

การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผล การปฏิบัติงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดกาฬสินธุ์

A Study of the Officials' Participation in the Evaluation of Performance Management System of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC), Kalasin Province

อาทร เลิศวีรพล¹ เกียรติศักดิ์ ไพวรรณ² ภณิตา สุนทรไชย³ และ เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร⁴
Arthorn Lertveerapol,¹ Kriangsak Praiwan,² Panita Soonthornchai³ and Saowaluk Kosonkittiamporn⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของพนักงานเกี่ยวกับการประเมินผลระบบบริหาร ผลการปฏิบัติงาน ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์ และเพื่อของพนักงานเกี่ยวกับการประเมินผลระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 218 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนักงานจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานจังหวัด ผู้จัดการสาขา และผู้ช่วยผู้จัดการสาขา รวม 26 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ 192 คน แบ่งออกเป็น พนักงานอำนวยการ 6 คน พนักงานพัฒนาธุรกิจ 118 คน พนักงานการเงิน 45 คน พนักงานธุรการและบริการ 23 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 36 ข้อ และแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 5 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.87 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test (Independent samples) และ F-test (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง ตรวจสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของ Scheffe μ ผลการวิจัยพบว่า

1. การมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดตามกำกับและแนะนำและสอนงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน

2. พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน มีส่วนร่วมเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : การมีส่วนร่วม ระบบการประเมินผล สหกรณ์การเกษตร

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

² วท.ด. (พืชไร่นา) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ABSTRACT

The objectives of this research were: to study and compare the levels of the officials' participation in the evaluation of performance management system (P.M.S.) of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC), Kalasin Province, as a whole and by aspect; and to study the officials' suggestions on the evaluation of performance management system (P.M.S.) of the Bank. The sample included 218 officials of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives under Kalasin BAAC Office. They comprised: 26 administrators of the provincial office director level, provincial office deputy directors, branch managers, and branch assistant managers; 192 operational level officials whose number consisted of 6 directing officials, 118 business development officials, 45 financial officials, and 23 general administrative and service officials. The instrument used was a 5-level rating scale questionnaire with 36 items and 5 open-ended questions. The total reliability value of the questionnaire was 0.87. The statistics used in the analysis included percentage, mean, standard deviation, and t-test (independent samples) and F-test (one-way ANOVA) for the hypothesis testing. When a difference was found, a paired test according to Sheffé method was made.

The findings are as follows:

1. The officials' participation in the evaluation of performance management system (P.M.S.) of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC), Kalasin Province, as a whole, was in the medium level. Ranked from high to low according to the values of the mean, the aspects are in this order: the aspect of following-up, directing, guiding, and work coaching; the aspect of performance evaluation; the aspect of competency development; and the aspect of goal and plan setting.

2. The officials of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives (BAAC), Kalasin Province whose genders, lengths of service, and positions were different, had different levels of participation in the evaluation of performance management system (P.M.S.), as a whole and by aspect, with no statistical significance at the .05 level except on the aspect of performance evaluation in which the officials in the administrative levels had higher participation than the officials in the operational levels. The difference had a statistical significance at .05.

3. The suggestions from the officials on the matter include the following: the officials wanted the evaluation of performance management system on the aspect of goal setting to be improved. That is, goal setting should be set equally for each individual; goal setting should be clear, measurable, and practical in all aspects and should not be changed too often. Goal setting should be carried out jointly by the superiors and the subordinates. On the aspect of following-up, directing, guiding, and work coaching, the officials wanted more intent and systematic following-up, directing, guiding, and work coaching. Guiding and work coaching should be continuous and new practice should be given. Work outputs should be compared with the goals every month. On the aspect of performance evaluation, 3 suggestions with the highest frequencies are: subordinates should be given a chance to evaluate their superiors; the results of the

evaluation should be made known to the officials; and there should be committees to evaluate the officials of all levels.

Keywords : officials' participation, performance management system, Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives

บทนำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2509 เป็นสถาบันการเงิน เฉพาะกิจ มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลัง ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์การเกษตรในรูปของสินเชื่อการเกษตร สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 469 ถนนนครสวรรค์ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร แบ่งโครงสร้างการบริหารงานในสำนักงานใหญ่ออกเป็น 13 ฝ่าย 1 สำนักงาน ได้แก่ สำนักงานบริหารความเสี่ยง ฝ่ายตรวจสอบ ฝ่ายนโยบายและกลยุทธ์ ฝ่ายสินเชื่อสถาบัน ฝ่ายสินเชื่อบุคคล ฝ่ายกิจการนโยบายรัฐ ฝ่ายบริหารการเงิน ฝ่ายรายได้และพัฒนาธุรกิจธนาคาร ฝ่ายการบัญชี ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท ในส่วนภูมิภาคแบ่งโครงสร้างการบริหารเป็น 9 ฝ่ายภาค 74 สำนักงานจังหวัด และ 593 สาขา ก่อนปีบัญชี 2544 (1 เมษายน 2544 - 31 มีนาคม 2545) (แผนกประเมินผล ธ.ก.ส., 2545 : 2) ซึ่งเป็นปีแรกที่ ธ.ก.ส. เริ่มนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน P.M.S (Performance management system) มาทดลองใช้กับส่วนงานนำร่อง 5 ฝ่ายในสำนักงานใหญ่ และ 6 สำนักงานจังหวัด ธ.ก.ส. มีระบบการประเมินผลแบบเปรียบเทียบจัดลำดับพนักงาน (Ranking) โดยกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานเบื้องต้น แล้วให้ผู้บังคับบัญชาลำดับถัดมา ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานจังหวัดหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการกองเป็นผู้ร่วมประเมินผลและให้ผู้อำนวยการสำนักงานระดับจังหวัดหรือผู้อำนวยการกองเป็นผู้ประเมินขั้นสุดท้ายโดยพิจารณาจากปริมาณงาน คุณภาพงาน ความรับผิดชอบความสามารถ ความคิดริเริ่ม ตลอดจนความประพฤติและสมรรถภาพใน

การปฏิบัติงานของพนักงานการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบปีหนึ่งๆ แบ่งเป็น 3 งวด งวดที่หนึ่งตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน - 30 กันยายน งวดที่สอง ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม งวดที่สาม ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม - 31 มีนาคม และให้หน่วยงานต่างๆ ส่งผลการประเมินไปยังฝ่ายทรัพยากรบุคคล ภายในวันที่ 20 เมษายนของทุกปี (แผนกประเมินผล ธ.ก.ส., 2546 : 3)

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ธ.ก.ส. ใช้ก่อนปี 2544 นั้นแม้ว่าจะเป็นระบบที่มีหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติในการประเมินผลไว้อย่างชัดเจน และทำการประเมินปีละ 3 ครั้ง ก็ตาม แต่เป็นระบบที่ประเมินค่าโดยผู้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทราบผลการประเมินเพราะไม่มีระบบแจ้งผลย้อนกลับ หลังจากการประเมินผลเสร็จสิ้นแล้ว จะมีปัญหาโต้แย้งเกิดขึ้นเสมอว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ยุติธรรมพนักงานหลายคนอาจไม่แน่ใจว่าการประเมินผลจะวัดความสามารถตัวบุคคลได้ดีและไม่พอใจต่อผลการประเมินทำให้เสียขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในด้านขององค์กรก็อาจทำให้เกิดการตัดสินใจผิดพลาดด้านบุคคล เช่น การพัฒนาบุคลากร การแต่งตั้งโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ที่ ธ.ก.ส. นำมาใช้เป็นไปตามมาตรการประการหนึ่งด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ธนาคารได้กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจฉบับที่ 4 (เริ่มใช้ 1 เมษายน 2543 สิ้นสุด 31 มีนาคม 2548) คือการปรับบทบาทผู้บริหารส่วนงานให้เป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) ซึ่งมีแผนงานการปฏิรูประบบประเมินผลการปฏิบัติงานรองรับการปรับบทบาทดังกล่าว ทั้งนี้เพราะการประเมินผลที่ใช้ผู้มีปัจจัยการประเมินไม่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติไม่ได้มุ่งสู่เป้าหมายของส่วนงานและของธนาคาร พนักงานผู้ถูกประเมินไม่มีโอกาส



ได้รับรู้ข้อบกพร่องของตนเองเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิ-ผลมากยิ่งขึ้น (กองแผนงานบุคคล ธ.ก.ส., 2546 : 5)

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นระบบที่สนองต่อการพัฒนาพนักงาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้นโยบายภารกิจและวิสัยทัศน์ของธนาคารบรรลุผลเนื่องจากต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใสเป็นธรรมสามารถตรวจสอบได้ และเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคนภายใต้รูปแบบของระบบ ที่คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มุ่งมั่นให้มีการเชื่อมโยงการบริหารผลงานทั้งระบบการบริหารงาน และบริหารคนควบคู่กันไป ด้วย

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-based) ที่มีการเชื่อมโยงการบริหารผลงานทั้งระบบ (บริหารคนและงาน) โดยไม่แยกส่วนการประเมินในเรื่องสำคัญ 4 เรื่องเข้าด้วยกันคือการกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่ต้องปฏิบัติ (Performance planning) การติดตามกำกับแนะนำ (Performance coaching) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) และการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน (Competencies-based development) มุ่งเน้นให้เกิดกระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous learning) และที่สำคัญเป็นกระบวนการมีส่วนร่วม (Participation) ในลักษณะของการสื่อสาร 2 ทาง เป็นข้อตกลงร่วมกันที่ชัดเจนทั้งทีมงานและรายบุคคลอย่างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของพนักงาน (แผนกประเมินผล ธ.ก.ส., 2545 : 4)

สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดกาฬสินธุ์เป็นส่วนงานขยายผลที่เริ่มใช้ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานในปี 2545 (1 เมษายน 2545 - 31 มีนาคม 2546) เป็นปีแรก จนถึงปัจจุบันแต่ก็ยังมีปัญหาในทางปฏิบัติโดยเฉพาะในเรื่องการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ก่อนการปฏิบัติงานของพนักงานกับหัวหน้างานทุกครั้งไปจนนำไปสู่การขาดความเชื่อมั่นของพนักงานต่อระบบการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามกำกับ แนะนำ และสอนงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน เนื่องจาก ธ.ก.ส. เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีลักษณะงานแตกต่างกันไปตามสายงานที่หลากหลาย อีกทั้งระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบที่ธนาคารพัฒนามาใช้ใหม่ต้องอาศัยการ สื่อสารทำความเข้าใจกับพนักงานอย่างทั่วถึงชัดเจน ประกอบกับธนาคารมีนโยบายที่จะใช้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการเลื่อนเงินเดือนประจำปีเป็นระบบร้อยละของฐานเงินเดือนเดิมตามผลงานแทนระบบขั้นบันไดที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส) จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อให้ทราบถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยจะศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานที่แตกต่างกันในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และเพื่อเสนอแนวทางปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะใช้เป็นแนวทางแก่ผู้บริหาร และหัวหน้างานในการปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ของสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อนำมาใช้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน เกี่ยวกับการประเมินผลระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงาน เกี่ยวกับการประเมินผลระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกจากเรื่อง เพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่

3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับการประเมินผลระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์

สมมติฐานการวิจัย

1. การมีส่วนร่วมของพนักงานเกี่ยวกับการประเมินผลระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จ.กาฬสินธุ์ อยู่ในระดับน้อย
2. พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์ที่มีเพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน จะมีส่วนร่วมเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ได้มีการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งด้วยกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลมีความเที่ยงตรงสามารถนำมาวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง คือ

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการเก็บรวบรวมตามแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มประชากรที่ใช้ดำเนินการวิจัยมาตรวจสอบเพื่อทำการวิเคราะห์และรายงานผลการวิจัย

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิเป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมจากเอกสาร หนังสือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

2. พื้นที่ที่ศึกษา เขตพื้นที่จังหวัดกาฬสินธุ์

3. ระยะเวลาการศึกษา ใช้เวลาตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2549 ถึงเดือน ตุลาคม 2549

4. ตัวแปรในการศึกษา

4.1 ตัวแปรอิสระ คือ เพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงานและตำแหน่งหน้าที่

4.2 ตัวแปรตาม คือ การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรการวิจัยครั้งนี้ วิจัยจากข้อมูลซึ่งเป็นพนักงานในสังกัด ธ.ก.ส. จังหวัดกาฬสินธุ์ ทั้งหมดจำนวน 218 คน แยกเป็นแต่ละสาขา ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนงาน	ผู้บริหาร พนักงานระดับปฏิบัติการ							
	ผู้อำนวยการ	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	ผู้จัดการสาขา	ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	พนักงานอำนวยการ	พนักงานพัฒนาธุรกิจ	พนักงานบัญชีการเงิน	พนักงานธุรการและปริการ
สำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดกาฬสินธุ์	1	1	-	-	6	-	-	1
สาขาขามเฒ่า	-	-	1	2	-	26	7	4
สาขามลาลาย	-	-	1	2	-	19	5	3
สาขาหนองกุงศรี	-	-	1	1	-	8	5	2
สาขาสมเด็จ	-	-	1	1	-	14	6	3
สาขาภูผินารายณ์	-	-	1	2	-	13	4	2
สาขาเขาวง	-	-	1	1	-	8	4	2
สาขาห้วยเม็ก	-	-	1	1	-	7	4	2
สาขาท่าคันโท	-	-	1	1	-	5	2	1
สาขาคำม่วง	-	-	1	1	-	6	3	1
รวม	1	1	10	14	6	118	45	23
รวมทั้งหมด		26				192		

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบการประเมินผลการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 36 ข้อ



ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบแสดงข้อเสนอแนะหรือข้อควรปรับปรุง จำนวน 5 ข้อ

การสร้างเครื่องมือการวิจัย

ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามประเด็นสำคัญของความมุ่งหมายขอบเขตของการศึกษา โดยสอบถามการมีส่วนร่วมตามกระบวนการของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน และแนวทางการปรับปรุงระบบการประเมินผลแบบบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดกาฬสินธุ์

2. ร่างแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิของธนาคาร คือ 1) นายไพศาล แสนคุ้ม ผู้อำนวยการสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดกาฬสินธุ์ 2) นายกิตติ กระจุกชัย ผู้จัดการสาขา ยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ 3) นายชัยณรงค์ กล้าวิจารณ์ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 4) นายวิวัฒน์ วัฒนศิริ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 5) นายวิวัฒน์ วัฒนศิริ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 6) นายวิวัฒน์ วัฒนศิริ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 7) นายวิวัฒน์ วัฒนศิริ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 8) นายวิวัฒน์ วัฒนศิริ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 9) นายวิวัฒน์ วัฒนศิริ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ 10) นายวิวัฒน์ วัฒนศิริ ผู้จัดการสาขาสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์

3. เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์แล้วทดลองใช้กับพนักงานที่มีส่วนร่วมต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ธ.ก.ส. จังหวัดมหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกหน่วยตัวอย่างจากประชากรที่ได้รับแบ่งตาม เพศ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่ รวม 40 คน

5. นำแบบสอบถามที่ได้จากการนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 40 คน มาตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้ผู้บริหารสาขาทางหนังสือของธนาคาร จำนวน 26 ชุด
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้พนักงานธุรการของสาขาทั้ง 10 สาขาทางหนังสือผ่านผู้จัดการสาขาจำนวน 192

ชุด เพื่อแจกให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในสังกัดทำการตอบแบบสอบถามช่วงระหว่างเดือน กันยายน 2549 ถึงวันที่ ตุลาคม 2549 จากนั้นจึงให้พนักงานธุรการของแต่ละสาขาเป็นผู้รวบรวมเอกสารส่งกลับคืนมายังผู้ศึกษาจนครบจำนวน

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จำนวน 218 ชุด ไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ คอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการกรอกแบบสอบถามทุกฉบับ
2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดมาลงรหัส และให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนด ดังนี้ มีส่วนร่วมมากที่สุด มีส่วนร่วมมาก มีส่วนร่วมปานกลาง มีส่วนร่วมน้อย และมีส่วนร่วมน้อยที่สุด

3. นำรหัสข้อมูลและระดับคะแนนการมีส่วนร่วมของพนักงานที่ได้ ไปวิเคราะห์เพื่อหาค่าทางสถิติ ดังนี้

- 3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป เพื่ออธิบายสถานการณ์ของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

- 3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย บุญชม ศรีสะอาด (2535 : 100)

- 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การทดสอบเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงาน ระหว่างเพศ ใช้การทดสอบด้วย t -test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานระหว่าง ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ผู้วิจัยจะทำการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการ Scheffe

- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3. ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงาน

ต่อการมีส่วนร่วมการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหาร
ผลการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีดังนี้

ผลการวิจัยการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบ
การประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)
จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยได้ดังนี้

1. พนักงานธนาคารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีการ
ศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงานในธนาคาร 11 - 20 ปี และ
มีตำแหน่งหน้าที่งานปัจจุบันเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน

2. การมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผล
การปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงาน
ธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ
บริหารผลการปฏิบัติงาน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน
เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดตามกำกับ
แนะนำและสอนงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้าน
การพัฒนาขีดความสามารถ และด้านการกำหนดเป้าหมาย
และแผนงาน โดยสามารถแยกออกเป็นรายด้านดังนี้

2.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน
พนักงานธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติ
งานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ การตกลงเกี่ยวกับ
เป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่าง
หัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วน
งานไว้อย่างชัดเจน เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผล
การปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบ
บริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความ
เข้าใจ

2.2 ด้านการติดตามกำกับ แนะนำ และสอนงาน
พนักงานธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติ
งานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ มีส่วนร่วมในการ
ปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้า
งานและเพื่อนร่วมงาน ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วน

ช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน และมี
การสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงาน
ธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ
บริหารผลการปฏิบัติงาน คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง
ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความถี่ในการ
ประเมินผลมีความเหมาะสม และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม
ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของ
พนักงาน

2.4 ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ พนักงาน
ธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ
บริหารผลการปฏิบัติงาน คือ มีการประชุมชี้แจงในส่วนงานใน
ทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่
จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการมอบหมายงาน
พิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน

3. ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมของ
พนักงานในระบบประเมินผลปฏิบัติงานแบบบริหารผลการ
ปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏผล ดังนี้

3.1 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงาน
ในระบบประเมินผลปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
โดยจำแนกตามเพศของพนักงาน ทั้งโดยรวมและรายด้าน
พบว่า

3.1.1 พนักงานธนาคารที่มีเพศชาย มีส่วน
ร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการ
ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการติดตาม
กำกับแนะนำและสอนงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ และด้านการกำหนด
เป้าหมายและแผนงาน

3.1.2 พนักงานธนาคารที่มีเพศหญิง มีส่วน
ร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการ
ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการติดตาม
กำกับแนะนำและสอนงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ และด้านการกำหนด
เป้าหมายและแผนงาน เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของ
พนักงานในระบบประเมินผลปฏิบัติงานแบบบริหารผลการ

บริหารผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการติดตามกำกับ แนะนำและสอนงาน ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน และด้านการพัฒนาขีดความสามารถ

3.4.2 พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงาน พนักงานระดับปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน

เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบันของพนักงานพบว่า พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบันต่างกันมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ ระดับ.05

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัย ได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาอภิปรายผลการศึกษา ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของพนักงานธนาคารในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางทั้งโดยรวมและเป็นรายด้าน คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงานซึ่งพนักงานธนาคารได้มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ส่วนระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน และมีผลให้การสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงาน มีการใช้บันทึกข้อตกลงประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม และระบบดังกล่าวยังเป็นการ

เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรงไปตรงมา ในด้านการพัฒนาขีดความสามารถ มีการประชุมชี้แจงในส่วนงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ส่วนในด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงานนั้น พนักงานธนาคารมีการตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน สร้างความเข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานในองค์กรเดียวกัน ถึงแม้ว่าการใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบบริหารผลการปฏิบัติงานจะเป็นเรื่องใหม่ที่พนักงานยังไม่คุ้นเคยแต่เมื่อได้มีการนำมาใช้ประยุกต์ใช้อย่างจริงจังทำให้พนักงานส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์และเกิดความคุ้นเคยอย่างรวดเร็วส่งผลดีต่อการทำงานในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของยงยุทธ โกวิทยากร (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “การยอมรับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร” พบว่า พนักงานเข้าใจว่าระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นระบบประเมินผลอย่างเดียวก่อนที่ระบบนี้เป็นการบูรณาการขบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน การกำกับควบคุมงาน การสอนงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน แต่ก็เห็นว่าการประเมินแบบนี้มีประโยชน์อย่างสูงต่อการบริหารงานบุคคลเนื่องจากเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ลดขั้น ลดตำแหน่ง โยกย้าย ปลดออก อย่างมีเหตุผลและมีความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาบุคคล ผลจากการประเมินตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน จะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อวางแผนพัฒนาคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นต่องาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ Longenecker, Liverpool and Wilsin, 1988 อ้างในยงยุทธ โกวิทยากร,



2546 : 20) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินผลการรับรู้ของผู้ได้ บังคับบัญชา และผู้จัดการเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องเป็นระบบที่ใช้แล้วทำให้ เป้าหมายของการประเมินประสบความสำเร็จได้ ให้ผลคุ้มค่า กับเวลาที่เสียไป และเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน การประเมินผลด้วย และสอดคล้องกับการศึกษาของวรพร อร่ามรัตน์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อมีการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลจะมี ความเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น หากมีการประเมินจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะให้ผู้ประเมินมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน ตัวชี้วัด และร่วมประเมินด้วย

2. พนักงานธนาคารที่มีเพศ ตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัจจุบัน ระดับการศึกษา และอายุงานในธนาคารต่างกันมี ส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผล การปฏิบัติงานโดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งสอดคล้องกับการ ศึกษาของรัชดา อุดมวิทิต (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง การรับรู้การประเมินผล การปฏิบัติ งานของพนักงานบริษัทผู้ผลิตไฟฟ้า พบว่า พนักงานที่มี ลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีการรับรู้การประเมินผลการ ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้ระบบการ ประเมินผลแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน นั้นนอกจากพนักงาน จะมีโอกาสได้รับรู้และมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติ งานซึ่งมีผลต่อการทำงานของตนเองทำให้เกิดความสนใจ และต้องการเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ระบบดังกล่าวแล้วยัง ทำให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ มากที่สุด นอกจากนี้การเลือกใช้ระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ส่งผลดีต่อพนักงาน เป็นส่วนใหญ่จึงทำให้พนักงานมีแนวคิดที่ไม่แตกต่างกันถึง แม้ในส่วนของพนักงานบางกลุ่มที่ทำงานมาเป็นระยะเวลา มากกว่า 10 ปี ก็ไม่มีแนวคิดที่จะต่อต้านระบบการประเมินผล

ดังกล่าวเพราะพนักงานเหล่านั้นเห็นความสำคัญในการพัฒนา ศักยภาพของพนักงานโดยส่วนรวมมีความสำคัญมากกว่า ดังนั้นจึงยอมรับและให้การสนับสนุนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้อง กับการศึกษาของ สิริรัตน์ วงษ์สมาน (2541 : บทคัดย่อ) ได้ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง การยอมรับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขต 3 (ถนนพินิจสุพรรณ) พบว่า การประเมิน ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีส่วนทำให้พนักงานมีความ ตั้งใจในการทำงานมากขึ้น มีผลต่อการบริหารงานบุคคลของ ธนาคารทหารไทย เพื่อพิจารณา ความดี ความชอบ การ สรรหา คัดเลือก แต่งตั้งและโยกย้าย บุคคลให้เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ และความถนัดของพนักงาน และพบว่า พนักงานมีความรู้สึกไม่แน่ใจว่า การประเมินผลการปฏิบัติ งานของพนักงานจะวัดความสามารถในตัวบุคคลได้ดีและก่อให้เกิดความเป็นธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

การวิจัยการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานธนาคารเป็นเพศชาย (ร้อยละ 64.68) เป็นผู้มี การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 89.91) มีอายุงานใน ธนาคาร 11-20 ปี (ร้อยละ 55.96) และมีตำแหน่งหน้าที่งาน ปัจจุบันเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน (ร้อยละ 18.92)

2. การมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผล การปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงาน ธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ บริหารผลการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เรียง ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดตามกำกับ แนะนำและสอนงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้าน การพัฒนาขีดความสามารถ และด้านการกำหนดเป้าหมาย และแผนงาน

3. พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่มีเพศ ระดับการศึกษา อายุการ

ทำงาน และตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน มีส่วนร่วมเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานสายงานผู้บริหารมีส่วนร่วมสูงกว่าสายงานพนักงานระดับปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ข้อเสนอแนะของพนักงานเกี่ยวกับการประเมินผลระบบบริหารผลการปฏิบัติงานพนักงานธนาคารต้องการให้ปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการกำหนดเป้าหมาย คือ ควรมีการกำหนดเป้าหมายเป็นรายคนอย่างเท่าเทียมกันทุกตำแหน่ง ควรมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถปฏิบัติได้อย่างครอบคลุมทุกด้าน และไม่ควรเปลี่ยนแปลงบ่อย ควรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและใต้บังคับบัญชา ด้านการติดตามกำกับและแนะนำ และสอนงาน คือ ควรมีความมุ่งมั่นในการติดตาม กำกับและแนะนำ และสอนงานอย่างเป็นระบบ ควรมีการจัดการแนะนำและสอนงานตามวิธีปฏิบัติงานที่ใหม่และมีการกำกับให้มีการสอนงานอย่างต่อเนื่อง ควรแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายเป็นประจำทุกเดือน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 อันดับแรก คือ ควรให้ผู้บังคับบัญชาใต้ประเมินผลผู้บังคับบัญชาควรมีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานทราบทุกครั้ง และควรมีคณะกรรมการประเมินผลพนักงานและควรมีทุกระดับ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรศึกษาถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบบริหารผลการปฏิบัติงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
2. ควรมีการศึกษารายละเอียดถึงแนวทางการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบบริหารผลการปฏิบัติงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อให้มีความเหมาะสมสำหรับองค์กรและการนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสม

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ ประธานกรรมการที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภณิดา สุนทรไชย และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอมพร กรรมการที่ปรึกษา ที่ให้คำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. (2545). **คู่มือการสอนระบบ P.M.S.** กรุงเทพมหานคร : แผนกประเมินผล กองแผนงานบุคคล ธ.ก.ส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- แผนกประเมินผล กองแผนงานบุคคล ธ.ก.ส. (ลงวันที่ 3 กรกฎาคม, 2546). **บันทึกที่ 170/18115 เรื่องสาสน์จากท่านผู้จัดการ.**
- แผนกประเมินผล กองแผนงานบุคคล ธ.ก.ส. (2546). **บันทึกที่ 1710/ว97 เรื่องคำชี้แจงการปฏิบัติงานระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน.**
- ยงยุทธ โกวิทยากร. (2546). **การยอมรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร.** รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัชดา อุดมวิทิต. (2540). **การรับรู้การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทผู้ผลิตไฟฟ้า.** รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วพร อร่ามรักษ์. (2544). **ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล.** รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.



สิริรัตน์ วงษ์สุมาน. (2541). การยอมรับการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด
(มหาชน) สังกัดสำนักงานเขต 3 (ถนนพิบูลย์สงคราม).
รายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.