

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัย ขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการสื่อความหมาย ผู้วิจัย ได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	สถิติทดสอบสมมติฐานที่ใช้พิจารณาใน (t – test)
F	แทน	สถิติทดสอบสมมติฐานที่ใช้พิจารณาใน (F – test)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่ากำลังสองเฉลี่ยของคะแนน (Mean Square)
df	แทน	ระดับความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p - value	แทน	ระดับนัยสำคัญ (Significance)
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแบ่งการนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ทั้งหมด จำนวนทั้งสิ้น 218 ฉบับ มาวิเคราะห์และประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับสังคมศาสตร์ ซึ่งได้แบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลทั่วไปของพนักงาน โดยศึกษาถึง เพศ ระดับการศึกษา อายุงานในธนาคาร และตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล

ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	141	64.68
หญิง	77	35.32
รวม	218	100.00

ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญา	12	5.50
ปริญญาตรี	196	89.91
ปริญญาโท	10	4.59
รวม	218	100.00
3. อายุงานในธนาคาร		
น้อยกว่า 5 ปี	25	11.47
5 – 10 ปี	35	16.06
11 – 20 ปี	122	55.96
21 ปี ขึ้นไป	36	16.51
รวม	218	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	26	11.93
พนักงานระดับปฏิบัติงาน	192	88.07
รวม	218	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่าพนักงานธนาคารเป็นเพศชาย (ร้อยละ 64.68) เป็นผู้มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 89.91) มีอายุงานในธนาคาร 11 – 20 ปี (ร้อยละ 55.96) และมีตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบันเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน (ร้อยละ 88.07)

ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหาร
ผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ปรากฏดังตารางที่ 3 – 26

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมและเป็น
รายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	3.10	0.62	ปานกลาง
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน	3.23	0.68	ปานกลาง
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.19	0.68	ปานกลาง
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	3.12	0.64	ปานกลาง
โดยรวม	3.16	0.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการ
ปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.16)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย
คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน (\bar{X} =3.23) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
(\bar{X} =3.19) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ (\bar{X} =3.12) และด้านการกำหนดเป้าหมายและ
แผนงาน (\bar{X} =3.10) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการ
กำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมและเป็นรายข้อ

ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. ชนาการมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ	3.43	0.72	ปานกลาง
2. เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการ ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.46	0.74	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	3.08	0.94	ปานกลาง
4. เป้าหมายที่กำหนดเหมาะสมกับลักษณะงานที่ ปฏิบัติอยู่	3.18	0.87	ปานกลาง
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของส่วนงานให้ สอดคล้องกับเป้าหมายของชนาการ	3.00	0.89	ปานกลาง
6. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานเพื่อให้เหมาะสมกับ ศักยภาพข้อจำกัดของพนักงานแต่ละคน	2.83	0.87	ปานกลาง
7. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความยากง่ายของงาน	2.84	0.88	ปานกลาง
8. ได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา มาวิเคราะห์ เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย	3.21	0.91	ปานกลาง
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดสัดส่วนระหว่างเป้าหมาย ผลงานกับเป้าหมายพฤติกรรมให้มีความเหมาะสม	2.95	0.87	ปานกลาง
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดในระบบ ประเมินผลไว้อย่างชัดเจน	2.94	0.88	ปานกลาง
11. มีส่วนร่วมในการกำหนดคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ว่ามีความเหมาะสม	2.90	0.88	ปานกลาง
12. มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.00	0.85	ปานกลาง
13. เป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ได้รับการ ยอมรับจากพนักงานผู้ปฏิบัติงาน	3.05	0.85	ปานกลาง

ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
14. การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน	3.59	0.85	มาก
15. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงเป้าหมายงาน	2.99	0.84	ปานกลาง
โดยรวม	3.10	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พบว่า พนักงานธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 11 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.59$) เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.46$) และธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ ($\bar{X} = 3.43$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับ แนะนำ และสอนงาน โดยรวมและเป็นรายข้อ

ด้านการติดตามกำกับ แนะนำ และสอนงาน	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.18	0.85	ปานกลาง
2. มีส่วนร่วมในการติดตามผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นประจำทุกเดือน	3.13	0.93	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน	3.08	0.87	ปานกลาง
4. มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	3.36	0.84	ปานกลาง
5. มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.29	0.84	ปานกลาง
6. ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.32	0.88	ปานกลาง
โดยรวม	3.23	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า พนักงานธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับ แนะนำ และสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.36$) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X} = 3.32$) และมีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.29$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.51	0.87	มาก
2. ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.19	0.81	ปานกลาง
3. ช่วงเวลาในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.13	0.86	ปานกลาง
4. แบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการ ประเมินที่ชัดเจน	3.16	0.92	ปานกลาง
5. มีการแจ้งผลการประเมินผลให้พนักงานทุกคนทราบ	3.15	0.98	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมในการแจ้งผลงานที่เด่น และจุดที่ ต้องปรับปรุงของพนักงาน	3.10	0.80	ปานกลาง
7. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.17	0.82	ปานกลาง
8. การประเมินผล มีความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ	3.06	0.93	ปานกลาง
โดยรวม	3.19	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า พนักงานธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการ ปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวม อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 และ ระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.51$) ความถี่ในการประเมินผลมีความ เหมาะสม ($\bar{X} = 3.19$) และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผล การปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X} = 3.17$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมและเป็นรายข้อ

ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์รวบรวมจุดด้อยของพนักงานเพื่อจัดทำแผนการอบรมให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล	2.92	0.86	ปานกลาง
2. มีการประชุมชี้แจงในหน่วยงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้	3.26	0.83	ปานกลาง
3. มีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วยตนเอง	3.09	0.82	ปานกลาง
4. มีการหมุนเวียนงานในหน่วยงาน	3.04	0.87	ปานกลาง
5. มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน	3.20	0.82	ปานกลาง
6. พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น	3.23	0.76	ปานกลาง
7. มีการเตรียมความพร้อมพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.11	0.81	ปานกลาง
โดยรวม	3.12	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่า พนักงานธนาคาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจงในหน่วยงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X} = 3.26$) พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X} = 3.23$) และมีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X} = 3.20$) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนกตามเพศ โดยรวมและเป็นรายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	เพศชาย (N=141)			เพศหญิง (N=77)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	3.04	0.65	ปานกลาง	3.19	0.57	ปานกลาง
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน	3.21	0.67	ปานกลาง	3.26	0.71	ปานกลาง
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.16	0.67	ปานกลาง	3.23	0.70	ปานกลาง
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	3.08	0.65	ปานกลาง	3.20	0.61	ปานกลาง
โดยรวม	3.12	0.66	ปานกลาง	3.22	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 8 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศชาย มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.21$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.16$) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.08$) และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.04$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีเพศหญิง มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.26$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.23$) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.20$) และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.19$) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนด
เป้าหมายและแผนงาน จำแนกตามเพศ โดยรวมและเป็นรายข้อ

การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	เพศชาย (N=141)			เพศหญิง (N=77)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
1. หนาการณ์สื่อเกี่ยวกับระบบบริหาร ผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอ ต่อการสร้างความเข้าใจ	3.38	0.78	ปานกลาง	3.52	0.60	มาก
2. เข้าใจการประเมินผลตามระบบ บริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.56	0.79	มาก	3.29	0.60	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และแผนงาน	3.06	1.02	ปานกลาง	3.12	0.78	ปานกลาง
4. เป้าหมายที่กำหนดเหมาะสมกับ ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่	3.11	0.91	ปานกลาง	3.31	0.78	ปานกลาง
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ของส่วนงานให้สอดคล้องกับ เป้าหมายของธนาคาร	2.91	0.96	ปานกลาง	3.16	0.71	ปานกลาง
6. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งาน เพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพ ข้อจำกัดของพนักงานแต่ละคน	2.74	0.95	ปานกลาง	2.97	0.69	ปานกลาง
7. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความ ยากง่ายของงาน	2.73	0.92	ปานกลาง	3.04	0.77	ปานกลาง
8. ได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ ผ่านมา มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการ กำหนดเป้าหมาย	3.13	0.99	ปานกลาง	3.34	0.72	ปานกลาง

การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	เพศชาย (N=141)			เพศหญิง (N=77)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดสัดส่วนระหว่างเป้าหมายผลงานกับเป้าหมายพฤติกรรมให้มีความเหมาะสม	2.91	0.90	ปานกลาง	3.03	0.83	ปานกลาง
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดในระบบประเมินผลไว้อย่างชัดเจน	2.84	0.91	ปานกลาง	3.10	0.79	ปานกลาง
11. มีส่วนร่วมในการกำหนดคะแนนในแต่ละตัวชี้วัดว่ามีความเหมาะสม	2.82	0.90	ปานกลาง	3.06	0.82	ปานกลาง
12. มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	2.94	0.88	ปานกลาง	3.09	0.76	ปานกลาง
13. เป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ได้รับการยอมรับจากพนักงานผู้ปฏิบัติงาน	2.94	0.85	ปานกลาง	3.23	0.81	ปานกลาง
14. การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน	3.63	0.91	มาก	3.51	0.74	มาก
15. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงเป้าหมายงาน	2.94	0.79	ปานกลาง	3.06	0.92	ปานกลาง
โดยรวม	3.04	0.90	ปานกลาง	3.19	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศชาย มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระดับมาก 2 ข้อ และระดับระดับปานกลาง 13 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.63$) เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.56$) และธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ ($\bar{X}=3.36$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีเพศหญิง มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีระดับมาก 2 ข้อ และระดับระดับปานกลาง 13 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ ($\bar{X}=3.52$) การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.51$) และได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ($\bar{X}=3.34$) ตามลำดับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการ
ติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน จำแนกตามเพศ โดยรวมและเป็นรายข้อ

การติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน	เพศชาย (N =141)			เพศหญิง (N =77)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.18	0.83	ปานกลาง	3.17	0.89	ปานกลาง
2. มีส่วนร่วมในการติดตามผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นประจำทุกเดือน	3.11	0.98	ปานกลาง	3.18	0.85	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน	3.01	0.86	ปานกลาง	3.21	0.88	ปานกลาง
4. มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	3.33	0.87	ปานกลาง	3.42	0.77	ปานกลาง
5. มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.29	0.82	ปานกลาง	3.30	0.87	ปานกลาง
6. ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.34	0.92	ปานกลาง	3.29	0.82	ปานกลาง
โดยรวม	3.21	0.88	ปานกลาง	3.26	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศชาย มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.34$) มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำงานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.33$) และมีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.29$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีเพศหญิง มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำงานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.42$) มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.30$) และระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.29$) ตามลำดับ



ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ โดยรวมและเป็นรายข้อ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน	เพศชาย (N=141)			เพศหญิง (N=77)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.51	0.87	มาก	3.52	0.88	มาก
2. ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.11	0.83	ปานกลาง	3.34	0.75	ปานกลาง
3. ช่วงเวลาในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.06	0.88	ปานกลาง	3.27	0.79	ปานกลาง
4. แบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน	3.13	0.92	ปานกลาง	3.21	0.92	ปานกลาง
5. มีการแจ้งผลการประเมินผลให้พนักงานทุกคนทราบ	3.10	0.97	ปานกลาง	3.23	0.99	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมในการแจ้งผลงานที่เด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของพนักงาน	3.08	0.80	ปานกลาง	3.13	0.80	ปานกลาง
7. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.21	0.84	ปานกลาง	3.10	0.77	ปานกลาง
8. การประเมินผล มีความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ	3.08	0.99	ปานกลาง	3.03	0.79	ปานกลาง
โดยรวม	3.16	0.89	ปานกลาง	3.23	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศชาย มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.51$) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.21$) และแบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน ($\bar{X}=3.13$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีเพศหญิง มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.52$) ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.34$) และช่วงเวลาในการประเมินผลมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.27$) ตามลำดับ



ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงาน
ในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)
ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ จำแนกตามเพศ โดยรวมและเป็นรายข้อ

การพัฒนาขีดความสามารถ	เพศชาย (N=141)			เพศหญิง (N=77)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์รวบรวมจุดด้อยของพนักงานเพื่อจัดทำแผนการอบรมให้ตรงกับ ความจำเป็นของแต่ละบุคคล	2.87	0.88	ปานกลาง	3.01	0.82	ปานกลาง
2. มีการประชุมชี้แจงในสำนักงานใน ทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้	3.29	0.88	ปานกลาง	3.21	0.71	ปานกลาง
3. มีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วย ตนเอง	3.03	0.86	ปานกลาง	3.21	0.73	ปานกลาง
4. มีการหมุนเวียนงานในสำนักงาน	2.90	0.90	ปานกลาง	3.29	0.76	ปานกลาง
5. มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำ เพื่อเพิ่มคุณค่างาน	3.16	0.86	ปานกลาง	3.26	0.73	ปานกลาง
6. พนักงานได้รับการอบรมพัฒนา ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มากขึ้น	3.23	0.75	ปานกลาง	3.25	0.78	ปานกลาง
7. มีการเตรียมความพร้อมพนักงาน ในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.06	0.83	ปานกลาง	3.21	0.78	ปานกลาง
โดยรวม	3.08	0.85	ปานกลาง	3.20	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศชาย มีส่วนร่วมในระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาศักยภาพ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจง ในส่วนงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.29$) พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่ จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.23$) และมีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่า งาน ($\bar{X}=3.16$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีเพศหญิง มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ บริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาศักยภาพ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}=3.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการหมุนเวียนงานในส่วนงาน ($\bar{X}=3.29$) มีการ มอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X}=3.26$) และพนักงานได้รับการอบรมพัฒนา ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.25$) ตามลำดับ



ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความร่วมมือของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้าน

ความร่วมมือของพนักงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)		ปริญญาตรี (N=196)		ปริญญาโท (N=10)	
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วมรวม
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	3.09	0.74	ปานกลาง	3.09	0.61	ปานกลาง
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน	3.24	0.95	ปานกลาง	3.24	0.65	ปานกลาง
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.35	0.88	ปานกลาง	3.17	0.66	ปานกลาง
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	3.48	0.86	ปานกลาง	3.10	0.62	ปานกลาง
โดยรวม	3.29	0.86	ปานกลาง	3.15	0.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 13 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่า
อนุปริญญา มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง
ทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.48$)
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.35$) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน
($\bar{X}=3.24$) และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.09$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการ
ปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.15$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา
น้อย คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.24$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
($\bar{X}=3.17$) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.10$) และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน
($\bar{X}=3.09$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการ
ปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.16$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา
น้อย คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.28$) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน
($\bar{X}=3.18$) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.12$) และด้านการติดตามกำกับแนะนำและ
สอนงาน ($\bar{X}=3.05$) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและเป็นรายข้อ

การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)		ปริญญาตรี (N=196)		ปริญญาโท (N=10)	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ขนาดการมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ	3.42	0.90	3.44	0.71	3.20	0.79
2. เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.50	1.09	3.43	0.70	4.00	0.82
3. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	2.83	1.11	3.07	0.91	3.60	1.26
4. เป้าหมายที่กำหนดเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่	3.25	0.87	3.17	0.87	3.30	1.06



การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)			ปริญญาตรี (N=196)			ปริญญาโท (N=10)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของส่วนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของขนาดาร	3.00	0.95	ปานกลาง	2.98	0.88	ปานกลาง	3.30	1.06	ปานกลาง
6. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานเพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพ	2.75	0.97	ปานกลาง	2.84	0.86	ปานกลาง	2.70	1.06	ปานกลาง
7. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความยากง่ายของงาน	2.83	1.03	ปานกลาง	2.85	0.88	ปานกลาง	2.70	0.95	ปานกลาง
8. ได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมามาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย	2.83	1.11	ปานกลาง	3.22	0.89	ปานกลาง	3.40	0.97	ปานกลาง



การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)		ปริญญาตรี (N=196)		ปริญญาโท (N=10)	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดสัดส่วนระหว่างเป้าหมายผลงานกับเป้าหมายพฤติกรรมให้มีความเหมาะสม	2.75	0.97	2.94	0.85	3.40	1.17
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดในระบบประเมินผลไว้อย่างชัดเจน	3.17	1.11	2.94	0.84	2.50	1.27
11. มีส่วนร่วมในการกำหนดคะแนนในแต่ละตัวชี้วัดมีความเหมาะสม	3.08	0.90	2.89	0.86	2.90	1.29
12. มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.00	0.74	2.99	0.84	3.00	1.15



การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)			ปริญญาตรี (N=196)			ปริญญาโท (N=10)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
13. เป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ได้รับการยอมรับจากพนักงานผู้ปฏิบัติงาน	3.00	0.95	ปานกลาง	3.05	0.85	ปานกลาง	3.00	0.82	ปานกลาง
14. การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน	3.92	0.90	มาก	3.55	0.85	มาก	3.90	0.57	มาก
15. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงเป้าหมายงาน	2.92	0.90	ปานกลาง	3.00	0.84	ปานกลาง	2.80	0.92	ปานกลาง
โดยรวม	3.09	0.97	ปานกลาง	3.09	0.84	ปานกลาง	3.18	1.01	ปานกลาง

จากตารางที่ 14 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่า อนุปริญญา มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 14 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.92$) เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.50$) และธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ ($\bar{X}=3.42$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 14 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.55$) ธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ ($\bar{X}=3.44$) และเข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.43$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 12 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=4.00$) การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.90$) และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.60$) ตามลำดับ

	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)			ปริญญาตรี (N=196)			ปริญญาโท (N=10)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
การติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน									
4. มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	3.33	1.23	ปานกลาง	3.35	0.79	ปานกลาง	3.50	1.18	ปานกลาง
5. มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา	3.25	1.06	ปานกลาง	3.31	0.79	ปานกลาง	3.00	1.41	ปานกลาง
6. ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.33	1.07	ปานกลาง	3.32	0.87	ปานกลาง	3.30	1.06	ปานกลาง
โดยรวม	3.24	1.17	ปานกลาง	3.24	0.84	ปานกลาง	3.05	1.13	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่า อนุปริญญา มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.33$) มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน และมีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.25$) และมีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.17$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.35$) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.32$) และมีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.31$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.50$) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.30$) และมีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.10$) ตามลำดับ



ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความร่วมมือของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวนตามระดับการศึกษา โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)		ปริญญาตรี (N=196)		ปริญญาโท (N=10)	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.58	1.00	3.49	0.86	3.90	0.88
2. ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.67	1.07	3.16	0.78	3.10	0.99
3. ช่วงเวลาในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.42	1.08	3.12	0.84	3.10	0.99
4. แบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน	3.17	1.07	3.15	0.85	3.40	1.02



ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)			ปริญญาตรี (N=196)			ปริญญาโท (N=10)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
5. มีการแจ้งผลการประเมินผลให้พนักงานทุกคนทราบ	3.42	1.16	ปานกลาง	3.12	0.96	ปานกลาง	3.30	1.06	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมในการแจ้งผลงานที่เด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของพนักงาน	3.08	1.00	ปานกลาง	3.11	0.78	ปานกลาง	2.90	0.99	ปานกลาง
7. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.17	1.11	ปานกลาง	3.17	0.79	ปานกลาง	3.20	1.03	ปานกลาง
8. การประเมินผล มีความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ	3.25	1.14	ปานกลาง	3.04	0.90	ปานกลาง	3.30	1.16	ปานกลาง
โดยรวม	3.35	1.07	ปานกลาง	3.17	0.85	ปานกลาง	3.28	1.02	ปานกลาง

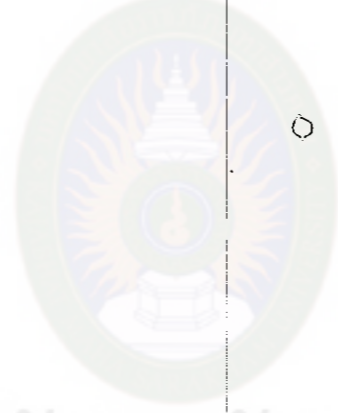
จากตารางที่ 16 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่า อนุปริญญา มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.67$) มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.58$) ช่วงเวลาในการประเมินผลมีความเหมาะสม และมีการแจ้งผลการประเมินผลให้พนักงานทุกคนทราบ ($\bar{X}=3.42$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.49$) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.17$) และความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.16$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 8 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.90$) แบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน ($\bar{X}=3.40$) และการประเมินผล มีความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ ($\bar{X}=3.13$) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและมีรายชื่อ

การพัฒนาขีดความสามารถ	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)		ปริญญาตรี (N=196)		ปริญญาโท (N=10)	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์รวบรวม จุดด้อยของพนักงานเพื่อจัดทำ แผนการอบรมให้ตรงกับความต้องการ จำเป็นของแต่ละบุคคล	3.42	1.16	ปานกลาง	2.88	ปานกลาง	3.00
2. มีการประชุมชี้แจงในส่วนงานใน ทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้	3.67	0.98	มาก	3.23	ปานกลาง	3.40
3. มีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วย ตนเอง	3.33	1.15	ปานกลาง	3.07	ปานกลาง	3.30
4. มีการหมุนเวียนงานในส่วนงาน	3.25	1.22	ปานกลาง	3.04	ปานกลาง	2.80



การพัฒนาขีดความสามารถ	ต่ำกว่าหรือเทียบเท่าอนุปริญญา (N=12)			ปริญญาตรี (N=196)			ปริญญาโท (N=10)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
5. มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน	3.75	0.97	มาก	3.17	0.79	ปานกลาง	3.10	0.99	ปานกลาง
6. พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น	3.58	1.08	มาก	3.21	0.73	ปานกลาง	3.20	0.79	ปานกลาง
7. มีการเตรียมความพร้อมพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.33	1.15	ปานกลาง	3.10	0.78	ปานกลาง	3.00	1.05	ปานกลาง
โดยรวม	3.48	1.10	ปานกลาง	3.10	0.79	ปานกลาง	3.12	0.96	ปานกลาง

จากตารางที่ 17 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าหรือเทียบเท่า อนุปริญญา มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X}=3.75$) มีการประชุมชี้แจงในสำนักงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.67$) และพนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.58$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจงในสำนักงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.23$) พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.21$) และมีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X}=3.17$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจงในสำนักงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.40$) มีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วยตนเอง ($\bar{X}=3.30$) และพนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.20$) ตามลำดับ



ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหาร
ผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนกตามอายุงานในธนาคาร โดยรวมและเป็นรายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5-10 ปี (N=35)			11-20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและ แผนงาน	3.03	0.53	ปานกลาง	3.08	0.54	ปานกลาง	3.07	0.66	ปานกลาง	3.26	0.65	ปานกลาง
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและ สอนงาน	3.18	0.44	ปานกลาง	3.06	0.75	ปานกลาง	3.27	0.70	ปานกลาง	3.28	0.68	ปานกลาง
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.30	0.54	ปานกลาง	3.12	0.80	ปานกลาง	3.15	0.66	ปานกลาง	3.30	0.73	ปานกลาง
4. ด้านการพัฒนาซึ่งความสามารถ	3.11	0.50	ปานกลาง	3.00	0.67	ปานกลาง	3.10	0.64	ปานกลาง	3.32	0.67	ปานกลาง
โดยรวม	3.16	0.50	ปานกลาง	3.06	0.69	ปานกลาง	3.15	0.67	ปานกลาง	3.29	0.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 18 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.16$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.30$) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.12$) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.08$) และด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.11$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 5 – 10 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.12$) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.06$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.06$) และด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.00$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.27$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.15$) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.10$) และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.07$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.32$) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.30$) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.28$) และด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.26$) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหาร
 ผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน จำนวนตามอายุงาน ในธนาคาร โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5 - 10 ปี (N=35)			11 - 20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
	1. ธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหาร ผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอ	3.40	0.65	ปานกลาง	3.34	0.68	ปานกลาง	3.45	0.73	ปานกลาง	3.47	0.81
2. เข้าใจการประเมินผลตามระบบ บริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.40	0.71	ปานกลาง	3.26	0.66	ปานกลาง	3.52	0.72	มาก	3.53	0.88	มาก
3. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และแผนงาน	2.96	0.89	ปานกลาง	2.86	0.73	ปานกลาง	3.11	0.98	ปานกลาง	3.28	1.00	ปานกลาง
4. เป้าหมายที่กำหนดเหมาะสมกับ ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่	3.36	0.81	ปานกลาง	3.23	0.88	ปานกลาง	3.09	0.89	ปานกลาง	3.33	0.83	ปานกลาง



การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5 - 10 ปี (N=35)			11 - 20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของส่วนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบรรณาคาร	2.80	0.65	ปานกลาง	2.83	0.62	ปานกลาง	2.96	0.96	ปานกลาง	3.42	0.91	ปานกลาง
6. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานเพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพ	2.60	0.76	ปานกลาง	3.03	0.75	ปานกลาง	2.74	0.94	ปานกลาง	3.08	0.73	ปานกลาง
7. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความยากง่ายของงาน	2.68	0.80	ปานกลาง	2.91	0.78	ปานกลาง	2.78	0.94	ปานกลาง	3.08	0.81	ปานกลาง
8. ได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย	3.32	0.69	ปานกลาง	3.34	0.76	ปานกลาง	3.08	0.95	ปานกลาง	3.42	1.00	ปานกลาง



การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5 - 10 ปี (N=35)			11 - 20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนรวม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนรวม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนรวม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนรวม
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดสัดส่วนระหว่างเป้าหมายผลงนกับเป้าหมายพฤติกรรมให้มีความเหมาะสม	2.84	0.80	ปานกลาง	2.91	0.85	ปานกลาง	2.94	0.89	ปานกลาง	3.11	0.89	ปานกลาง
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดในระบบประเมินผลไว้อย่างชัดเจน	2.80	0.82	ปานกลาง	3.06	0.68	ปานกลาง	2.89	0.93	ปานกลาง	3.08	0.91	ปานกลาง
11. มีส่วนร่วมในการกำหนดคะแนนในแต่ละตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสม	2.68	0.75	ปานกลาง	2.83	0.82	ปานกลาง	2.93	0.90	ปานกลาง	3.06	0.92	ปานกลาง
12. มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	2.96	0.68	ปานกลาง	3.00	0.84	ปานกลาง	2.93	0.86	ปานกลาง	3.25	0.87	ปานกลาง



การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5 - 10 ปี (N=35)			11 - 20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
13. เป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ได้รับการยอมรับจากพนักงานผู้ปฏิบัติงาน	3.28	0.74	ปานกลาง	3.06	0.87	ปานกลาง	2.99	0.87	ปานกลาง	3.06	0.83	ปานกลาง
14. การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน	3.48	0.87	ปานกลาง	3.57	0.95	มาก	3.61	0.82	มาก	3.58	0.87	มาก
15. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงเป้าหมายงาน	2.92	0.76	ปานกลาง	2.91	0.82	ปานกลาง	2.98	0.88	ปานกลาง	3.14	0.80	ปานกลาง
โดยรวม	3.03	0.76	ปานกลาง	3.08	0.78	ปานกลาง	3.07	0.88	ปานกลาง	3.26	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 19 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมาย และแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรอง โดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.48$) ธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ และเข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.40$) และเป้าหมายที่กำหนดเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ($\bar{X}=3.36$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 5 – 10 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 14 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.57$) ธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ และได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ($\bar{X}=3.34$) และเข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.26$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง 13 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.61$) เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.52$) และธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ ($\bar{X}=3.45$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 13 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับ

เป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.58$) เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.53$) และธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ ($\bar{X}=3.47$) ตามลำดับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหาร
ผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน จำแนกตามอายุงานในธนาคาร โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5-10 ปี (N=35)			11-20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
	1. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.28	0.61	ปานกลาง	3.00	0.77	ปานกลาง	3.22	0.90	ปานกลาง	3.14	0.90
2. มีส่วนร่วมในการติดตามผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นประจำทุกเดือน	2.96	0.79	ปานกลาง	2.86	0.88	ปานกลาง	3.21	0.96	ปานกลาง	3.25	0.97	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน	2.72	0.79	ปานกลาง	2.94	0.80	ปานกลาง	3.18	0.89	ปานกลาง	3.11	0.85	ปานกลาง



การติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N =25)			5 - 10 ปี (N =35)			11 - 20 ปี (N =122)			21 ปีขึ้นไป (N =36)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
4. มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึง วิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	3.32	0.63	ปานกลาง	3.11	0.83	ปานกลาง	3.40	0.84	ปานกลาง	3.47	0.94	ปานกลาง
5. มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ ใต้บังคับบัญชา	3.16	0.69	ปานกลาง	3.23	1.00	ปานกลาง	3.32	0.84	ปานกลาง	3.36	0.80	ปานกลาง
6. ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วน ช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน	3.64	0.57	มาก	3.20	1.11	ปานกลาง	3.28	0.84	ปานกลาง	3.36	0.96	ปานกลาง
โดยรวม	3.18	0.68	ปานกลาง	3.06	0.90	ปานกลาง	3.27	0.88	ปานกลาง	3.28	0.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 20 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีอายุน้อยกว่า 5 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.62$) มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.32$) และมีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.28$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 5 – 10 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.23$) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.20$) และมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.11$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.40$) มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.32$) และระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.28$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.47$) มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.36$) และมีส่วนร่วมในการติดตามผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นประจำทุกเดือน ($\bar{X}=3.25$) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวนตามอายุงานในธนาคาร โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N =25)			5 - 10 ปี (N =35)			11 - 20 ปี (N =122)			21 ปีขึ้นไป (N =36)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
1. มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.64	0.70	มาก	3.31	1.08	ปานกลาง	3.53	0.84	มาก	3.56	0.88	มาก
2. ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.48	0.59	ปานกลาง	3.20	0.90	ปานกลาง	3.09	0.78	ปานกลาง	3.31	0.92	ปานกลาง
3. ช่วงเวลาในการประเมินผลมีความเหมาะสม	3.28	0.54	ปานกลาง	2.97	0.92	ปานกลาง	3.13	0.82	ปานกลาง	3.19	1.06	ปานกลาง
4. แบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน	3.32	0.71	ปานกลาง	3.06	0.94	ปานกลาง	3.16	0.87	ปานกลาง	3.14	0.91	ปานกลาง



การประเมินผลการปฏิบัติงาน	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5-10 ปี (N=35)			11-20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
5. มีการแจ้งผลการประเมินผลให้ พนักงานทุกคนทราบ	3.20	0.87	ปานกลาง	3.23	0.88	ปานกลาง	3.05	0.99	ปานกลาง	3.36	1.10	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมในการแจ้งผลงานที่ เด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของ พนักงาน	3.16	0.69	ปานกลาง	3.03	0.95	ปานกลาง	3.06	0.79	ปานกลาง	3.25	0.77	ปานกลาง
7. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการ ปฏิบัติงานของพนักงาน	3.16	0.75	ปานกลาง	3.11	0.87	ปานกลาง	3.15	0.85	ปานกลาง	3.33	0.72	ปานกลาง
8. การประเมินผล มีความเสมอภาคไม่ เลือกปฏิบัติ	3.12	0.83	ปานกลาง	3.00	0.80	ปานกลาง	3.02	1.02	ปานกลาง	3.22	0.76	ปานกลาง
โดยรวม	3.30	0.71	ปานกลาง	3.12	0.94	ปานกลาง	3.15	0.87	ปานกลาง	3.30	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 21 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.64$) ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.48$) และแบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน ($\bar{X}=3.32$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 5 – 10 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.31$) มีการแจ้งผลการประเมินผลให้พนักงานทุกคนทราบ ($\bar{X}=3.23$) และความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.20$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 11 – 20 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.53$) แบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน ($\bar{X}=3.16$) และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.15$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.56$) มีการแจ้งผลการประเมินผลให้พนักงานทุกคนทราบ ($\bar{X}=3.36$) และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.33$) ตามลำดับ

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการทำงานแบบบริหาร
ผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ จําแนกตามอายุงานในธนาคาร โดยรวมและเป็นรายข้อ

อายุงานในธนาคาร	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5-10 ปี (N=35)			11-20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วน ร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วน ร่วม
การพัฒนาขีดความสามารถ												
1. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์รวบรวม จุดด้อยของพนักงานเพื่อจัดทำ แผนการอบรมให้ตรงกับความต้องการ จำเป็นของแต่ละบุคคล	2.88	0.78	ปานกลาง	2.80	0.93	ปานกลาง	2.84	0.87	ปานกลาง	3.33	0.72	ปานกลาง
2. มีการประชุมชี้แจงในหน่วยงานในทุก เรื่องที่ทุกคนควรรู้	3.28	0.74	ปานกลาง	3.09	0.82	ปานกลาง	3.24	0.82	ปานกลาง	3.50	0.88	ปานกลาง
3. มีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้ทางด้าน ตนเอง	3.20	0.71	ปานกลาง	2.74	0.78	ปานกลาง	3.10	0.83	ปานกลาง	3.33	0.83	ปานกลาง
4. มีการหมุนเวียนงานในหน่วยงาน	3.08	0.76	ปานกลาง	3.00	1.00	ปานกลาง	3.00	0.86	ปานกลาง	3.17	0.88	ปานกลาง



การพัฒนาขีดความสามารถ	น้อยกว่า 5 ปี (N=25)			5-10 ปี (N=35)			11-20 ปี (N=122)			21 ปีขึ้นไป (N=36)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
5. มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน	3.12	0.67	ปานกลาง	3.20	0.87	ปานกลาง	3.20	0.80	ปานกลาง	3.22	0.93	ปานกลาง
6. พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น	3.24	0.52	ปานกลาง	3.14	0.81	ปานกลาง	3.24	0.75	ปานกลาง	3.31	0.89	ปานกลาง
7. มีการเตรียมความพร้อมพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.00	0.76	ปานกลาง	3.06	0.73	ปานกลาง	3.07	0.79	ปานกลาง	3.36	0.96	ปานกลาง
โดยรวม	3.11	0.71	ปานกลาง	3.00	0.85	ปานกลาง	3.10	0.82	ปานกลาง	3.32	0.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 22 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจงใน ส่วนงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.28$) พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.24$) และมีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วยตนเอง ($\bar{X}=3.20$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 5-10 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X}=3.20$) พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.14$) และมีการประชุมชี้แจงในส่วนงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.09$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 11-20 ปี มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจงในส่วนงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ และพนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.24$) มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X}=3.20$) และมีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วยตนเอง ($\bar{X}=3.10$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}=3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจงในส่วนงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.50$) มีการเตรียมความพร้อมพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X}=3.36$) มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์รวบรวมจุดค้อยของพนักงานเพื่อจัดทำแผนการอบรมให้ตรงกับ ความจำเป็นของแต่ละบุคคล และมีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วยตนเอง ($\bar{X}=3.33$) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงาน
ในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนก
ตามตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน โดยรวมและเป็นรายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	สายงานผู้บริหาร (N=26)			สายงานพนักงานระดับ ปฏิบัติงาน (N=192)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วน ร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วน ร่วม
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและ แผนงาน	3.18	0.61	ปานกลาง	3.08	0.63	ปานกลาง
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและ สอนงาน	3.43	0.50	ปานกลาง	3.20	0.70	ปานกลาง
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.44	0.59	ปานกลาง	3.15	0.69	ปานกลาง
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	3.18	0.59	ปานกลาง	3.11	0.64	ปานกลาง
โดยรวม	3.31	0.57	ปานกลาง	3.14	0.67	ปานกลาง

จากตารางที่ 23 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานผู้บริหาร มีส่วนร่วมใน
ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X}=3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางด้าน เรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.44$) ด้านการติดตาม
กำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.43$) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน และด้านการ
พัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.18$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานพนักงานระดับปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในระบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยรวมอยู่ในระดับปาน
กลาง ($\bar{X}=3.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน ($\bar{X}=3.20$) ด้านการ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.15$) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ ($\bar{X}=3.11$) และด้าน
การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ($\bar{X}=3.08$) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนด เป้าหมายและแผนงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน โดยรวมและ เป็นรายข้อ

การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	สายงานผู้บริหาร (N=26)			สายงานพนักงานระดับ ปฏิบัติงาน (N=192)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
			ร่วม			ร่วม
1. ธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ	3.35	0.56	ปานกลาง	3.44	0.74	ปานกลาง
2. เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	3.62	0.75	มาก	3.44	0.74	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	3.31	0.93	ปานกลาง	3.05	0.94	ปานกลาง
4. เป้าหมายที่กำหนดเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่	3.15	0.83	ปานกลาง	3.19	0.88	ปานกลาง
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของส่วนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของธนาคาร	3.15	0.88	ปานกลาง	2.97	0.89	ปานกลาง

การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	สายงานผู้บริหาร (N=26)			สายงานพนักงานระดับ ปฏิบัติงาน (N=192)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
6. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งาน เพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพ ข้อจำกัดของพนักงานแต่ละคน	3.04	0.82	ปานกลาง	2.80	0.88	ปานกลาง
7. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความ ยากง่ายของงาน	3.00	0.89	ปานกลาง	2.82	0.88	ปานกลาง
8. ได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ ผ่านมา มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการ กำหนดเป้าหมาย	3.42	0.90	ปานกลาง	3.18	0.91	ปานกลาง
9. มีส่วนร่วมในการกำหนด สัดส่วนระหว่างเป้าหมายผลงาน กับเป้าหมายพฤติกรรมให้มีความเหมาะสม	3.08	0.93	ปานกลาง	2.94	0.87	ปานกลาง
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด ในระบบประเมินผลไว้อย่าง ชัดเจน	2.96	0.92	ปานกลาง	2.93	0.87	ปานกลาง
11. มีส่วนร่วมในการกำหนด คะแนนในแต่ละตัวชี้วัดว่ามีความเหมาะสม	2.77	0.91	ปานกลาง	2.92	0.87	ปานกลาง
12. มีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้ อย่างชัดเจน	2.92	1.06	ปานกลาง	3.01	0.82	ปานกลาง

การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	สายงานผู้บริหาร (N=26)			สายงานพนักงานระดับ ปฏิบัติงาน (N=192)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
13. เป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ได้รับการยอมรับจากพนักงานผู้ปฏิบัติงาน	2.96	0.82	ปานกลาง	3.06	0.85	ปานกลาง
14. การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน	3.96	0.60	มาก	3.54	0.87	มาก
15. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงเป้าหมายงาน	2.96	0.87	ปานกลาง	2.99	0.84	ปานกลาง
โดยรวม	3.18	0.79	ปานกลาง	3.08	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 24 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานผู้บริหาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และระดับปานกลาง 13 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและ ลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.96$) เข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.62$) และได้นำผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ($\bar{X}=3.42$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานพนักงานระดับปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 14 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การตกลงเกี่ยวกับเป้าหมายและแผนงานมีการจัดทำเอกสารข้อตกลงระหว่างหัวหน้ากับพนักงานและลงลายมือชื่อรับรองโดยหัวหน้าส่วนงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.54$) ธนาคารมีสื่อเกี่ยวกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพียงพอต่อการสร้างความเข้าใจ และเข้าใจการประเมินผลตามระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.44$) และเป้าหมายที่กำหนดเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ ($\bar{X}=3.19$) ตามลำดับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงาน
ในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการ
ติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน
โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน	สายงานผู้บริหาร (N=26)			สายงานพนักงานระดับ ปฏิบัติงาน (N=192)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.12	0.91	ปานกลาง	3.19	0.85	ปานกลาง
2. มีส่วนร่วมในการติดตามผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นประจำทุกเดือน	3.35	0.80	ปานกลาง	3.10	0.95	ปานกลาง
3. มีส่วนร่วมในการบันทึกผลการปฏิบัติที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน	3.08	0.80	ปานกลาง	3.08	0.88	ปานกลาง
4. มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน	3.69	0.68	มาก	3.31	0.85	ปานกลาง
5. มีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.69	0.55	มาก	3.24	0.86	ปานกลาง
6. ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.65	0.69	มาก	3.28	0.90	ปานกลาง
โดยรวม	3.43	0.74	ปานกลาง	3.20	0.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 25 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานผู้บริหาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ และระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และมีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.69$) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.65$) และมีส่วนร่วมในการติดตามผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นประจำทุกเดือน ($\bar{X}=3.35$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานพนักงานระดับปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือถึงวิธีการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.31$) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมีส่วนช่วยปรับปรุงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.28$) และมีการสอนงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.24$) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงาน
 ในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)
 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน
 โดยรวมและเป็นรายชื่อ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน	สายงานผู้บริหาร (N=26)			สายงานพนักงานระดับ ปฏิบัติงาน (N=192)		
	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมี ส่วนร่วม
1. มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.88	0.86	มาก	3.46	0.86	ปานกลาง
2. ความดีในการประเมินผลมีความ เหมาะสม	3.31	0.68	ปานกลาง	3.17	0.83	ปานกลาง
3. ช่วงเวลาในการประเมินผลมีความ เหมาะสม	3.46	0.71	ปานกลาง	3.09	0.87	ปานกลาง
4. แบบการประเมินผล เป็นหลักฐาน ยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน	3.42	1.03	ปานกลาง	3.13	0.90	ปานกลาง
5. มีการแจ้งผลการประเมินผลให้ พนักงานทุกคนทราบ	3.46	0.95	ปานกลาง	3.10	0.98	ปานกลาง
6. การมีส่วนร่วมในการแจ้งผลงานที่เด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงของพนักงาน	3.31	0.55	ปานกลาง	3.07	0.83	ปานกลาง
7. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการ ปฏิบัติงานของพนักงาน	3.31	0.74	ปานกลาง	3.16	0.83	ปานกลาง
8. การประเมินผล มีความเสมอภาคไม่ เลือกปฏิบัติ	3.38	0.80	ปานกลาง	3.02	0.93	ปานกลาง
โดยรวม	3.44	0.79	ปานกลาง	3.15	0.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 26 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานผู้บริหาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 7 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.88$) ช่วงเวลาในการประเมินผลมีความเหมาะสม และมีการแจ้งผลการประเมินผลให้พนักงานทุกคนทราบ ($\bar{X}=3.46$) และแบบการประเมินผล เป็นหลักฐานยืนยันผลการประเมินที่ชัดเจน ($\bar{X}=3.42$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานพนักงานระดับปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการใช้บันทึกข้อตกลง (PA) ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.46$) ความถี่ในการประเมินผลมีความเหมาะสม ($\bar{X}=3.17$) และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\bar{X}=3.16$) ตามลำดับ

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมของพนักงาน
ในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)
ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน
โดยรวมและเป็นรายข้อ

การพัฒนาขีดความสามารถ	สายงานผู้บริหาร (N=26)			สายงานพนักงานระดับ ปฏิบัติงาน (N=192)		
	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	การมีส่วนร่วม
1. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ รวบรวมจุดค้อยของพนักงานเพื่อ จัดทำแผนการอบรมให้ตรงกับ ความจำเป็นของแต่ละบุคคล	3.00	0.94	ปานกลาง	2.91	0.85	ปานกลาง
2. มีการประชุมชี้แจงในผลงานใน ทุกเรื่องที่คุณคนควรรู้	3.54	0.86	มาก	3.22	0.82	ปานกลาง
3. มีสื่อที่ใช้ในการเรียนรู้งานด้วย ตนเอง	3.04	0.82	ปานกลาง	3.10	0.82	ปานกลาง
4. มีการหมุนเวียนงานในผลงาน	3.19	0.85	ปานกลาง	3.02	0.88	ปานกลาง
5. มีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำ เพื่อเพิ่มคุณค่างาน	3.19	1.06	ปานกลาง	3.20	0.78	ปานกลาง
6. พนักงานได้รับการอบรมพัฒนา ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มากขึ้น	3.15	0.78	ปานกลาง	3.24	0.76	ปานกลาง
7. มีการเตรียมความพร้อมพนักงาน ในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.15	0.73	ปานกลาง	3.10	0.82	ปานกลาง
โดยรวม	3.18	0.86	ปานกลาง	3.11	0.82	ปานกลาง

จากตารางที่ 27 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานผู้บริหาร มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ และระดับปานกลาง 6 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการประชุมชี้แจงในหน่วยงานในทุกเรื่อง queทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.54$) มีการหมุนเวียนงานในหน่วยงาน และมีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X}=3.19$) พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการเตรียมความพร้อมพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X}=3.15$) ตามลำดับ

พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งสายงานพนักงานระดับปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ พนักงานได้รับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{X}=3.24$) มีการประชุมชี้แจงในหน่วยงานในทุกเรื่องที่ทุกคนควรรู้ ($\bar{X}=3.22$) และมีการมอบหมายงานพิเศษให้ทำเพื่อเพิ่มคุณค่างาน ($\bar{X}=3.20$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบ
ประเมินผลปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.)

ผู้วิจัย ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการ
ปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุ
งานในธนาคาร และตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน ซึ่งปรากฏดังตารางที่ 28 – 31

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการทำงาน
แบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนกตามเพศ โดยรวมและเป็นรายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	เพศ				t	p- value
	ชาย		หญิง			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและ แผนงาน	3.04	0.65	3.19	0.57	-1.626	0.105
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำ และสอนงาน	3.21	0.67	3.26	0.71	-0.522	0.602
3. ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.16	0.67	3.23	0.70	-0.720	0.472
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	3.08	0.65	3.20	0.61	-1.415	0.159
โดยรวม	3.12	0.66	3.22	0.65	-1.200	0.232

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 28 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีเพศต่างกันมีส่วนร่วมในระบบ
ประเมินผลการทำงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน
ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
แบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและ
เป็นรายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p - value
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.075	2	0.038	0.096	0.908
	ภายในกลุ่ม	84.213	215	0.392		
	รวม	84.289	217			
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.324	2	0.162	0.346	0.708
	ภายในกลุ่ม	100.869	215	0.469		
	รวม	101.193	217			
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.431	2	0.215	0.463	0.630
	ภายในกลุ่ม	100.079	215	0.465		
	รวม	100.510	217			
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	1.591	2	0.796	1.973	0.142
	ภายในกลุ่ม	86.723	215	0.403		
	รวม	88.314	217			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.209	2	0.104	0.313	0.731
	ภายในกลุ่ม	71.599	215	0.333		
	รวม	71.807	217			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
แบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนกตามอายุงานในธนาคาร โดยรวม
และเป็นรายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.194	3	0.398	1.025	0.383
	ภายในกลุ่ม	83.095	214	0.388		
	รวม	84.289	217			
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.387	3	0.462	0.992	0.398
	ภายในกลุ่ม	99.806	214	0.466		
	รวม	101.193	217			
3. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.083	3	0.361	0.777	0.508
	ภายในกลุ่ม	99.427	214	0.465		
	รวม	100.510	217			
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	ระหว่างกลุ่ม	1.934	3	0.645	1.597	0.191
	ภายในกลุ่ม	86.380	214	0.404		
	รวม	88.314	217			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.950	3	0.317	0.957	0.414
	ภายในกลุ่ม	70.857	214	0.331		
	รวม	71.807	217			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 30 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีอายุงานในธนาคารต่างกันมีส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดยภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ
บริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน
โดยรวมและเป็นรายด้าน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน				t	p- value
	สายงานผู้บริหาร		สายงานพนักงาน ระดับปฏิบัติงาน			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายและ แผนงาน	3.18	0.61	3.08	0.63	0.706	0.481
2. ด้านการติดตามกำกับแนะนำและ สอนงาน	3.43	0.50	3.20	0.70	1.610	0.109
3. ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.44	0.59	3.15	0.69	2.077	0.039
4. ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ	3.18	0.59	3.11	0.64	0.513	0.609
โดยรวม	3.31	0.57	3.14	0.67	1.423	0.156

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 31 พบว่า พนักงานธนาคารที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบันต่างกันมี
ส่วนร่วมในระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (P.M.S.) โดย
ภาพรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบริหารผลการปฏิบัติงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้สรุปข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

ตารางที่ 32 แสดงความถี่การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการกำหนดเป้าหมายและแผน

การกำหนดเป้าหมาย	จำนวน (ความถี่)	เปอร์เซ็นต์
1. ควรมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถปฏิบัติได้อย่างครอบคลุมทุกด้าน และไม่ควรเปลี่ยนแปลงบ่อย	207	94.95
2. ควรมีการกำหนดเป้าหมายตามสภาพความยากง่ายของแต่ละท้องที่ และความเป็นจริง	198	90.83
3. ควรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	202	92.66
4. ควรมีการกำหนดเป้าหมายเป็นรายคนอย่างเท่าเทียมกันทุกตำแหน่ง	215	98.62
5. ควรมีการกำหนดเป้าหมายของพนักงานบัญชีการเงินและพนักงานธุรการให้ชัดเจนและสามารถวัดได้	195	89.45

จากตารางที่ 32 พบว่า พนักงานธนาคารต้องการให้ปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการกำหนดเป้าหมายเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ควรมีการกำหนดเป้าหมายเป็นรายคนอย่างเท่าเทียมกันทุกตำแหน่ง (ร้อยละ 98.62) ควรมีการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน สามารถวัดได้ สามารถปฏิบัติได้อย่างครอบคลุมทุกด้าน และไม่ควรเปลี่ยนแปลงบ่อย (ร้อยละ 94.95) ควรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (ร้อยละ 92.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 33 แสดงความถี่การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการติดตามกำกับ แนะนำ และสอนงาน

การติดตามกำกับ แนะนำ และสอนงาน	จำนวน (ความถี่)	เปอร์เซ็นต์
1. ควรมีการจัดการแนะนำและสอนงานตามวิธีปฏิบัติงานที่ใหม่ และมีการกำกับให้มีการสอนงานอย่างต่อเนื่อง	211	96.79
2. ควรแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบเป้าหมายเป็นประจำทุกเดือน	206	94.50
3. ควรมีความมุ่งมั่นในการติดตาม กำกับ แนะนำ และสอนงานอย่างเป็นระบบ	213	97.71

จากตารางที่ 33 พบว่า พบว่า พนักงานธนาคารต้องการให้ปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการติดตาม กำกับแนะนำ และสอนงาน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับคือ ควรมีความมุ่งมั่นในการติดตาม กำกับแนะนำ และสอนงานอย่างเป็นระบบ (ร้อยละ 97.71) ควรมีการจัดการแนะนำและสอนงานตามวิธีปฏิบัติงานที่ใหม่และมีการกำกับให้มีการสอนงานอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 96.79) ควรแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบเป้าหมายเป็นประจำทุกเดือน (ร้อยละ 94.50) ตามลำดับ

ตารางที่ 34 แสดงความถี่การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน	จำนวน (ความถี่)	เปอร์เซ็นต์
1. ควรมีการประเมินร่วมกันทั้ง 2 ฝ่าย	199	91.28
2. ควรมีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานทราบทุกครั้ง	208	95.41
3. ควรให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ประเมินผู้บังคับบัญชาด้วย	211	96.79
4. ควรมีคณะกรรมการประเมินพนักงานและมีทุกระดับ	204	93.58
5. ควรมีการกำหนดให้มีความถี่ในการประเมินมากขึ้น	187	85.78

จากตารางที่ 34 พบว่า พบว่า พนักงานธนาคารต้องการให้ปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ควรให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ประเมินผลผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 96.79) ควรมีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานทราบทุกครั้ง (ร้อยละ 95.41) และควรมีคณะกรรมการประเมินผลพนักงานและควรมีทุกระดับ (ร้อยละ 93.58) ตามลำดับ

ตารางที่ 35 แสดงความถี่การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาขีดความสามารถ

การพัฒนาขีดความสามารถ	จำนวน (ความถี่)	เปอร์เซ็นต์
1. ควรจัดให้มีการอบรมพนักงานทุกระดับอย่างครอบคลุม	203	93.12
2. ควรพัฒนาพนักงานที่มีจุดอ่อนเฉพาะด้าน	210	96.33
3. ควรมีการพัฒนาด้านคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และ บัญชีการเงินให้กับพนักงาน	194	88.99
4. ควรมีการอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	198	90.83

จากตารางที่ 35 พบว่า พบว่า พนักงานธนาคารต้องการให้ปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาขีดความสามารถ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ควรพัฒนาพนักงานที่มีจุดอ่อนเฉพาะด้าน (ร้อยละ 96.33) ควรจัดให้มีการอบรมพนักงานทุกระดับอย่างครอบคลุม (ร้อยละ 93.12) และควรมีการอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (ร้อยละ 90.83) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 36 แสดงความถี่การมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีข้อเสนอแนะที่ต้องการจะปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน	จำนวน (ความถี่)	เปอร์เซ็นต์
1. ควรยกเลิก PMS	211	96.79
2. ให้ระดับผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น	193	88.53
3. ควรมีการวางแผนงานให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน	187	85.78
3. งานบางอย่างไม่สามารถนำ PMS มากำหนดได้	150	68.81
4. ควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลให้ครบทุกด้าน	200	91.74

จากตารางที่ 36 พบว่า พบว่า พนักงานธนาคารต้องการให้ปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ควรยกเลิก PMS (ร้อยละ 96.79) ควรสนับสนุนให้มีการประเมินผลให้ครบทุกด้าน (ร้อยละ 91.74) และให้ระดับผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 88.53) ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY