้ถูกประเมินผลว่าเป็นความจริงหรือที่ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลจะต้องพยายามเลือกประเมินผลให้อยู่ในระดับปานกลางไม่ประเมินไปในทางเสียหาย ผู้ถูกประเมินจำนวนถึง ๖๖.๔๒% ของทั้งหมด ๙๒๖ คน ไม่เห็นด้วยเช่นนั้น คงมีผู้ที่เห็นด้วยคล้อยตามเพียง ๒๔๔ คน หรือ ๒๖.๓๕%

ผู้บังคับบัญชามีข้อผูกมัดอยู่แล้วด้วยระเบียบของกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองที่จะต้องประเมินผลด้วยความสุจริตและเที่ยงธรรมให้ได้ข้อเท็จจริงมากที่สุด จึงคงไม่มีใครพยายามจะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการปิดบังข้อบกพร่อง เพราะการประเมินด้วยความถูกต้องตรงความเป็นจริงก็จะช่วยให้ผู้ที่บกพร่องได้มีโอกาสทราบข้อบกพร่องของตนเองและหาทางแก้ไขได้อยู่แล้ว

อนึ่งสำหรับคำตอบที่ว่า เห็นด้วยและ เห็นด้วยอย่างยิ่งนั้นอาจจะมีเหตุผลที่ตอบ เช่นนั้น
ซึ่งในขั้นนี้ผู้เขียนเองก็ไม่อาจจะอธิบายได้ ผู้ตอบอาจใช้ประสบการณ์หรือข้อเท็จจริงที่ตนได้
ประสบมาเป็นคำตอบในข้อนี้ก็ได้อีก แต่สิ่งอย่างไรก็ตามผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เชื่อว่าผู้ประ เเมิน
ได้ประเมินโดยเที่ยงตรง แม้จะเป็นในทางลบหรือทางบวก

ตารางที่ ๓๔ ทัศนคติต่อการใช้ผลการประเมินในการบริหารบุคคล

คำถาม : ผู้ใต้บังคับบัญชาน่าจะ ได้มีโอกาสเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
ผู้บังคับบัญชาบ้าง เพราะจะทำกับ เป็นกระจุกเงาส่งให้ผู้บังคับบัญชาได้มองเห็น
ตนเองชัดเจนขึ้น

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๗๔	๑๙.๖๒	
ไม่เห็นด้วย	๑๖๔	๑๗.๗๑	
ไม่มีความเห็น	๗๑	๗.๖๗	
เห็นด้วย	๓๔๔	๔๑.๙๐	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๖๕	๑๗.๙๐	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๔ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๕๑๓ คนหรือเท่ากับร้อยละ ๕๕.๕๐ มี
ความเห็นว่าคุณใต้บังคับบัญชาน่าจะ เป็นผู้ที่มีโอกาสประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาบ้าง
เพื่อผู้บังคับบัญชาจะได้มีโอกาสทราบว่าตนเองเป็นอย่างไรในทัศนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่
เดียวกันผู้ตอบแบบสอบถามอีกจำนวน ๓๕๒ คน หรือร้อยละ ๓๖.๙๓ มีความเห็นในทางตรงกันข้าม
โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจำนวนนี้มีถึง ๑๗๔ คน ที่ตอบว่าไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน กรมการปกครองได้มีการประเมินผล
การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาอยู่ในตัวแล้ว กล่าวคือ ผู้ที่เป็นผู้ประเมินผลในระดับอำเภอคือนายอำเภอ
ย่อมถูกประเมินผลโดยปลัดจังหวัด และปลัดจังหวัดก็จะต้องถูกประเมินผลโดยผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะ
ฉะนั้นผู้ที่ไม่ได้มีโอกาสเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อื่นก็ควรมีเพียงข้าราชการใต้บังคับบัญชาของ

นายอำเภอ ยกเว้นปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอ และผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้าแผนกเท่านั้นที่ไม่มีโอกาสเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใด ดังนั้นทัศนคติที่เห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีโอกาสประเมินผู้บังคับบัญชา หรือประโยชน์ในด้านการบริหารงานบุคคลจึงน่าจะเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นเพียงเล็กน้อย คำตอบที่ไม่เห็นด้วยจึงค่อนข้างมีน้ำหนัก

ตารางที่ ๓๔ ทัศนคติต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและการพัฒนาบุคคล

คำถาม : เรื่องส่วนตัวของข้าราชการ เช่น การเล่นเกมพนัน การดื่มของเมา สภาพครอบครัว พฤติกรรมของคู่สมรส ฐานะทางการเงิน ควรรวมอยู่ในแบบประเมินผล ให้ผู้บังคับบัญชาได้ประเมินด้วย

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๓๘	๑๔.๙๑	
ไม่เห็นด้วย	๒๔๒	๒๖.๑๓	
ไม่มีความเห็น	๑๐๐	๑๐.๘๐	
เห็นด้วย	๓๒๖	๓๕.๒๐	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๒๐	๑๒.๙๖	
รวม	๙๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๓๔ ผู้ตอบแบบสอบถาม ๔๘.๑๖% หรือจำนวนเท่ากับ ๔๔๖ คน มีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องประเมินเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่กล่าวไว้ด้วย แต่อีกกลุ่มหนึ่งจำนวน ๕๑% หรือ ๓๘๐ คนมีความเห็นว่าไม่ควรที่ผู้บังคับบัญชาจะเข้าไปประเมินผลในเรื่องที่เป็นเรื่องส่วนตัวและมีคน ๑๐๐ คนพอดีที่ไม่ออกความเห็นข้อนี้

การประเมินผลในเรื่องเกี่ยวกับส่วนตัวและครอบครัว ของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นหากมองอีกแง่หนึ่ง สิ่งเหล่านี้มิใช่เรื่องส่วนตัวทั้งหมด หากแต่เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับกาปฏิบัติหน้าที่ราชการ และเกี่ยวข้องกับชื่อเสียงเกียรติคุณของตนเองและของวงราชการเป็นการส่วนรวม การที่กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลในเรื่องนี้ด้วยก็เพื่อจะได้เก็บรวบรวมเป็นข้อมูลอย่างหนึ่งในการพิจารณาทางด้านการพัฒนาบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลด้วย

ตารางที่ ๔๐ ทิศนะต่อการบริหารบุคคล

คำถาม : เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ
กรมการปกครอง มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารบุคคลของกรมการปกครอง

ความเห็น	จำนวน	ร้อยละ	หมายเหตุ
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	-	-	
ไม่เห็นด้วย	๑๔๔	๒๐.๓๐	
ไม่มีความเห็น	๗๖	๘.๒๑	
เห็นด้วย	๔๗๔	๕๑.๗๓	
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	๑๘๓	๑๙.๗๖	
รวม	๘๒๖	๑๐๐.๐๐	

จากตารางที่ ๔๐ ความเห็นของผู้ถูกประเมินผลมากกว่า ๗๐% เชื่อว่าการประเมินผล
การปฏิบัติงานมีประโยชน์อย่างสูง ต่อการบริหารบุคคลของกรมการปกครอง เมื่อเปรียบเทียบกับ
คำถามในส่วนที่ ๒ ข้อ ๔ (ตามตารางที่ ๑๔) ที่ถามว่าเห็นด้วยหรือไม่ต่อคำถามที่ว่ากรมการ
ปกครองได้นำเอาผลจากการประเมินไปใช้ในการบริหารบุคคล คำตอบของผู้ที่มีหน้าที่ประเมินผล
ประมาณ ๖๑% ตอบว่าเห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ในคำถามข้อนี้มีความแตกต่างกันเนื่อง
จากข้อนี้ถามถึงความมีประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีต่อการบริหารบุคคล จึงมี
คนเห็นด้วยเกินกว่า ๗๐%

ไม่มีใครตอบว่าไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คงมีเพียงผู้ที่ตอบว่าไม่เห็นด้วยจำนวน ๑๔๔ คน
หรือประมาณ ๒๐.๓๐% ซึ่งผู้ที่ตอบว่าไม่เห็นด้วยอาจจะมองไปในแง่ขี้เหี้ยจจริงที่กรมการปกครอง
ได้นำเอาผลจากการประเมินไปใช้ก็ได้จึงมีคำตอบว่าไม่เห็นด้วย

สำหรับ ๘.๒๑% ของผู้ที่ตอบว่าไม่มีความเห็นอาจเป็นกลุ่มบุคคลที่มักมีอยู่เสมอในการ
ออกแบบสอบถาม คือกลุ่มที่ไม่อาจตัดสินใจเลือกเอาข้างใดข้างหนึ่งได้ หรืออาจเป็นพวกที่มีความ
เห็นเป็นกลาง ๆ ซึ่งไม่ได้กำหนดคำตอบไว้ให้ตอบจึงตอบว่าไม่มีความเห็นตามที่ได้กำหนดไว้

๔.๕ การพิสูจน์สมมุติฐาน

ผู้เขียนได้พิสูจน์สมมุติฐานมาครั้งหนึ่งแล้วในข้อ ๔.๓ แต่เป็นการพิสูจน์ตามทัศนะของผู้ทำการประเมินผลเท่านั้น ต่อไปนี้จะเป็นการพิสูจน์ความถูกต้องหรือความเป็นไปได้ของสมมุติฐานทั้ง ๓ ข้ออีกครั้งหนึ่ง แต่เป็นตามทัศนะของผู้ถูกประเมินผล ซึ่งมีทั้งผู้ที่เป็นผู้ถูกประเมินผลฝ่ายเดียว และทัศนะของผู้ที่เป็นทั้งผู้ประเมินผล และผู้ถูกประเมินผลรวมกัน

ในการพิสูจน์สมมุติฐาน ผู้เขียนใช้วิธีตามแบบของ Likert Scale ดังได้กล่าวรายละเอียดไว้แล้ว โดยได้ตั้งลำดับคะแนนไว้ ตั้งแต่ ๑.๐ ต่ำสุดถึง ๕.๐ สูงสุด คะแนนที่อยู่ระหว่าง ๓.๐ ลงไปถึง ๑.๐ จะเป็นคะแนนที่แสดงว่า สมมุติฐานที่ตั้งไว้มีผลเป็นลบเมื่อนำมาพิสูจน์กับข้อมูลที่ได้จากการทดสอบแบบสอบถามและการศึกษา ส่วนคะแนนระหว่าง ๓.๐ ขึ้นไปจนถึง ๕.๐ แสดงว่าสมมุติฐานที่ตั้งไว้มีค่าเป็นบวกเมื่อเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ก. จากสมมุติฐานที่ว่ากรมการปกครองนำเอาผลที่ได้รับจากการประเมินผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหารบุคคลอย่างเต็มที่ พิสูจน์ได้จากการศึกษาทัศนคติของผู้ตอบในส่วนของข้อ ๘, ๑๑, และข้อ ๑๓ (ตามตารางที่ ๓๖, ๓๘ และ ๔๐)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\text{คะแนนรวมทั้งหมดของคำตอบในกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากร} \times \text{จำนวนคำถามในกลุ่ม}}$$

$$\text{แทนค่า คะแนนรวมทั้งหมดของคำถามในกลุ่ม} = 9662$$

$$\text{จำนวนประชากร (ผู้ตอบแบบสอบถาม)} = 926$$

$$\text{จำนวนคำถามในกลุ่ม} = 3$$

$$\bar{X} = \frac{9662}{926 \times 3}$$

$$\bar{X} = \frac{9662}{2778}$$

$$\bar{X} = 3.48$$

ตัวกลาง เลขคณิตสำหรับข้อมูลชุดแรกได้ค่า = ๓.๔๘ ซึ่งหมายความว่าข้อมูลให้ค่าเป็นบวกสำหรับสมมุติฐาน คือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีทัศนะว่า ได้มีการนำเอาผลจากการประเมินผลการทำงานของข้าราชการกรมการปกครองไปใช้ในการบริหารบุคคลในอัตราสูง

ข. จากสมมุติฐานว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคคล สมมุติฐานข้อนี้มีข้อแตกต่างกับสมมุติฐานข้อแรกเพียงในรายละเอียดเท่านั้น สำหรับค่ากล่าวโดยส่วนรวมแล้วใกล้เคียงกันมาก ผู้เขียนใช้ข้อมูลในส่วนนี้จากข้อ ๑, ๒, ๔ และ ๑๒ เป็นข้อมูลที่ใช้พิสูจน์สมมุติฐาน (ตารางที่ ๒๘, ๒๙, ๓๑ และ ๓๔)

แทนค่าจากสูตรได้ดังนี้

$$\text{จำนวนคะแนนรวมทั้งหมด} = 13252$$

$$\text{จำนวนประชากร} = 926$$

$$\text{จำนวนคำถามในกลุ่ม} = 4$$

$$\bar{X} = \frac{13252}{926 \times 4}$$

$$\bar{X} = \frac{13252}{3704}$$

$$\bar{X} = 3.58$$

จากการวิเคราะห์ตัวเลขเพื่อหาค่าตามข้อ ข. ข้างต้น ปรากฏว่าค่าเฉลี่ยหรือตัวกลางเลขคณิต มีค่าเท่ากับ ๓.๕๘ ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงานกับการนำมาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคคล มีค่าเป็นบวก และมีน้ำหนักพอยืนยันได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้เห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคคลของกรมการปกครอง

ค. จากสมมุติฐานว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองมีสหสัมพันธ์เชิงบวก กับความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นได้ในการประเมินผล หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มีสมมุติฐานว่าผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ประเมินไปนั้นมีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การพิสูจน์สมมุติฐานข้อนี้ใช้ข้อมูลจากส่วนที่ ๓ ข้อ ๓, ๔, ๖, ๗, ๘ และข้อ ๑๐ (ตารางที่ ๓๐, ๓๒, ๓๔, ๓๕ และ ๓๗)

แทนค่าในสูตร

คะแนนรวมของคำตอบในกลุ่ม = 18066

จำนวนประชากร = 926

จำนวนคำถามในกลุ่ม = 6

$$\bar{X} = \frac{18066}{926 \times 6}$$

$$\bar{X} = \frac{18066}{5556}$$

$$\bar{X} = 3.25$$

ผลจากการศึกษาทัศนคติของผู้ถูกประเมินผลที่มีต่อการประเมินผล ในสมมุติฐานสุดท้าย กล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงาน กับความเชื่อมั่นได้และความเที่ยงตรงของการประเมินผลในทัศนะของผู้ถูกประเมินผลเห็นว่ามีค่าบวก

เปรียบเทียบทัศนคติของผู้ประเมินผลกับผู้ถูกประเมินผลที่มีต่อสมมุติฐานทั้ง ๓ ข้อ

สมมุติฐาน	ผู้ประเมิน	ผู้ถูกประเมิน
การนำผลการประเมินไปใช้ในการบริหารบุคคล	๓.๓๔	๓.๔๘
การใช้การประเมินผลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาบุคคล	๓.๕๐	๓.๕๘
ความเชื่อมั่นได้และความเที่ยงตรงของการประเมิน	๓.๖๐	๓.๒๕

จากตารางเปรียบเทียบระหว่างทัศนคติของผู้ประเมินผลกับทัศนคติของผู้ถูกประเมินผลที่มีต่อสมมุติฐานที่ตั้งไว้จะเห็นได้ว่า

๑. เกี่ยวกับทัศนะต่อการนำผลที่ได้รับจากการประเมินผลไปใช้ในการบริหารงานบุคคล อย่างเต็มที่ ผู้ประเมินผลมีทัศนคติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้ถูกประเมินเล็กน้อย (๓.๓๔ < ๓.๔๘) แต่ทั้งสองฝ่ายต่างมีความเห็นในเชิงบวกค่อนข้างสูง หมายความว่าทั้งผู้ทำหน้าที่ประเมินผลและผู้ถูกประเมินผลซึ่งจำนวน ๒๙๔ คนเป็นผู้ประเมินผลอยู่ด้วย มีความเห็นว่ากรมการปกครองได้นำเอาผลจากการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลในระดับหนึ่ง ซึ่งยังกล่าวไม่ได้ว่า

"ใช้อย่างเต็มที่" การหาคำของทัศนคติดังกล่าวได้จากการกำหนดคำถามให้แสดงความเห็นในเรื่องที่ว่าหากมีการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้องหรือมีการประเมินผลในแง่ลบแล้วจะเกิดผลเสียต่อผู้ถูกประเมินหรือไม่ หรือคำถามที่ว่ามีการนำผลไปใช้อย่างไร เป็นต้น

คำตอบที่พิสูจน์สมมุติฐานข้อนี้แสดงให้เห็นทัศนคติของข้าราชการกรมการปกครองโดยเฉพาะผู้ที่ตอบแบบสอบถามนี้ว่ายังมีความเชื่อมั่นอยู่ว่าการประเมินผลการทำงานประจำปีนั้นได้มีการนำเอาผลไปใช้ในการบริหารงานบุคคลจริง

๒. เกี่ยวกับทัศนคติต่อการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคคลโดยใช้ผลจากการประเมินผล ผู้ประเมินผลและผู้ถูกประเมินมีความเห็นใกล้เคียงกันมากกว่า ทั้งสองอย่าง ที่กล่าวมาเกี่ยวข้องกัน การประเมินผลการทำงาน นอกจากกรมการปกครองจะนำผลการประเมินไปพิจารณาเพื่อคัดเลือกและติดตามผลที่มีข้อบกพร่องแล้ว ในขณะที่ทำการประเมิน ผู้บังคับบัญชาอาจให้ผู้ถูกประเมินได้รับทราบข้อบกพร่องของตนเอง และแจ้งให้ไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ๆ ได้อีกทางหนึ่งด้วย นอกจากนี้ในการคัดเลือกหรือพิจารณาตัวบุคคลเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม หรือเพื่อพัฒนาตัวบุคคล ก็ยังต้องอาศัยผลจากการประเมินผลการทำงานดังกล่าวแล้วด้วย

๓. เกี่ยวกับทัศนคติของผู้ถูกประเมินและผู้ประเมินผลที่ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการประเมินผลการทำงานมีความเชื่อมั่นได้ และมีความเที่ยงตรง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องรูปแบบและลักษณะของแบบประเมินผลการทำงานที่ใช้อยู่ หรือจะเป็นวิธีการประเมินผลการทำงานของผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบเห็นว่าถูกต้องและมีความเที่ยงตรงและเชื่อมั่นได้ โดยผู้มีความเห็นเป็นค่าเฉลี่ยทางบวกสูงกว่าผู้ถูกประเมินพอสมควร ทั้งนี้อธิบายได้ว่า ผู้ประเมินย่อมทราบดีและมั่นใจว่าการประเมินผลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้ประเมินไปนั้นได้ทำไปด้วยความเที่ยงธรรม และถูกต้องตามข้อเท็จจริง ค่าเฉลี่ยจึงสูงกว่า ส่วนผู้ที่ถูกประเมินผล แม้ในจำนวนนั้นจะเป็นผู้ที่ประเมินผลอยู่ด้วยถึงประมาณ ๒๙.๕๔% แต่ค่าของทัศนคติที่ปรากฏก็ยังต่ำกว่าความเห็นของผู้ประเมินผล ถึงอย่างไรก็ตาม เท่าที่ปรากฏก็ยังเป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่า การประเมินผลการทำงานของข้าราชการกรมการปกครองมีความเชื่อมั่นได้ และมีความเที่ยงตรง ตามความเห็นของข้าราชการกรมการปกครองที่มีทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินรวมอยู่ด้วย

๕.๖ การสัมภาษณ์ตัวบุคคล

หลังจากที่ได้เจงนับข้อมูลจากแบบสอบถาม และได้วิเคราะห์เป็นรายข้อแล้ว ผู้เขียนนำผลสรุปจากการถอดแบบสอบถามทั้งหมดมาประมวล และเริ่มต้นการสัมภาษณ์ตัวบุคคล เพื่อหาความเห็นหรือทัศนคติเพิ่มเติม กับเป็นการยืนยันน้ำหนักของการศึกษาเรื่องนี้ให้มึน้ำหนักยิ่งขึ้น ผู้เขียนได้ทำการสัมภาษณ์บุคคล ๒ คน คือ

๑. ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพกรมการปกครอง ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลของกรมการปกครอง ตามนโยบายของกรมการปกครอง และตามหลักวิชาการ

๒. หัวหน้าฝ่ายวางแผนงานบุคคลกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพกรมการปกครอง ท่านผู้นี้เป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของข้าราชการทั้งกรมการปกครอง

นอกจากนี้ผู้เขียนยังได้มีโอกาสสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาอีกหลายท่าน รวมทั้งได้ไปนั่งสังเกตการณ์และลงมือปฏิบัติในงานเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเวลานานพอสมควร ผู้เขียนได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ซึ่งสรุปแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

๕.๖.๑ กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองไว้ในอันดับสูงเป็นพิเศษ เนื่องจากในการบริหารงานบุคคลทุกชนิดที่ปฏิบัติอยู่ในกองอัตรากำลัง และส่งเสริมสมรรถภาพมีความจำเป็นต้องหาข้อมูลสำหรับอ้างอิงประกอบเสมอ และแหล่งข้อมูลที่ใช้อ้างอิงประกอบการตัดสินใจ หรือการเสนอความเห็นต่อผู้บริหารของกรมการปกครองเพียงแหล่งเดียวคือ รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพราะมีรายละเอียดของข้อมูลมากกว่าเอกสารอื่น ๆ ที่มีอยู่

การแต่งตั้งโยกย้าย การพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการพิจารณาผลการดำเนินการเกี่ยวกับวินัย กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพได้ใช้แบบประเมินผลที่ได้รับมาจากกองและจังหวัดต่าง ๆ เป็นสำคัญ

ในด้านสวัสดิการของข้าราชการก็เช่นเดียวกัน กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ มีหน้าที่ดูแลและจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการของข้าราชการในสังกัดทั้งหมด เพื่อให้สวัสดิการเป็นเครื่องจูงใจหรือเป็นสิ่งช่วยเหลือข้าราชการผู้ที่ประสงค์จะได้รับการช่วยเหลือในด้านนี้กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพได้ใช้ข้อมูลจากแบบรายงานประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีทั้งสิ้น

๕.๖.๒ ระบบการเก็บข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมการปกครอง ในขณะนี้ยังไม่มีระบบที่ทันสมัยเพียงพอ มีเพียงการแจกนิบลงในแผ่นบันทึกแล้วรวบรวมเข้าแฟ้มไว้ โดยแยกตามระดับของตำแหน่งและแยกตามตัวอักษรของชื่อ แต่เนื่องจากกรมการปกครองมีข้าราชการมาก การประเมินผลซึ่งได้ทำทุกปี และในแต่ละปีอาจมีการประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างเพิ่มขึ้นไปอีก จึงไม่สามารถรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลได้ทันเวลา ดังนั้นเมื่อต้องการใช้ข้อมูลจึงจำเป็นต้องค้นหารายละเอียดลงไปถึงแบบรายงานการประเมินผลเลยทีเดียว ทำให้เกิดความล่าช้า และสับสนอยู่เป็นประจำ

ขณะนี้กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ ได้จัดทำโครงการร่วมกับกองวิชาการและแผนงาน กรมการปกครอง เพื่อกำหนดวิธีและแนวทางในการจัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล และข้อมูลเกี่ยวกับงานให้ทันสมัยขึ้น และหวังว่าในระยะเวลาอันใกล้นี้ กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ กรมการปกครองก็จะมีระบบการเก็บข้อมูลที่ทันสมัยขึ้น แต่ยังไม่ถึงขั้นใช้เครื่องจักรประมวลผล หรือคอมพิวเตอร์ แต่เชื่อว่าระบบการเก็บข้อมูลใหม่จะช่วยให้การนำเอาผลจากการประเมินมาใช้ในด้านการบริหารงานบุคคลคงจะก้าวหน้าขึ้นและสามารถใช้ได้สะดวกและเป็นผลดียิ่งขึ้น

๖.๕.๓ การปรับปรุงรูปแบบของแบบพิมพ์ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพเห็นว่าแบบที่ใช้ในการประเมินผลในปัจจุบันใช้ได้คืออยู่แล้ว แต่อาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมบางส่วนบางตอนเพื่อให้ได้รายละเอียดและข้อมูลที่ชัดเจนเพิ่มขึ้น และเพื่อให้สะดวกยิ่งขึ้นทั้งในด้านการประเมินผล และในด้านการรวบรวมและวิเคราะห์ผลการประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับระบบที่กำลังคิดขึ้นใหม่ดังได้กล่าวแล้ว

๖.๕.๔ กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพได้ทุ่มเทความพยายามในการจัด เรื่องการวางแผนงานบุคคลของกรมการปกครองให้รัดกุม และเกิดประโยชน์แก่ข้าราชการ และหน่วยงานของกรมการปกครองให้มากที่สุด ในแง่ของการบริหารงานบุคคล ปัจจุบันนี้กองอัตร

กำลังมักประสบปัญหาเสมอ ๆ เกี่ยวกับการขาดแคลนคนที่มีคุณสมบัติเฉพาะอย่าง และมีปัญหาเกี่ยวกับอัตรากำลังมีไม่พอกับการปฏิบัติงาน การเร่งรัดงานด้านนี้ เท่ากับเป็นการเร่งรัดการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองไปในตัวพร้อมกันด้วย

๖.๕.๕ นอกจากนี้ผู้เขียนยังได้รับคำแนะนำอย่างดีและมีประโยชน์อย่างยิ่ง ในการทำการวิจัยผลการตอบแบบสอบถามจากผู้ที่ยื่นนามแล้ว นับว่าเป็นการศึกษาโดยภาคปฏิบัติ ที่ให้ประโยชน์อย่างยิ่งวิธีหนึ่ง แต่เรื่องการบริหารบุคคล กรมการปกครองถือเป็น เรื่องลับหรือปกปิด ผู้เขียนจึงไม่อาจหยิบยกเรื่องราวเฉพาะอย่างมาอ้างได้

สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น ผู้เขียนได้รับความกระจ่างจากการสัมภาษณ์ท่านผู้รับผิดชอบ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

ก. กองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพไม่มีมาตรการที่ได้ผลสำหรับใช้ควบคุมการทำการประเมินผลของผู้บังคับบัญชาที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปโดยเคร่งครัด จริงจัง และถูกต้องตามเจตนารมณ์ของระเบียบแบบแผน ทั้งนี้เนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน กระทำพร้อม ๆ กันปีละครั้งทำให้เจ้าหน้าที่มีงานคั่งค้างมาก โดยเฉพาะในช่วงของปีที่เป็นเวลาส่งแบบประเมินผล หรือเนื่องมาจากการขาดการประชุมชี้แจง หรือทำการอบรมผู้ทำการประเมินผลให้เข้าใจต้องแท้และถูกต้องอย่างถี่ถ้วนก่อนลงมือประเมิน เมื่อเป็นเช่นนี้ผลของการประเมินจึงไปขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้ทำการประเมินเสียส่วนหนึ่ง ซึ่งไม่อาจควบคุมให้เป็นแบบเดียวกันได้ ผลของการประเมินจึงไม่ค่อยเสมอภาคกันนัก เพราะผู้ทำการประเมินมีทัศนคติไม่เหมือนกัน เนื่องจากไม่มีการฝึกอบรมก่อนประเมิน

ข. การขาดความเที่ยงตรงในผลการประเมิน สืบเนื่องมาจากเหตุในข้อ ก. ประการหนึ่งกับเหตุมาจากการขาดความสนใจหรือการเอาใจใส่จริงจังของทั้งผู้ทำการประเมินและผู้ถูกประเมิน กล่าวคือ ผู้ทำการประเมินไม่สนใจที่จะแสวงหาข้อเท็จจริงให้เป็นข้อมูลสำหรับประเมิน จึงทำเครื่องหมายประเมินลงไปโดยไม่สนใจต่อความถูกต้อง ทั้งผู้ถูกประเมินอาจจะไม่เชื่อว่ากรมการปกครองจะนำเอาผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ จึงไม่ได้สนใจที่จะหักท้วง หรือปรับปรุงเมื่อถูกประเมินว่ามีข้อบกพร่อง บางครั้งผู้ทำการประเมินปล่อยให้ผู้ถูกประเมินเป็นผู้รอกรายการประเมินตามใจชอบ ข้อมูลที่ได้รับจึงไม่เป็นข้อมูลที่เที่ยงตรง และใช้ไร้ผลอะไรไม่ได้เลย

ค. อุปสรรคที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคล เนื่องจากกรมการปกครองโดยอธิบดีได้มอบอำนาจในการบริหารบุคคลข้าราชการบางระดับ (ปัจจุบันการแต่งตั้งโยกย้ายตั้งแต่ระดับ ๕ ลงมา ภายในเขตจังหวัดเป็นอำนาจที่มอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด อำนาจการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการใหม่ในระดับ ๑ ให้เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด) เมื่อมีการมอบอำนาจกันแล้วเช่นนี้ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นของผู้ว่าราชการจังหวัดอย่างเต็มที่ ภายในขอบเขตที่มอบไว้ ปัญหาจึงมีว่าผู้ว่าราชการจังหวัดหรือข้าราชการชั้นสูง เช่น ปลัดจังหวัด ไม่มีแบบสอบถามเกี่ยวกับการประเมินผล มาพิจารณาประกอบการโยกย้ายภายในเขตจังหวัดแต่อย่างใด เพราะแบบประเมินผลอยู่ที่กรมการปกครอง ดังนั้นการบริหารงานบุคคลโดยส่วนรวม ซึ่งรับผิดชอบโดยกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ จึงยังไม่สามารถพูดได้เต็มปากว่าได้ผลดีมากนักน้อยเท่าไร

สำหรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้เขียนจะกล่าวโดยละเอียดในบทต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย