ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ปริญญานิพนธ์

ของ

ธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
เมษายน 2552

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ปริญญานิพนธ์

ของ

ธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

เมษายน 2552

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

บทคัดย่อ

ของ

ธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

เมษายน 2552

ธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์ (2552).*ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่* กรุงเทพมหานคร.ปริญญานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณักษ์ กุลิสร์.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งประกอบด้วยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีจำนวน 350 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรม spss for Windows Version 12

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ที่มี เพศ แตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม ด้าน ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกาลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการจัดการความรู้ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมแล้วมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

3. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการ

จัดการความรู้ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมแล้วมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่อย่างมีนัยสำคัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

4. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกาลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการจัดการความรู้ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมแล้วมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. การบริหารจัดการองค์การ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม โดยรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. การบริหารจัดการองค์การ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม โดยรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. การบริหารจัดการองค์การ ด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม โดยรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

8. กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบภายใน รูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะ และค่านิยมร่วมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

9. กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบภายใน รูปแบบการบริหาร พนักงาน ทักษะ และค่านิยมร่วมโดยรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

10. กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบภายใน รูปแบบการบริหาร พนักงานทักษะ และค่านิยมร่วมโดยรวมมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูงกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

TITLE KEY SUCCESS FACTORS ON EMPLOYEES' PERFORMANCE IN THE ELECTRICITY AUTHORITY AT HEAD OFFICE

AN ABSTRACT

BY

THANCHANOK THITIPONGVIVAT

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Master of Business Administration Degree in Management

at Srinakharinwirot University

April 2009

Thanchanok Thitipongvivat. (2009). *Key Success Factors on Employees' Performance in Electricity Generating Authority of Thailand at Head Office.* Master'sThesis, M.B.A. (Management). Bangkok Graduate School, Srinakharinwirot University.Thesis Advisor: Assistant Professor Dr. Nak Gulid.

The objective of this research was to study key success factors on employees' performance in Electricity Generating Authority of Thailand (EGAT) at Head Office classified by gender, age, education level, marital status, duration of working, and position level. The study was also included to study the three relationships, which are relationship between key success factors on organization development and success on employees' performance in categories of performance efficiency, performance effectiveness, and working behavior; relationship between organization management and success on employees' performance in categories of performance efficiency, performance effectiveness, and working behavior; and relationship between organization strategy and success on employees' performance in categories of performance efficiency, performance effectiveness, and working behavior.

Sample size was 350 employees of Electricity Generating Authority of Thailand at Head Office. Data was collected through questionnaires. Percentage, mean and standard deviation was provided for statistical analysis tools. The t-test, one-way ANOVA and Pearson product moment correlation coefficient was contributed to analyze the hypothesis testing. The Statistical Package for the Social Science for Window Version 12 was utilized for data processing.

The results were as follows:

1. The difference in employees' gender influenced the difference in overall success on employees' performance in performance effectiveness with statistical significance of .05 level. The difference in employees' education level influenced the difference in overall success on employees' performance in categories of performance effectiveness, performance efficiency and working behavior with statistical significance of .05 level.

2. The relationship between key success factors on organization development in categories of applying information technology, performance evaluation, morale, locus of control, knowledge management, and achievement motive and success on employees' performance in performance effectiveness was in positive direction at moderate to high level with statistical significance of .01 level.

3. The relationship between key success factors on organization development in categories of applying information technology, performance evaluation, morale, locus of control, knowledge management, and achievement motive and success on employees' performance in performance efficiency was in positive direction at moderate to high level with statistical significance of .01 level.

4. The relationship between key success factors on organization development in categories of applying information technology, performance evaluation, morale, locus of control, knowledge management, and achievement motive and success on employees' performance in working behavior was in positive direction at moderate to high level with statistical significance of .01 level.

5. The relationship between organization management in categories of planning, managing, leading, and controlling and success on employees' performance in performance effectiveness was in positive direction at moderate level with statistical significance of .01 level.

6. The relationship between organization management in categories of planning, managing, leading, and controlling and success on employees' performance in performance efficiency was in positive direction at moderate level with statistical significance of .01 level.

7. The relationship between organization management in categories of planning, managing, leading, and controlling and success on employees' performance in working behavior was in positive direction at moderate to high level with statistical significance of .01 level.

8. The organization strategy in categories of structure, strategy, internal system, management pattern, employee, skill, and shared values and success on employees' performance in performance effectiveness was in positive direction at moderate to high level with statistical significance of .01 level.

9. The organization strategy in categories of structure, strategy, internal system, management pattern, employee, skill, and shared values and success on employees' performance in performance efficiency was in positive direction at moderate to high level with statistical significance of .01 level.

10. The organization strategy in categories of structure, strategy, internal system, management pattern, employee, skill, and shared values and success on employees' performance in working behavior was in positive direction at moderate to high level with statistical significance of .01 level.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
สำนักงานใหญ่

ของ
ธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
วันที่ เดือน เมษายน พ.ศ. 2552

คณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

……ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณักษ์ กุลิสร์)

……กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณักษ์ กุลิสร์)

……กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. รักษ์พงศ์ วงศาโรจน์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณักษ์ กุลิสร์ และ รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ที่ได้ให้คำปรึกษาและกรุณาให้คำแนะนำด้านวิชาการ ตรวจแบบสอบถาม ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี่ และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา และอาจารย์ ดร.รักษ์พงศ์ วงศาโรจน์ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยและกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

ผู้วิจัยขอขอบคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ให้แนวคิด ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา รวมไปถึงเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ อำนวยความสะดวก สนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดการศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้บริหาร ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ที่ได้อนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย และขอขอบคุณ คุณศรีสุภา จวบสวัสดิ์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ที่กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การ รวมไปถึงขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงานทุกท่านที่กรุณเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่สนับสนุนให้โอกาสในการศึกษาที่ดีและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอดจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จในครั้งนี้ รวมทั้งขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวที่เป็นกำลังใจด้วยดีตลอดมา ตลอดจนขอขอบคุณเพื่อนๆ M.B.A.การจัดการ รุ่น 8 (ภาคปกติ) ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการทำปริญญานิพนธ์มาตลอดจนประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี

ท้ายสุดนี้ คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอน้อมบูชาผู้มีพระคุณและคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้วิชาความรู้และวางรากฐานแห่งการศึกษาแก่ผู้วิจัยในครั้งนี้จนกระทั่งประสบผลสำเร็จในวันนี้

ธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์

สารบัญ

บทที่ **หน้า**

1 บทนำ

ภูมิหลัง..... 1
ความมุ่งหมายของการวิจัย..... 3
ขอบเขตของการวิจัย..... 3
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย..... 4
ตัวแปรที่ศึกษา..... 4
นิยามศัพท์เฉพาะ..... 6
กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 10
สมมติฐานในการวิจัย..... 11

2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ..... 12
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ..... 28
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ..... 28
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน..... 32
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านขวัญกำลังใจ..... 44
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง..... 55
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้..... 61
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์..... 70
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ..... 80
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดทางทฤษฎีแห่งกลยุทธ์ในการดำเนินงาน
ของ McKinsey..... 90
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงน..... 92
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน..... 93
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน..... 96
แนวคิดและทฤษฎีของพฤติกรรมในการทำงาน..... 103

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

2 (ต่อ)

ประวัติความเป็นมาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย..... 111
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 115

3 วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... 126
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 128
การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 131
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... 131
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 135

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 141
ผลการเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล..... 141
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 142
การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 142
การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัย
ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ..... 146
การวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ..... 151
การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการ
ดำเนินงานขององค์การ..... 153
การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จใน
การปฏิบัติงานของพนักงาน..... 157
การวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน..... 159

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย..... 283

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

5 (ต่อ)

ความสำคัญของการวิจัย..... 283
สมมติฐานของการวิจัย..... 284
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 284
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า..... 284
การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 285
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... 286
สรุปผลจากการศึกษาค้นคว้า..... 287
อภิปรายผล..... 295
ข้อเสนอแนะ..... 305
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป..... 311

บรรณานุกรม..... 312

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก..... 322
ภาคผนวก ข..... 334
ภาคผนวก ค..... 346

ประวัติย่อผู้ทำปริญญานิพนธ์..... 338

บัญชีตาราง

ตาราง **หน้า**

1 การเปรียบเทียบผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ..... 73

2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน…….. 127

3 แสดงผลข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละ ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม……..... 143

4 แสดงค่าร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยทำการจัดกลุ่มตัวอย่างใหม่ ในข้ออายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และละดับตำแหน่ง……. 145

5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ…… 156

6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ……..…. 151

7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การ…….. 153

8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน..... 157

9 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่จำแนกตามเพศ…… 160

10 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่จำแนกตามอายุ…… 162

11 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา…….. 164

12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3…….. 165

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

13 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett'sT3..... 166

14 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานของพนักงานการไฟฟ้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยฝ่ายผลิตเปรียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3..... 167

15 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3..... 168

16 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามสถานภาพ..... 169

17 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน..... 171

18 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับตำแหน่ง..... 173

19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่..... 175

20 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่.... 187

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่..... 200

22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่..... 213

23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่..... 221

24 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานงาน ของ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่..... 230

25 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานของ องค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่..... 238

26 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ 251

27 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่..... 264

28 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน..... 277

บัญชีตาราง(ต่อ)

ภาพประกอบ **หน้า**

1 ขั้นตอนการพัฒนาองค์การ..... 15
2 องค์การในอนาคต..... 22
3 การเชื่อมโยงบริการและผลกำไร..... 24
4 ส่วนประกอบและขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์..... 27
5 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์มาสโลว์..... 49
6 รูปแบบการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง..... 57
7 องค์ประกอบของการจัดการความรู้ของ เบน แฟรงคลิน..... 64
8 บทบาทของผู้จัดการที่เปลี่ยนไป..... 65
9 องค์ประกอบของการจัดการความรู้..... 69
10 ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของกระบวนการบริหารจัดการ..... 83
11 McKinsey 7-S Framwork..... 92
12 เปรียบเทียบประสิทธิภาพกับประสิทธิผล..... 98
13 ระดับของพฤติกรรมตามแนวคิดของ Jerry C. Wofford..... 105
14 โมเดล SOB ที่ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคล..... 106
15 ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม และองค์การ..... 107
16 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิผลขององค์การ..... 110

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

ตั้งแต่เหตุการณ์วิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ก่อให้เกิดกระแสความเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ต่อองค์การธุรกิจ ผู้ประกอบการทั้งรายย่อยและรายใหญ่ต่างตื่นตัวพากันปรับกลยุทธ์ภายในองค์การเพื่อเตรียมพร้อมที่จะทำให้องค์การมีความพร้อมและความสามารถอย่างแท้จริงเพื่อรองรับภาวะความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมภายนอกองค์การที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา องค์การต่าง ๆ ได้ปรับกลยุทธ์ภายในองค์การโดยเน้นการสร้างความเข้มแข็งภายในองค์การ โดยเริ่มพิจารณาถึงความสามารถแท้จริงขององค์การในด้านต่างๆ และทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการองค์การให้มีความกระชับในเชิงการบริหารทำให้องค์การเกิดความคล่องตัว นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นให้องค์การดำเนินงานอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ หลายองค์การได้ทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การโดยมุ่งเน้นการวางกลยุทธ์ขององค์การให้ถูกทิศทางมากขึ้น เพื่อหวังจะนำพาองค์การสู่ความอยู่รอดอย่างยั่งยืนในทุกสภาวะเศรษฐกิจที่อาจเกิดความเปลี่ยนแปลงได้อีกในอนาคตที่ไม่อาจหยั่งรู้

อีกทั้งการดำเนินธุรกิจยังต้องคำนึงถึงภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่จัดเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งนับวันจะเข้มข้นมากขึ้นทั้งในระหว่างองค์การต่อองค์การ หรือแม้กระทั่งหน่วยงานต่อหน่วยงาน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการที่องค์การโดยส่วนใหญ่เลือกที่จะดำเนินการนับตั้งแต่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจในช่วงปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมาคือ การปรับขนาดขององค์การให้เล็กลง เพื่อให้องค์การเกิดความคล่องตัว กระชับ และเกิดความประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทั้งในส่วนที่เป็นค่าแรงงาน ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า และค่าสาธารณูปโภคต่างๆ การเปลี่ยนแปลงขององค์การธุรกิจดังกล่าวส่งผลกระทบโดยตรงต่อพนักงานขององค์การ ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นแรงงานชาวไทยที่ต้องถูกนายจ้างยกเลิกการจ้างงานเป็นจำนวนหลายพันหลายหมื่นคน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อประเทศชาติและสังคมไทยที่จะต้องทำหน้าที่ในการแบกรับภาระแรงงานที่ว่างงานดังกล่าวในทันทีโดยการเข้าให้ความช่วยเหลือเท่าที่ภาครัฐและภาคเอกชนต่าง ๆ จะสามารถทำได้

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ มีภารกิจในการวางแผนระบบไฟฟ้า การจัดหาและพัฒนาไฟฟ้า ผลิตและจ่ายกระแสไฟให้พอเพียงกับความต้องการของผู้ใช้ไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้มีกำลังการผลิตที่พอเพียง ไม่ให้มีกระแสไฟฟ้าสำรองในระบบมากเกินไป ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงในการผลิต การดำเนินการผลิตกระแสไฟฟ้าเป็นการดำเนินงานที่ต่อเนื่องตลอดเวลา ระบบการจัดการดำเนินงานทั้งทางด้านทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต และทางด้านทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก กฟผ. จึงได้เล็งเห็นความสำคัญของพนักงานที่ปฏิบัติงานให้กับองค์การ ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นกำลังที่สำคัญ

ในการพัฒนาประเทศ มีหลายองค์การส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ของตนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ แต่การที่องค์การจะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้และความสามารถได้ตามที่องค์การต้องการนั้น ยังไม่สามารถที่จะทำให้เกิดการพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างสมบูรณ์ เนื่องจากยังมีปัญหาสำคัญที่บั่นทอนความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจสังคมของประเทศและมีผลต่อการพัฒนาประเทศ นั่นคือ ปัญหาการหยุดงาน เปลี่ยนงาน หรือลาออกจากงาน อันเนื่องมาจากมีปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ผู้ทำงานมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน งานนั้นขาดความก้าวหน้า งานไม่มั่นคง หรือมีสาเหตุมาจากสัมพันธภาพในสถานที่ปฏิบัติงาน นโยบายการบริหารงานขององค์การไม่ส่งเสริมให้ผู้ทำงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ ปัญหานี้เกิดขึ้นได้กับทุก ๆ องค์การ ซึ่งถ้าหากองค์การใดเกิดปัญหาการลาออกของผู้ทำงานมากและมีอัตราเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี อาจส่งผลให้องค์การนั้นไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์การ ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว กลยุทธ์ สภาพแวดล้อม ลักษณะขององค์การ ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่ยึดการประสานประโยชน์พยามยามให้บุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ก็จะให้ซึ่งค่าตอบแทนแก่บุคลกรตามความเหมาะสมและยุติธรรม โดยบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานประโยชน์ก็จะเกิดกับองค์การและบุคลากรที่ทำงาน ผู้บริหารประเภทนี้นับว่าเป็นประเภทดียิ่งคำอธิบายนี้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่ว่า ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับแรงจูงใจที่มีอยู่ในการทำงานหรือหน่วยงานนั้น ๆ ถ้าหน่วยงานใดมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจในการทำงานมากบุคคลในหน่วยงานนั้นย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากเช่นกันเพราะการจูงใจในการทำงานนั้นเป็นส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความผูกพันกับงาน อยากทุ่มเทความสามารถเพื่องานมีความเต็มใจที่จะใช้พลังในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าหน่วยงานสามารถจัดบริการต่าง ๆ สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ ปฏิบัติงานจะบังเกิดความพึงพอใจในการทำงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถสนองความต้องการได้ ผลงานย่อมตกต่ำผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่ายทำให้ขาดประสิทธิภาพได้ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์การที่ประสบความสำเร็จเจริญเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการวางแผนมีการปรับเปลี่ยนองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่ผ่านมานับเป็นบทเรียนราคาแพงขององค์การต่าง ๆ ที่นับจากนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องหันมาพิจารณาขีดความสามารถแท้จริงขององค์การ และเร่งทำการพัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืนขององค์การโดยเน้นให้องค์การมีความพร้อมอยู่เสมอเพื่อรองรับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมี

การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิดดังเช่นในอดีตที่ผ่านมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความ ความสำเร็จในการปฏิบัตงานด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานขององค์การเพื่อเน้นการสร้างความเข้มแข็งให้กับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ เพื่อประโยชน์ในการนำพาองค์การสู่ความอยู่รอดอย่างยั่งยืน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1.เพื่อศึกษาความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

2.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

4.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบระดับความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่ประเทศไทย สำนักงานใหญ่ที่มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไปใช้ในการพิจารณาแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาปัจจัยต่างๆดังกล่าว รวมถึงปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องให้เกิดประโยชน์สูงสุดทางการบริหารสภาพแวดล้อมภายในองค์การการแก้ปัญหาด้านการบริหารและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในองค์การได้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์การอื่นๆ เพื่อเป็นแบบอย่างในการเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในองค์การนั้นๆได้

ขอบเขตการวิจัย

1. เนื้อหาของการวิจัย อธิบายถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

2. พื้นที่การวิจัย การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากร ผู้บริหารและพนักงานตั้งแต่ระดับ 1-11 ที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 2,402 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550)

3.2. กลุ่มประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite Population) จึงใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (Yamane. 1967: pp. 398-399) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จำแนกตามระดับความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าที่ระดับความเชื่อมั่นในการเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่าง 95% โดยยอมให้เกิดความผิดพลาดไม่เกิน 5% จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 350 คน จากจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 2,402 คน

3.3. วิธีการสุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) แบบกำหนดสัดส่วนของพนักงานตามสาขาที่สังกัดในแต่ละฝ่ายงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3.3.2 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจกแบบสอบถามตามที่กำหนดไว้ใน 3.3.1

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 ดังนี้

1.1 เพศ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1.1 เพศชาย

1.1.2 เพศหญิง

1.2 อายุ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ

1.2.1 อายุ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี

1.2.2 อายุระหว่าง 26-35 ปี

1.2.3 อายุระหว่าง 35-45 ปี

1.2.4 อายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.3.2 ปริญญาตรี

1.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 สถานภาพสมรส แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1.4.1 โสด

1.4.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน

1.4.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

1.5 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1.5.1 ไม่เกิน 5 ปี

1.5.2 6-10 ปี

1.5.3 11-15 ปี

1.5.4 16-20 ปี

1.5.5 ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

1.6 ระดับตำแหน่ง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม แบ่งตามระดับ ดังนี้

1.6.1 ระดับ 1-3

1.6.2 ระดับ 4-7

1.6.3 ระดับ 8-11

1.7 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มี 6 ด้านดังนี้

1.7.1 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

1.7.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.7.3 ด้านขวัญกำลังใจ

1.7.4 ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

1.7.5 ด้านการจัดการความรู้

1.7.6 ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

1.8 การบริหารจัดการองค์การ ดังนี้

1.8.1 การวางแผน

1.8.2 การจัดองค์การ

1.8.3. การนำ

1.8.4. การควบคุม

1.9 กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การ ดังนี้

1.9.1 โครงสร้างขององค์การ

1.9.2 กลยุทธ์ขององค์การ

1.9.3 ระบบภายในองค์การ

1.9.4 รูปแบบการบริหารองค์การ

1.9.5 พนักงานขององค์การ

1.9.6 ทักษะขององค์การ

1.9.7 ค่านิยมร่วมขององค์การ

2 ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่

2.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

2.1.2 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.1.3 พฤติกรรมในการทำงาน

นิยามศัพท์

1.พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่มีระดับตำแหน่ง 1-11 ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่

2.องค์การ หมายถึง รูปแบบของการทำงานของมนุษย์ที่มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่ม มีการประสานงานกันตลอดเวลา มีการกำหนดทิศทาง มีการจัดระเบียบวิธีการทำงาน และมีการติดตามวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอ ซึ่งในที่นี้องค์การ หมายถึง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

3.ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณสมบัติอันเป็นลักษณะเฉพาะตัวของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ และระดับตำแหน่งในปัจจุบันในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

4.ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในการพัฒนาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ได้แก่ ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านขวัญกำลังใจ ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

4.1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การที่นำเทคโนโลยีเข้ามาเอื้อต่อการเรียนรู้หลีกเลี่ยงการใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว เพื่อให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยอาศัยเทคโนโลยี การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์การเพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ งาน คน โครงสร้าง และเทคโนโลยี

4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นโดยนำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มาใช้เป็นองค์ประกอบการพิจารณาในการ

ตัดสินใจในการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การให้ออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการวางแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดี ข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงานและปรับปรุงโครงการต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4.3 ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มคนซึ่งหากได้รับการตอบแทนที่เหมาะสมในด้านสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น ได้แก่ การเป็นที่ยอมในสังคมและองค์การ ความมั่นคงในการประกอบอาชีพ หน้าที่การงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการมีส่วนร่วมในองค์การ

4.4 ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีพฤติกรรมเวลาเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ต่างกันนั้น เนื่องมาจากความรู้สึกนึกคิดประสบการณ์ และความเชื่อของแต่ละบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมส่วนบุคคล ผลตอบแทน การถ่ายทอดจากสังคม ความคาดหวัง ที่แตกต่างกัน ที่บุคคลแสดงออกมาเป็นผลมาจากการเรียนรู้ความเชื่ออำนาจภายในและภายนอกตนเอง

4.5 การจัดการความรู้ หมายถึง การผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย คน กระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการแสวงหาความรู้ การเก็บรักษา และการถ่ายโอนความรู้ในองค์การเพื่อให้พนักงานสามารถใช้ประโยชน์ และประยุกต์ใช้ความรู้นั้น ๆ ได้

4.6 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาของพนักงานในการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ใช้ความพยายามมุ่งมั่นหาวิธีการแก้ไขปัญหา และฝ่าฟันอุปสรรคนานัปการที่เกิดขึ้นเพื่อก้าวถึงมาตรฐานขององค์การที่ตั้งเอาไว้ทั้งเกิดความพึงพอใจเมื่อองค์การประสบความสำเร็จ

5.การบริหารจัดการองค์การ หมายถึง วิธีการ หรือกระบวนการที่องค์การใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

5.1 การวางแผน หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่า จะทำอะไร จะทำเมื่อไหร่ ทำอย่างไร และใครเป็นคนทำ ซึ่งกระบวนการวางแผน ประกอบไปด้วย การจัดทำแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล

5.2 การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้าง หรือเค้าโครงการบริหารงานโดยกำหนดหน่วยงานย่อย หรือตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์การให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่องานที่สัมพันธ์กันตามลำดับขั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูง ต่ำ ลดหลั่นกันไป

5.3 การนำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการจูงใจ ชักนำพนักงานในองค์การให้ร่วมมือร่วมใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

5.4 การควบคุม หมายถึง กระบวนการควบคุม ดูแล กำกับ ติดตามผลการดำเนิน

งานขององค์การ เพื่อให้ดำเนินงานไปตามแผน และป้องกันมิให้เกิดความเสียหายแก่องค์การ

6.กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การ หมายถึง ปัจจัย 7 ประการ ตามแนวความคิดของทฤษฎีแห่งความสำเร็จขององค์การของ McKinsey 7-S Framework ที่เชื่อว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การมีด้วยกัน 7 ประการ คือ (1) กลยุทธ์ขององค์การ(Strategy) (2) โครงสร้าง (Structure) (3) ระบบภายในองค์การ (System) (4) รูปแบบการบริหารองค์การ (Style) (5) พนักงานขององค์การ (Staff) (6) ทักษะขององค์การ (Skills) และ (7) ค่านิยมร่วมขององค์การ (Share Value)

6.1 กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) หมายถึง แนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินงานขององค์การที่เป็นนโยบายในการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นด้านนโยบายของคุณภาพงาน การเปลี่ยนแปลงขององค์การ และการสนองตอบความต้องการของลูกค้า

6.2 โครงสร้างขององค์การ(Structure) หมายถึง การพิจารณาโครงสร้างตามความซับซ้อนขององค์การ เมื่อเทียบกับขนาดขององค์การ และความชัดเจนในการลำดับขั้นในการบริหารจัดการ

6.3 ระบบภายในองค์การ (System) หมายถึง ความเข้มงวดหรือความยืดหยุ่นในการดำเนินงานภายในองค์การ ด้วยการให้การสนับสนุนในการคิดค้นทดลองของพนักงาน รวมถึงการใช้สื่อสารสนเทศต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

6.4 รูปแบบการบริหารองค์การ(Style) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีบทบาทต่อการบริหารจัดการภายในองค์การ

6.5 พนักงานขององค์การ (Staff) หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตามนโยบาย และแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ

6.6 ทักษะขององค์การ (Skills) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการประกอบธุรกิจด้านโรงงานอุตสาหกรรมอย่างเป็นระบบ มีระเบียบแบบแผนด้วยความเชี่ยวชาญ

6.7ค่านิยมร่วมขององค์การ(Share Value) หมายถึง ความภูมิใจ และเชื่อมั่นในความมั่นคงขององค์การ และรู้สึกมีคุณค่าที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

7.ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง เครื่องบ่งชี้การประสบความสำเร็จเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเจริญก้าวหน้า หรือดีขึ้นกว่าเดิม ได้แก่ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

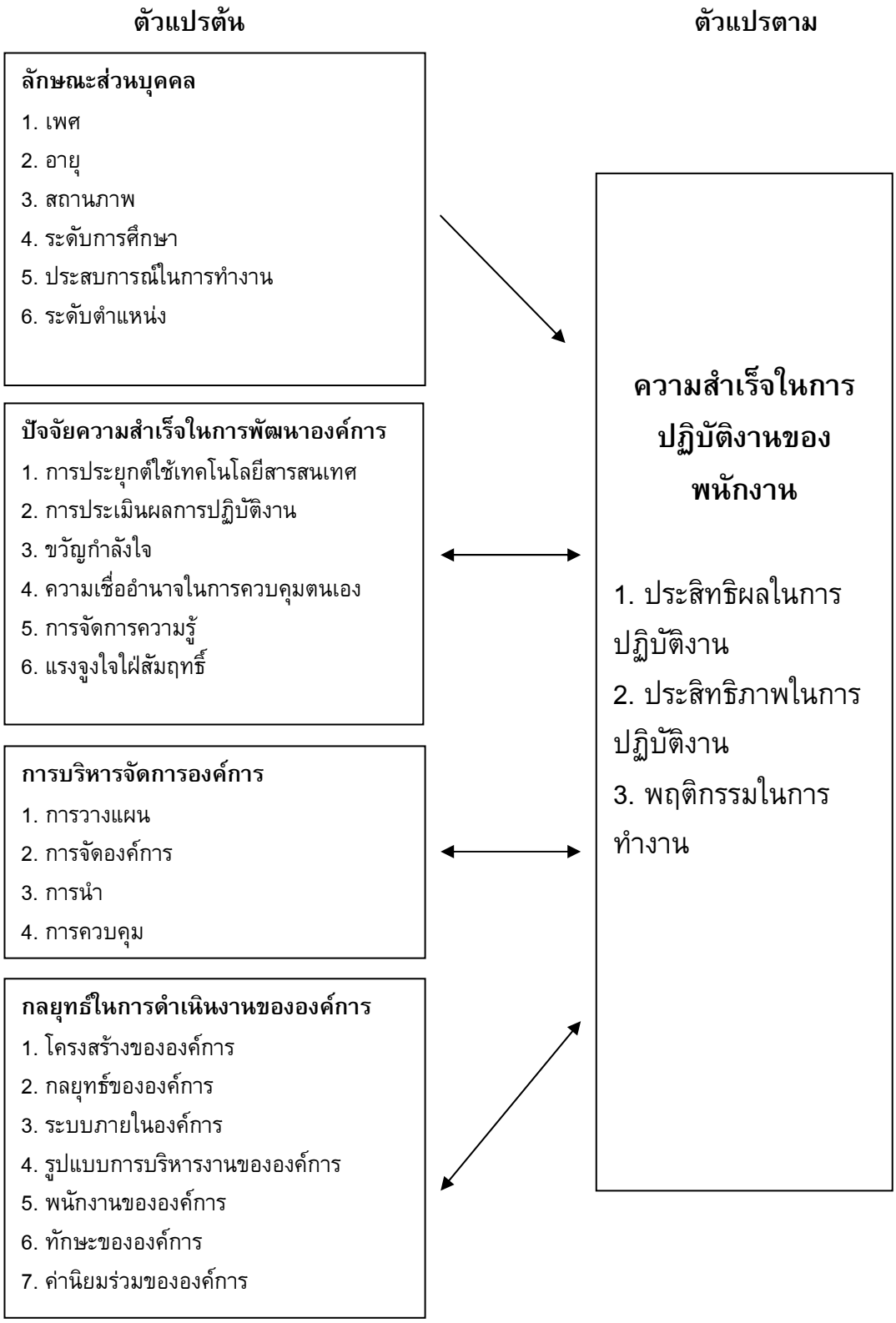
7.1 ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานให้ประสบความสำเร็จ คำนึงถึงความสามารถบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับมาตรฐาน และประสบการณ์ที่นำมาใช้เปรียบเทียบ

7.2.ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการทำงานของบุคคลและศักย-

ภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล คำนึงถึงการใช้ทรัพยากร (Resource) ให้เกิดประหยัด หรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด ที่สามารถวัดได้โดย การประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.3.พฤติกรรมในการทำงาน หมายถึง ลักษณะการกระทำ ที่บุคคลแสดงออกเพื่อตอบโต้ สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงานซึ่งสามารถสังเกตวัดได้จากความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และยังสนองตอบต่อความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งจะทำให้บุคคลรู้จักคุณค่าตนเอง เกิดความภาคภูมิใจ นอกจากนี้การทำงานยังเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงการยอมรับของคนในสังคม

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สมมติฐานของการวิจัย

1.พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

2.ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3.การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

4.กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ
    - 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
    - 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
    - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านขวัญกำลังใจ
    - 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง
    - 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้
    - 2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การของ McKinsey
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน
6. ประวัติของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
7. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวการพัฒนาองค์การ

ศุภโชค ชุนอิ๋ว (2550:Online) สรุปว่า การพัฒนาองค์การ (Organization Development) หรือที่เรียกว่า O. D. เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแก้ปัญหาในองค์การที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์การเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เจริญก้าวหน้า หรือดีขึ้นกว่าเดิมเพื่อทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลโดยการสร้างปัจจัยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้สอดคล้องตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

1.1 ความหมายของการพัฒนาองค์การ ปัจจุบันได้มีผู้ให้ความหมายการพัฒนาองค์การไว้หลายท่าน หลายความหมาย ซึ่งก็แตกต่างกันออกไป ซึ่งได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาองค์การที่มีนักวิชาการและนักปฏิบัติหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้ คือ

เบคฮาร์ด (สุนันทา เลาหนันท์. 2544:50-52;อ้างอิงจาก Beckhard.1974. *Organization Development*) ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านการพัฒนาองค์การที่มีชื่อเสียงมากที่สุดในสหรัฐอเมริกา ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาองค์การ คือ ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มุ่ง

เปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบ โดยเริ่มดำเนินการจากผู้บริหารระดับสูงลงมา เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและความเจริญเติบโตให้กับองค์การ ตามความรู้ที่ได้รับจากพฤติกรรมศาสตร์

แม็คกิลล์ (สุนันทา เลาหนันท์. 2544 :50-52;อ้างอิงจาก McGill.1986.*Organization Development and National Culture.*) ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการวางแผนที่จะมุ่งพัฒนาความสามารถขององค์การ เพื่อให้สามารถที่จะบรรลุและธำรงไว้ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่พอใจที่สุด ซึ่งสามารถวัดได้ในแง่ของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความเจริญเติบโตขององค์การ

ทางด้านนักวิชาการของไทยนั้น อรุณ รักธรรม (สุนันทา เลาหนันท์.2544 : 52; อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม.2532 *การพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลง*) ผู้ซึ่งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในทางด้านการพัฒนาองค์การ ได้ให้ความเห็นว่า ความหมายของการพัฒนาองค์การมีหลายแนวด้วยกัน แนวหนึ่งในการพัฒนาองค์การ หมายถึง เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นเครื่องมือการศึกษาองค์การ เพื่อที่จะให้การเปลี่ยนแปลงทางด้านความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม และโครงสร้างในอันที่จะให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับวิทยาการใหม่ ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

หากพิจารณาความหมายของการพัฒนาองค์การในทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ จะเห็นได้ว่ามีส่วนคล้ายคลึงและแตกต่างกันบ้าง จุดร่วมที่สำคัญ คือ การพัฒนาองค์การนั้นเป็นเรื่องของความต้องการที่จะให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ก้าวหน้าขึ้นในอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ องค์การมีลักษณะเหมือนสิ่งมีชีวิต คือ มีเกิดมีความเจริญเติบโตมีแก่ มีดับสูญ ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้องค์การมีชีวิตที่สมบูรณ์ และมีชีวิตที่คงอยู่ยาวนานในการพัฒนาองค์การ (ศุภโชค ชุนอิ๋ว. 2550 : Online)

ในบรรดากิจกรรมการพัฒนาองค์การ ซึ่งแตกต่างกันไปตามเป้าประสงค์หรือ วัตถุประสงค์ แต่กิจกรรมเหล่านี้ก็จะเชื่อมประสานกันในแง่ของการใช้ตัวแทรกแซงโดยเฉพาะร่วมกัน ในกระบวนการการพัฒนาองค์การ ที่ปรึกษาหรือตัวแทนการเปลี่ยนแปลงเข้ามามีบทบาทเพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนองค์การ ในลักษณะที่เพิ่มผลผลิต ตลอดจนถึงการเพิ่มระดับความพึงพอใจ การเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามครรลองหรือวิถีทางของการพัฒนาองค์การจะต้องมีประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ด้วย คือ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2545 : 441)

1. การเพิ่มระดับความไว้ใจและการสนับสนุนระหว่างกันและกันในหมู่สมาชิก

2. ความพร้อมที่จะเผชิญปัญหามีมากขึ้นแทนที่จะไปเก็บกดปัญหาขององค์การไว้

3. เพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารในสี่ทิศทาง คือ จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง ระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน ระดับแนวนอนหรือแนวราบ รวมตลอดถึงลักษณะทแยง

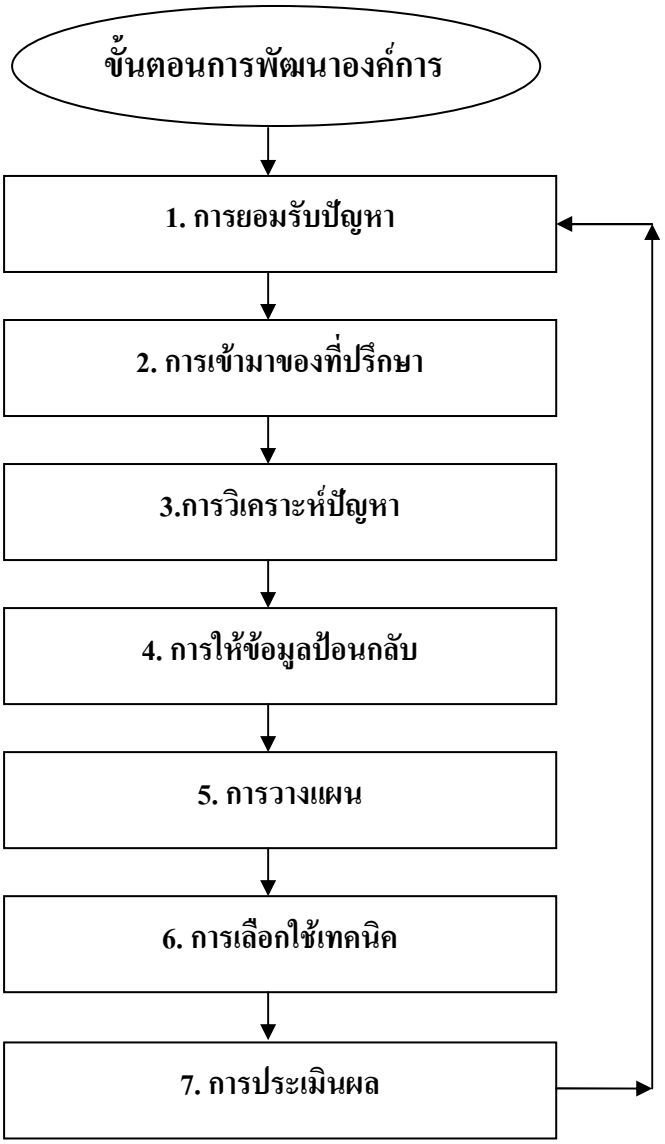
4. ส่งเสริมระดับขวัญและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

5. พยายามให้มีส่วนร่วมมากขึ้น มีการใช้ลักษณะภาวะการเป็นผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจทั่วทั้งองค์การ

6. ส่งเสริมให้มีการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งมากกว่าที่จะเก็บกดไว้
7. พยายามกำจัดความขัดแย้งที่ไม่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ
8. ส่งเสริมการจูงใจในหมู่พนักงานเจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์การ
9. ลดระดับพฤติกรรมทางการเมืองในหมู่นักบริหารหรือผู้จัดการ
10. ส่งเสริมให้มีการตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ มากขึ้น

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ คือ เพื่อพัฒนาองค์การ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ให้องค์การมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานมีทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ และประสานวิสัยทัศน์ส่วนตนและวิสัยทัศน์ขององค์การเข้าด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภาพดังนี้

ขั้นตอนการพัฒนาองค์การ (Organization Development Process)



ภาพประกอบ 1 ขั้นตอนการพัฒนาองค์การ(Organization Development Process)

ที่มา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2550).*การพัฒนาองค์การ.* Online.

ขั้นตอนของการพัฒนาองค์การ ประกอบด้วย (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2551 : Online)

1. การยอมรับปัญหา
2. การเข้ามาของที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ
3. การวิเคราะห์ปัญหา
4. การให้ข้อมูลป้อนกลับ

5. การวางแผนดำเนินงาน

6. การเลือกใช้เทคนิคการพัฒนาองค์การ

7. การประเมินผล

การยอมรับปัญหา ก่อนที่กระบวนการพัฒนาองค์การจะเริ่มต้นได้ สมาชิกบางคนภายในองค์การจะต้องยอมรับปัญหาที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงก่อน สมาชิกภายในองค์การจะต้องรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องเกิดขึ้น ถ้าปราศจากสิ่งเหล่านี้แล้วกระบวนการการพัฒนาองค์การก็ไม่สามารถเริ่มต้นได้ เมื่อปัญหาถูกยอมรับ และรู้สึกว่าการแก้ปัญหาเป็นสิ่งจำเป็นแล้วองค์การอาจจะติดต่อที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ เพื่อการค้นหาความเป็นไปได้ของการใช้การพัฒนาองค์การ เพื่อการแก้ปัญหาภายในองค์การ ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ จะต้องมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมขององค์การและการพัฒนาองค์การ และจะต้องมีประสบการณ์ในการใช้การพัฒนาองค์การเพื่อแก้ปัญหาภายในองค์การด้วย

การเข้ามาของที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ การเข้าของที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การประกอบด้วยขั้นตอน การติดต่อ การสำรวจ และการทำสัญญา (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2548 : Online)

1. การติดต่อ หมายถึง การประชุมครั้งแรกระหว่างองค์การและที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ ซึ่งมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ ที่ปรึกษาฯ ที่เป็นบุคคลภายนอก และที่ปรึกษาฯ ที่เป็นบุคคลภายใน ในกรณีของที่ปรึกษาฯ ที่เป็นบุคคลภายนอก การติดต่อมักจะเริ่มขึ้นโดยองค์การ ซึ่งจะรู้จักบุคคลที่เป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะรู้จักโดยส่วนตัวหรือโดยความมีชื่อเสียงของที่ปรึกษาฯ นั้น ๆ และติดต่อเขาเพื่อความมุ่งหมายของการพิจารณาความเป็นไปได้ของการใช้การพัฒนาองค์การภายในองค์การนั้น ในกรณีของที่ปรึกษาฯ ที่เป็นบุคคลภายใน ที่เป็นลูกจ้างขององค์การ การติดต่ออาจจะเริ่มขึ้นมาโดยองค์การ หรือโดยที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การเองก็ได้

2. การสำรวจ เป็นการร่วมมือกันระหว่างที่ปรึกษาฯ และองค์การ การสำรวจจะเป็นการประชุมร่วมกัน โดยทั่วไปจะใช้ผู้บริหารอาวุโสเป็นตัวแทนขององค์การ การสำรวจกำหนดขึ้นมาเพื่อให้โอกาสแก่องค์การและที่ปรึกษาฯ จะได้มีการประเมินซึ่งกันและกัน เช่น การประเมินว่าที่ปรึกษาฯ นั้น มีคุณสมบัติเหมาะสมในฐานะเป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ หรือไม่ โดยพิจารณาถึงประสบการณ์และความรู้ทางพฤติกรรมองค์การของผู้เป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ ส่วนผู้ที่เป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ จะประเมินว่าองค์การกำลังเผชิญกับปัญหาอะไร และความพร้อมของสมาชิกภายในองค์การต่อการเปลี่ยนแปลง โอกาสความสำเร็จของการพัฒนาองค์การจะขึ้นอยู่กับ

2.1 ความพร้อมขององค์การที่จะยอมรับปัญหาภายในองค์การอย่างเปิดเผย

2.2 ความเต็มใจขององค์การที่จะรับผิดชอบปัญหาภายในองค์การอย่างแท้จริง

2.3 ความเต็มใจขององค์การที่จะผูกพัน เวลา ทรัพยากรและพลังกับกระบวนการการพัฒนาองค์การ

ผู้เป็นที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ จะต้องสำรวจปัจจัยเหล่านี้ทุกอย่าง เพื่อการตัดสินใจว่าพวกเขาควรจะดำเนินการพัฒนาองค์การภายในองค์การนี้หรือไม่

การทำสัญญา สัญญาที่ชัดเจนระหว่างที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การและองค์การจะมีความสำคัญมาก องค์การและที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ จะต้องรู้ว่าแต่ละฝ่ายคาดหวังอะไรจากกัน เพื่อการดำเนินการพัฒนาองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ปรึกษาฯ ต้องการความร่วมมือและความผูกพันจากองค์การ เช่น การเข้าหาข้อมูลและคน, ความเต็มใจ เข้าร่วมการประชุม เป็นต้น ส่วนองค์การก็ต้องการรู้แผนงานของที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ ระยะเวลาของการดำเนินงานการพัฒนาองค์การ ค่าบริการของที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ และผลลัพธ์จากการดำเนินการพัฒนาองค์การ เป็นต้น

การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนและการดำเนินการพัฒนาองค์การ จะต้องอยู่บนรากฐานของการวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวพันกับงานของสมาชิกภายในองค์การอย่าง มีระบบ เนื่องจากการพัฒนาองค์การจะเป็นกระบวนการของความร่วมมือร่วมใจ การมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์การอย่างจริงจัง ภายในกระบวนการของการรวบรวม ข้อมูลจะเป็นสิ่งจำเป็น พวกเขาจะต้องพิจารณาประเภทของข้อมูลที่ต้องถูกรวบรวม สภาวะขององค์การในปัจจุบัน และอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการรวบรวมข้อมูลที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2548:2-3)

1. การสัมภาษณ์ จะเป็นเทคนิคการรวบรวมข้อมูล ที่ใช้ในการพัฒนาองค์การมากที่สุด เพราะมีความคล่องตัวมาก ในระหว่างการสัมภาษณ์ สมาชิกขององค์การสามารถกล่าวถึงแหล่งที่มาของปัญหา หรือความยุ่งยากภายในองค์การได้อย่างเสรี นอกจากนี้เมื่อปัญหาบางอย่างถูกกล่าวถึงที่ปรึกษาฯ สามารถถามคำถาม เพิ่มเติม เพื่อการวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างชัดเจนมากขึ้น การสัมภาษณ์จะให้โอกาส สร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจระหว่างที่ปรึกษาฯ กับสมาชิกขององค์การได้ การรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูง โดยทั่วไปการสัมภาษณ์จะคัดเลือกสมาชิกขององค์การเพื่อการสัมภาษณ์เพียงจำนวนน้อยเท่านั้น ซึ่งอาจจะทำให้ไม่ได้ภาพรวมที่ถูกต้องของปัญหา ข้อมูลที่ถูกรวบรวมจะถูกกระทบจากความลำเอียงของผู้สัมภาษณ์อีกด้วย ผู้สัมภาษณ์อาจจะไม่ได้ถามคำถามบางอย่าง ประการสุดท้าย การสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ให้ชัดเจนและถูกต้องจะยุ่งยาก คือ ปัญหาอย่างหนึ่งที่สามารถหลีกเลี่ยงได้โดยใช้แบบสอบถาม

2. แบบสอบถาม แบบสอบถามจะถูกสร้างขึ้น เพื่อการมุ่งปัญหาที่สำคัญภายในองค์การ แบบ สอบถามจะมีข้อดี คือ การรวบรวมข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันจำนวนมากได้ภายในเวลาระยะสั้น ความคิดเห็นของสมาชิกภายในองค์การ สามารถรวบรวม ได้โดยใช้คำถามมาตรฐาน คำตอบของสมาชิกภายในองค์การจะถูกวัดโดยใช้มาตราส่วน ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาตรฐานเป็นตัวเลข จะช่วยให้การวิเคราะห์ปัญหาขององค์การง่ายขึ้น แบบสอบถามจะมีข้อเสียบางอย่าง เช่น ขาดความคล่องตัว เราไม่อาจจะรู้ได้ว่า คำตอบของเขาถูกต้องหรือไม่ แบบสอบถามอาจจะมองข้ามปัญหาที่สำคัญภายในองค์การ นอกจากนี้แบบสอบถามยังไม่สามารถสร้างความเข้าใจระหว่างที่ปรึกษาฯ กับสมาชิกขององค์การได้ โดยทั่วไปการเผชิญหน้าหนึ่งต่อหนึ่งจะไม่เกิดขึ้นเมื่อเราใช้แบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามค่อนข้างจะเป็นทางการและเย็นชา

3. การสังเกตที่ปรึกษาฯ สามารถรวบรวมข้อมูลภายในองค์การได้ โดยใช้การสังเกต จากบรร-ยากาศโดยทั่วไปภายในองค์การ ที่ปรึกษาฯ สามารถมองเห็นปัญหา ภายในองค์การได้ พวกเขาสามารถมุ่งความสนใจไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์การเพื่อการรวบรวมข้อมูลที่มีประโยชน์ได้ การสังเกตจะเสียเวลามากและไม่เป็นระบบ แม้ว่าที่ปรึกษาฯ จะมองเห็นปัญหาภายในองค์การโดยทั่วไป ยิ่งกว่านี้การบันทึกและการสรุปผลจากการสังเกตเพื่อเป็นข้อมูลป้อนกลับไปยังสมาชิกขององค์การจะยุ่งยาก ประการสุดท้าย เราไม่อาจจะรู้ได้ว่าพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การที่ถูกสังเกตโดยที่ปรึกษาฯ นั้น จะเป็นจริงหรือไม่

4. ข้อมูลเพิ่มเติม หมายถึง แหล่งข้อมูลอื่นๆ ภายในองค์การที่ไม่ได้ถูกรวบรวมอย่างเปิดเผย เพื่อความมุ่งหมายของการวิเคราะห์ปัญหาขององค์การ เช่น อัตราการขาดงาน อัตราการออกจากงาน อัตราการผลิต และอัตราของเสีย เป็นต้น

การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เมื่อการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ปัญหาภายในองค์การเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาองค์การ คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับที่ปรึกษาฯ จะรายงานผลสรุปข้อมูลที่รวบรวมได้ระหว่างการวิเคราะห์ปัญหาขององค์การกลับไปยังสมาชิกขององค์การ เป้าหมายของการให้ข้อมูลป้อนกลับจะมีอยู่สองด้าน คือ ที่ปรึกษาฯ ต้องการความมั่นใจว่าสมาชิกขององค์การ ยอมรับว่า ปัญหาและภาพรวมสถานะขององค์การในปัจจุบันมีความถูกต้อง เป้าหมาย อีกอย่าง คือ เพื่อสร้างความกระตือรือร้นท่ามกลางสมาชิกขององค์การ เพื่อดำเนินการ แก้ไขปัญหาภายในองค์การ โดยทั่วไปการใช้ข้อมูลป้อนกลับจะเกิดขึ้นในระหว่างการประชุมร่วมระหว่างที่ปรึกษาการพัฒนาองค์การ และกลุ่มผู้บริหารระดับสูงขององค์การบทบาทของที่ปรึกษาฯ ในระหว่างการประชุม คือ การเสนอข้อมูลที่รวบรวมได้ และการช่วยเหลือในระหว่างการอภิปรายและการตีความข้อมูลของพวกเขา ที่ปรึกษา ฯ จะไม่บอกว่าข้อมูลที่เสนอนั้น องค์การจะต้องไปดำเนินการอะไรบ้าง แต่อธิบายข้อมูลเฉพาะเพื่อให้เห็นชัดเจน และช่วยเหลือพวกเขาในการแก้ไขปัญหาขององค์การอย่างสร้างสรรค์เท่านั้น (มหาวิทยาลัยรามคำแหง.2548:3-4)

การวางแผนดำเนินงาน (Action Planning) เมื่อปัญหาภายในองค์การได้ถูกระบุ และเห็นว่าจำเป็นต้องแก้ไขแล้ว ขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาองค์การ คือ การวางแผนดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหา เนื่องจากการพัฒนาองค์การจะเป็นกระบวนการร่วมมือร่วมใจระหว่างที่ปรึกษาฯ และองค์การ บทบาทของที่ปรึกษาฯ คือ การช่วยเหลือสมาชิกขององค์การ สร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาขององค์การขึ้นมา ที่ปรึกษาฯ จะต้องไม่บอกว่าสมาชิกขององค์การควรจะดำเนินการอะไรหรือไม่ควรจะดำเนินการอะไร สมาชิกขององค์การนั้น ๆ ควรจะกำหนดทางเลือกแก้ปัญหาของพวกเขาขึ้นมาเอง ซึ่งจะเป็นการสร้างความเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ สิ่งเหล่านี้จำเป็นต่อการบรรลุความสำเร็จของกระบวนการการพัฒนาองค์การเป็นอย่างยิ่ง

การช่วยเหลือของที่ปรึกษาฯ ในระหว่างการวางแผนดำเนินงานจะมีอยู่สามด้าน คือ ประการแรก ที่ปรึกษาฯ สามารถเสนอแนะทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา บนรากฐานประสบการณ์และความรู้ของเขา สมาชิกขององค์การจะรู้เรื่ององค์การดีกว่า แต่อาจจะมองไม่เห็นแนวทางการ

แก้ปัญหาใหม่ ๆ ภายในองค์การ ประการที่สอง ที่ปรึกษาฯ สามารถชี้ให้เห็นถึงปัญหาบางอย่างที่คาดไม่ถึงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ ภายหลังการเปลี่ยนแปลงที่ถูกดำเนินการ ที่ปรึกษาฯ จะสามารถคาดคะเนปัญหาเหล่านี้ ด้วยการใช้ความรู้และประสบการณ์ของเขา และวางแผนดำเนินงานเพื่อการรองรับปัญหาที่จะเกิดขึ้น ประการที่สาม ที่ปรึกษาฯ ต้องสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อการดำเนินงานตามแผน จะต้องมีการบอกกล่าวเกี่ยวกับแผนงานอย่างชัดเจน เพื่อให้สมาชิกได้รับรู้ การดำเนินงานจะต้องมีเป้าหมายที่วัดได้ ที่พวกเขาจะต้องเข้าใจอย่างชัดเจนว่าความรับผิดชอบส่วนบุคคลของพวกเขาคืออะไร และพวกเขาจะบรรลุความสำเร็จเมื่อไร การบรรลุเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีระยะเวลาที่เป็นจริง และพวกเขาจะต้องถูกยกย่องและได้รับรางวัลจากการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจนบรรลุความสำเร็จ แรงจูงใจและความผูกพันของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านี้

การเลือกใช้เทคนิคการพัฒนาองค์การ (Implementation) ขั้นตอนนี้ของกระบวนการพัฒนาองค์การ จะเกี่ยวข้องกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงแผนดำเนินงาน ณ จุดนี้การเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงจะเกิดขึ้นภายในองค์การ เทคนิคการพัฒนาองค์การจะมีอยู่หลายแบบ แต่ที่ถูกนำใช้กันแพร่หลายมากที่สุด คือ เทคนิคการพัฒนาองค์การระดับบุคคล และเทคนิคการพัฒนาองค์การระดับกระบวนการ เทคนิคระดับบุคคลจะถูกนำมาใช้เมื่อการวิเคราะห์ปัญหา สรุปได้ว่า ปัญหาขององค์การเกิดจากการขาดความสามารถและ/หรือแรงจูงใจของสมาชิกขององค์การ ส่วนเทคนิคระดับกระบวนการจะถูกนำมาใช้เมื่อปัญหาขององค์การเกิดขึ้นจากกระบวนการที่เกี่ยวพันระหว่างกันของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ

การประเมินผล (Evaluation) ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาองค์การ คือ การประเมินผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ภายหลังจากการดำเนินการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การแล้ว ข้อมูลจะต้องถูกเก็บรวบรวมเพิ่มเติม เพื่อการประเมินผลว่า ปัญหาภายในองค์การได้ถูกแก้ไขหรือถูกปรับปรุงให้ดีขึ้นแล้วหรือไม่ ถ้ายังไม่ดีขึ้นก็ต้องกลับไปวิเคราะห์ปัญหากันใหม่ ดังนั้น นอกจากการประเมินผลจะถูกมองว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาองค์การแล้ว การประเมินผลจะถูกมองว่าเป็นการหมุนรอบกระบวนการพัฒนาองค์การกลับไปยังขั้นตอนของการวิเคราะห์ปัญหาด้วย ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกันกับการวิเคราะห์ปัญหาแบบ QC นั่นเอง (มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2548: Online)

1.3 แนวโน้มการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การที่ดีในอนาคตระยะยาว ดาห์ลเบอค,คอนแนล,และลันดรัม (ไพบูลย์ ช่างเรียน และ พิชิตพิทักษ์ เทพสมบัติ.2544:47-50;อ้างอิงจาก Dahlberg ,connall &Landrum 1997. *Organization of the Future*) ได้กล่าวถึง การพัฒนาองค์การที่ดีในอนาคตระยะยาวได้ดังต่อไปนี้ สิ่งที่ท้าทายประการหนึ่งขององค์การ คือ การพัฒนาองค์การที่ดีในอนาคตระยะยาวขององค์การไปพร้อม ๆ กันกับการทำให้องค์การประสบความสำเร็จในปัจจุบัน องค์การที่ดีนอกจากจะต้องให้ความเอาใจใส่อย่างเหมาะสมต่อมาตรวัดในการทำงาน อันได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า รายได้

ค่าใช้จ่าย และส่วนแบ่งตลาดองค์การที่มีสุขภาพดียังต้องให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคลากรขององค์การอีกด้วย องค์การต้องสร้างความสมดุลกันระหว่างมาตรวัดความสำเร็จในการทำงานและความพึงพอใจของคนงาน เพราะถ้าหากปราศจากความสมดุลแล้ว ปัญหาก็จะเกิดขึ้นในองค์การ

องค์ประกอบสำคัญขององค์การที่ดีประการหนึ่ง คือ ความสามารถในการตัดสินว่าอะไรคือสิ่งที่องค์การทำเป็นกิจวัตร องค์การที่ดีในระยะยาวได้นั้นจะต้องทบทวนยุทธวิธีอย่างต่อเนื่อง และประเมินตลาดที่ต้องการแข่งขัน องค์การที่ดีจะมีความชัดเจนว่าความสามารถหลักที่แท้จริงขององค์การคืออะไร และจะมอบสิ่งอื่น ๆ ที่เหลือให้องค์การอื่นดูแล แต่นอกเหนือไปจากการตระหนักว่าตนเองทำอะไรดีแล้ว องค์การที่ดียังมีความเชี่ยวชาญในการตัดสินใจว่าองค์การควรทำในสิ่งที่ควรทำอย่างไร องค์การที่ดีจะไม่ยึดติดอยู่กับโครงสร้างองค์การ แต่จะเบนความสนใจไปที่กระบวนการสำคัญ ๆ งานที่ทำจะต้องผ่านการประสานกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ความสำเร็จของหน่วยงานหนึ่ง ๆ อาจเป็นได้ทั้งลูกค้า ผู้ให้บริการ หรือแม้กระทั่งคู่แข่ง

เมื่อเข้าใจอย่างชัดแจ้งถึงสิ่งที่ต้องทำและวิธีที่ต้องทำองค์การก็จะตระหนักถึงบุคลากรที่ต้องการความสามารถหลักขององค์การจะเป็นตัวกำหนดว่าทักษะและความถนัดประการใดที่องค์การต้องการ องค์การที่ดีจะจ้างบุคลากรเพื่อให้ได้ทักษะที่ต้องการ ไม่ใช่จ้างเพียงเพื่อให้ตรงตำแหน่งงานที่มีอยู่เท่านั้น บุคลากรที่เป็นที่ต้องการจะเป็นผู้ที่มีความสามารถและปรารถนาที่จะเรียนรู้และคิดอย่างมีเหตุผล พนักงานขององค์การที่ดีจะมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้เป็นประจำทุกวันเพื่อความสำเร็จทั้งของตนเองและขององค์การ

ทักษะที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จในอดีต อาจไม่สามารถนำพาเราไปยังจุดมุ่งหมายที่ต้องการในอนาคตก็ได้ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าองค์การต้องเปลี่ยนบุคลากรทั้งหมด สิ่งที่องค์การต้องทำ คือ นิยามความสามารถให้ชัดว่าต้องมีอะไรบ้างเพื่อความสำเร็จในวันข้างหน้า และทำการพัฒนาความสามารถดังกล่าวให้เกิดขึ้นภายในพร้อมทั้งเสริมบุคลากรที่มีอยู่ด้วยการรับพนักงานใหม่ ๆ ที่มีความรู้ความสามารถตามความเหมาะสม ปรัชญาการพัฒนาบุคคล คือ การเน้นความเข้าใจการทำงาน สร้างผลงานให้เกิดขึ้น และร่วมแสดงความรับผิดชอบ บุคลากรมุ่งมั่นที่จะค้นหาโอกาสในการพัฒนาที่จะเพิ่มคุณค่าให้มากขึ้น เช่นเดียวกัน องค์การก็มุ่งมั่นที่จะให้เครื่องมือและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของบุคลากร

คนจะทำงานไม่เต็มที่หากมีความรู้สึกว่าปราศจากความมั่นคงในงานที่ทำอยู่ องค์การที่ดีต้องเปลี่ยนความรู้สึกไม่มั่นคงดังกล่าวให้เป็นความรู้สึกที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นขององค์การที่มีต่อบุคคล-ลากรและความมุ่งมั่นของบุคลากรที่มีต่อองค์การ ซึ่งโดยพื้นฐานแล้ว การที่จะทำให้บุคลากรต้องการคงอยู่กับองค์การได้ องค์การที่ดีจะต้องเป็นสถานที่ที่บุคคลที่มีความรู้ความสามารถต้องการทำงาน

การที่จะทำให้องค์การเป็นสถานที่ที่คนเราอยากทำงานได้นั้น คือ การแสดงให้คนเหล่านี้ทราบว่าองค์การคาดหวังอะไรจากตัวเขาและแสดงผลสะท้อนให้เห็นว่าสิ่งที่เขาทำอยู่นั้นตรงตามที่องค์การคาดหวังมากน้อยเพียงใด หากบุคลากรไม่เข้าใจถึงสิ่งที่ตนถูกคาดหวัง หรือไม่พอใจกับ

ผลงานของตัวเอง เขาย่อมมีสิทธิที่จะขอความกระจ่างในเรื่องดังกล่าว การคาดหวังในที่นี้จะรวมถึง “สิ่งที่ต้องทำ” (ซึ่ง คือ เกณฑ์ในการทำงาน) “วิธีทำงาน” (ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมและค่านิยมด้วย) และทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงาน

องค์การที่ดีจะให้อิสระแก่บุคลากรในการทำงานให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถให้ได้หัวใจหลักของการสนุกกับงานที่นอกเหนือไปจากการทำงานได้ผลดี คือ การมีอิสระในการนำความรู้ความสามารถใช้ตามโอกาสจะอำนวย องค์การต้องมุ่งมั่นที่จะเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรให้มากขึ้นปรับปรุงการเผยแพร่ข่าวสารและข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง เพิ่มพูนความสามารถของบุคลากรในการตัดสินใจรวมทั้งยอมรับและให้รางวัลแก่บุคลากรที่ประสบผลสำเร็จ

แนวโน้มของกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์การ องค์การก็เช่นเดียวกับสิ่งมีชีวิตที่จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะกระแสโลกาภิวัตน์ของยุคสารสนเทศได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ขององค์การจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงขึ้น (บวร เทศารินทร์. 2550: Online) ได้แก่

ด้านโครงสร้าง (Structure) มีลักษณะเปลี่ยนไปเป็นแบบแนวนอนมากขึ้น เกิดรูปแบบโครงสร้างใหม่ ๆ มีการเน้นการใช้ทีมงานและองค์การแบบไร้พรมแดน

องค์ประกอบของประชากร (Demographic) ประกอบด้วยคนทำงานที่มาจาก ต่างวัฒนธรรมมากขึ้นช่องว่างระหว่างวัยของพนักงานเก่ากับพนักงานใหม่เพิ่มขึ้น

จริยธรรมใหม่ของการทำงาน (New Work Ethic) โดยความจงรักภักดีของพนักงานลดลงเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยมในการทำงานมากขึ้น

การเรียนรู้และองค์ความรู้ (Learning and Knowledge) องค์การจะมีพนักงานที่เป็นผู้มีคุณวุฒิและมีความรู้สูงขึ้น องค์การจะเปลี่ยนไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลง

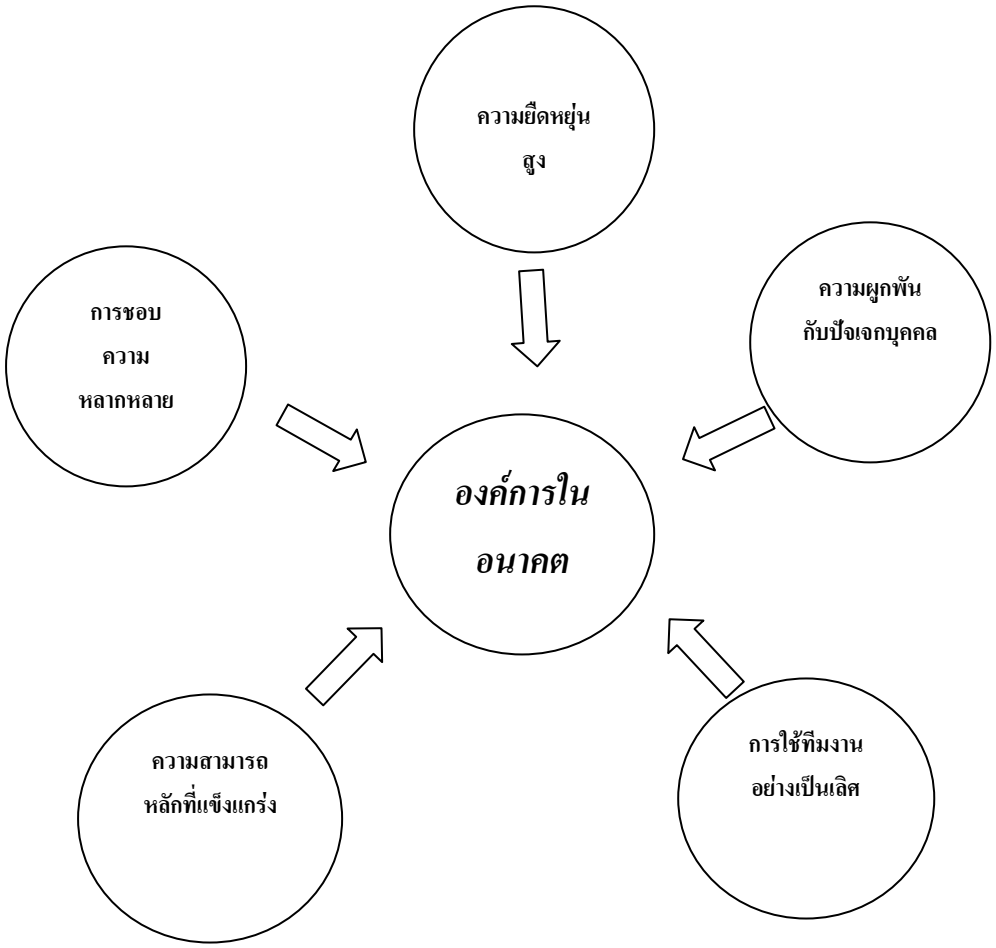
เทคโนโลยีและการเข้าถึงสารสนเทศ (Technology and Access to Information) มีเทคโนโลยีทรงประสิทธิภาพเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เกิดวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงการใช้สารสนเทศร่วมกันได้รวดเร็วมากขึ้น

เน้นเรื่องความยืดหยุ่น (Emphasis on Flexibility) กล่าวคือ องค์การต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พนักงานขององค์การต้องมีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้สูงเช่นกัน

พร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Fast-paced Change) เนื่องมาจากภาวะไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

กล่าวโดยสรุป ในยุคปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันสูง ดังนั้น องค์การจะต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร เทคโนโลยี และผลกระทบจากภายนอกเพื่อให้องค์การอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้อย่างที่ต้องการ

องค์การในอนาคต Miller (อ้างอิงจาก ไพบูลย์ ช่างเรียน และพิชิต พิทักษ์ เทพสมบัติ.2544 : 31-33) ได้กล่าวถึงองค์การในอนาคตไว้ว่า องค์การในอนาคตที่จะต้องปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งองค์การที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองได้ดังกล่าว จะมีคุณสมบัติเด่น ๆ 5 ประการ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภูมิรูปภาพดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 องค์การในอนาคต

ที่มา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2550).*การพัฒนาองค์การ.* Online

1. ความยืดหยุ่นสูง (Great Flexibility) องค์การในอนาคตจะต้องมีรากฐานมาจากความยืดหยุ่นโดยพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้เหมาะสมตามสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปและองค์การต้องไม่หวั่นไหวหรือเกรงกลัวต่อการเปลี่ยนแปลง ในทางตรงกันข้าม องค์การในอนาคตจะต้องเป็นผู้ที่แสวงหาการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง เพราะสิ่งที่เคยประสบผลสำเร็จในอดีต ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการการทำงาน หรือโครงสร้างองค์การ อาจจะไม่สัมฤทธิ์ผลในอนาคต และยังอาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในอนาคตก็ได้

2. ความผูกพันกับปัจเจกบุคคล (Commitment to The Individual) คนเราต่างต้องการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาขององค์การ ฉะนั้น องค์การควรเปิดโอกาสให้ปัจเจกบุคคลต่าง ๆ สามารถทำงานด้านแก้ไขปัญหา ซึ่งหมายความว่า องค์การที่สามารถปรับปรุงตนเองได้ต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์การ แม้ว่าบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมบางครั้งอาจจะลาออกจากองค์การไปบ้าง แต่ว่า องค์การก็จะได้รับประโยชน์จากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถส่วนพนักงานดังกล่าวก็จะได้ประโยชน์ในแง่ของการได้รับความรู้เพิ่มเติมและในท้ายที่สุด คือ ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์จากองค์การผู้ให้บริการที่ประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ได้รับการฝึกฝนมาอย่างดี

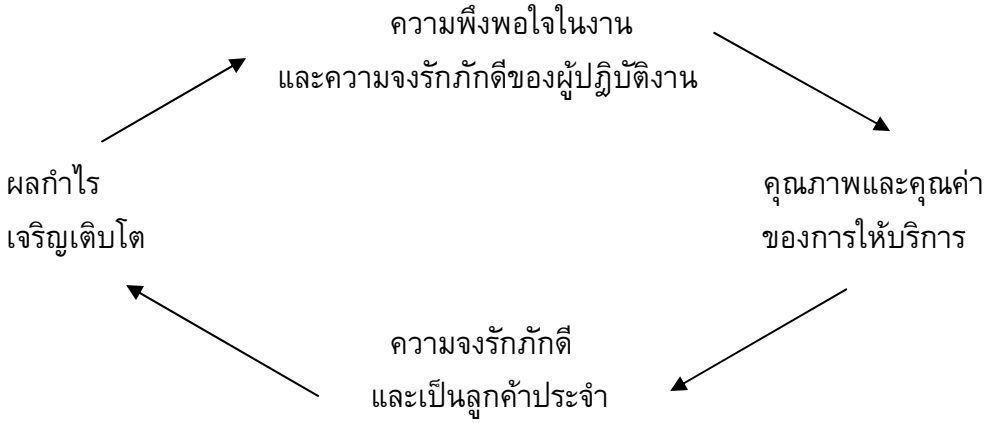
3. การใช้ทีมงานอย่างเป็นเลิศ (Superior use of Teams) ทักษะสำคัญที่องค์การสามารถปรับปรุงตัวเองได้จะปลูกฝังให้กับบุคลากรในองค์การ คือ ทักษะการทำงานเป็นทีม เพราะทีมที่สามารถบริหารและดำเนินงานได้ด้วยตนเองจะเป็นกำลังสำคัญขององค์การที่มีความยืดหยุ่น ทีมจะก่อรูปขึ้นมาเพื่อจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อปัญหาได้รับการแก้ไขแล้ว ทีมดังกล่าวก็อาจสลายตัวไป และทีมใหม่ก็อาจสร้างขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาใหม่อื่น ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ คน ๆ หนึ่งอาจเป็นสมาชิกมากกว่าหนึ่งทีมในเวลาเดียวกันก็ได้ คน ๆ เดียวกันนี้อาจเป็นหัวหน้า ในขณะเดียวกันก็อาจเป็นเพียงเพื่อนร่วมทีมหรือลูกน้องในทีมอื่น ๆ ก็ได้ เพราะบทบาทหรือหน้าที่ของบุคลากรจะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของปัญหาและงานที่ต้องการ

4. ความสามารถหลักที่แข็งแกร่ง (Strong Core Competencies) จุดแข็งขององค์การที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองได้อยู่ที่ตรงที่ความสามารถหลักขององค์การ ซึ่ง คือ การตระหนักว่าองค์การจะสามารถทำอะไรได้ดีที่สุด ความสามารถหลักจะต่างกับธุรกิจหลัก เพราะความสามารถหลักเป็นผลมาจากความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญ ส่วนธุรกิจหลักนั้นเป็นการแบ่งตามลักษณะการทำงาน องค์การในอนาคตจะมุ่งมั่นกับความสามารถหลักเท่านั้น โดยบริหารงานตามความสามารถหลัก แต่ก็ไม่เพิกเฉยต่อโอกาสใหม่ ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ส่วนงานอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับความสามารถหลักขององค์การตนเองก็จะมอบให้ (Cutsource) องค์การภายนอกเป็นผู้จัดการเพราะองค์การที่สามารถเปลี่ยนแปลงตนเองตามสถานการณ์ได้นี้ตระหนักดีว่าองค์การของตนไม่ควรเสียเวลาหรือทรัพยากรให้กับหน้าที่ที่ไม่ใช้ความสามารถหลักขององค์การ

5. การชอบความหลากหลาย (A Taste for Diversity) องค์การที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป จะต้องการให้บุคลากรขององค์การมีความหลากหลาย ซึ่งการชื่นชอบความหลากหลายนี้ไม่ใช่เป็นเพราะ เชื้อชาติ เพศ หรือศาสนา แต่จะเป็นเพราะองค์การในอนาคตต้องการความสามารถและมุมมองที่แตกต่างกันของแต่ละปัจเจกบุคคล อาจเปลี่ยนแปลงช่วงเวลาทำงานเสียใหม่ โดยอาจจะสั้นลงหรือเพิ่มขึ้นก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544 : 311-312) กล่าวถึงองค์การในอนาคตว่า เมื่อองค์การมีความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และมีการเปลี่ยนแปลงด้านอุตสาหกรรมทำให้ต้องมีการทบทวนโครงสร้างองค์การใหม่ ความรับผิดชอบขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ในองค์การขนาดใหญ่ใช้การ

เชื่อมโยงบริการและผลกำไร (Service Profit Chain) เป็นกรอบของการติดต่อกลยุทธ์ทางธุรกิจระหว่างกัน ใช้เป็นแนวทางการตัดสินใจทางการบริหาร และเห็นพ้องกันในค่านิยมขององค์การ การเชื่อมโยงบริการและผลกำไร แสดงให้เห็นว่าเมื่อมีลูกค้าประจำจะทำให้มีรายได้นำไปสู่ผลกำไร ความเจริญเติบโตขององค์การโดยใช้แนวคิดเรื่อง “คุณค่าของลูกค้าตลอดชีวิต (Lifetime Value of Customers)” ดังนั้น ก่อนอื่นผู้ปฏิบัติงานต้องมีความพึงพอใจในงานและมีความจงรักภักดีต่อองค์การ จะทำให้การให้บริการมีคุณภาพและมีคุณค่าดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 การเชื่อมโยงบริการและผลกำไร

ที่มา : นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544) *ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ.*หน้า 312.

องค์การในอนาคตซึ่งเป็นองค์การที่เกิดขึ้นในโลกซีกตะวันตก ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลทำให้องค์การในอนาคตแตกต่างจากองค์การที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน องค์การในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้นี้ เป็นสังคมเครือข่ายมากกว่าสังคมของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ผู้ปฏิบัติงานสามารถมีสถานที่ทำงานเป็นทางเลือก อาจมีสำนักงานที่บ้านได้ ความสัมพันธ์ขององค์การกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบและลูกค้ามีเครือข่ายชั่วคราว โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดองค์การเสมือนจริง ภายในองค์การประกอบด้วย Generation X ซึ่งเต็มใจทำงานหนัก แต่ต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความจงรักภักดีต่อองค์การน้อยลง

1.4 กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ เนื่องจากการพัฒนาองค์การ เป็นแผนรวมที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ละคนขององค์การพร้อมกับปรับปรุงให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ดังนั้น กิจกรรมของการพัฒนาองค์การ (Organization Development-OD) คือ แสวงหาทางที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์การ โดยการปรับปรุงคุณภาพของสภาวะแวดล้อมในที่ทำงานตลอดจนเจตคติและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

แผนการพัฒนาองค์การจึงประกอบไปด้วยเทคนิคต่าง ๆ หลายอย่าง บางครั้งเรียกว่า กิจกรรมสอดแทรก หรือ OD interventions ซึ่งผู้เชี่ยวชาญใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานขององค์การทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การโดยรวม (บวร เทศารินทร์, 2548)

ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (อ้างอิงจากจินตนา บุญบงการ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. 2546 : 13) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึงการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ มัลลิกา ต้นสอน (2544: 14) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ในทางธุรกิจว่า แผนรวมขององค์การ ซึ่งบูรณาการและเชื่อมโยง ข้อได้เปรียบในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจเข้าด้วยกัน โดยสามารถนำเอาจุดเด่นของแต่ละส่วนงานเข้ามาประสานเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อปรับลดจุดด้อยหรือข้อจำกัด ซึ่งจะทำให้องค์การอยู่รอดและเติบโต ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและความผันผวนของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544 : 17-18) กล่าวว่า เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ขององค์การโดยจะมีขั้นตอนหรือกระบวนการย่อยที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ซึ่งในขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 1 นี้อาจทำพร้อม ๆ กันไปหรือสลับการเริ่มต้น เช่น เริ่มจากขั้นที่ 2 ก่อน แล้วจึงกลับไปสู่ขั้นที่ 1 ก็ควรกระทำเป็นอย่างยิ่ง ขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์ คือ

1.กำหนดภารกิจขององค์การ (Corporate Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objective) หรือ (Strategic Objectives) เพื่อทราบภาระงาน ทิศทางและเป้าหมายที่องค์การต้องการ

2.การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ (Situational Audit หรือ SWOT analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่าง ๆ ขององค์การ จึงสามารถลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากสภาพการณ์ภายในองค์การเอง (Internal Risks) และทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การทำให้สามารถปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การได้ (External Risks)

3.การกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์การ (Corporate Strategy) เพื่อให้มีแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์หลักขององค์การที่ตั้งไว้

หัวใจที่สำคัญที่จะทำให้กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จนั้น คือ

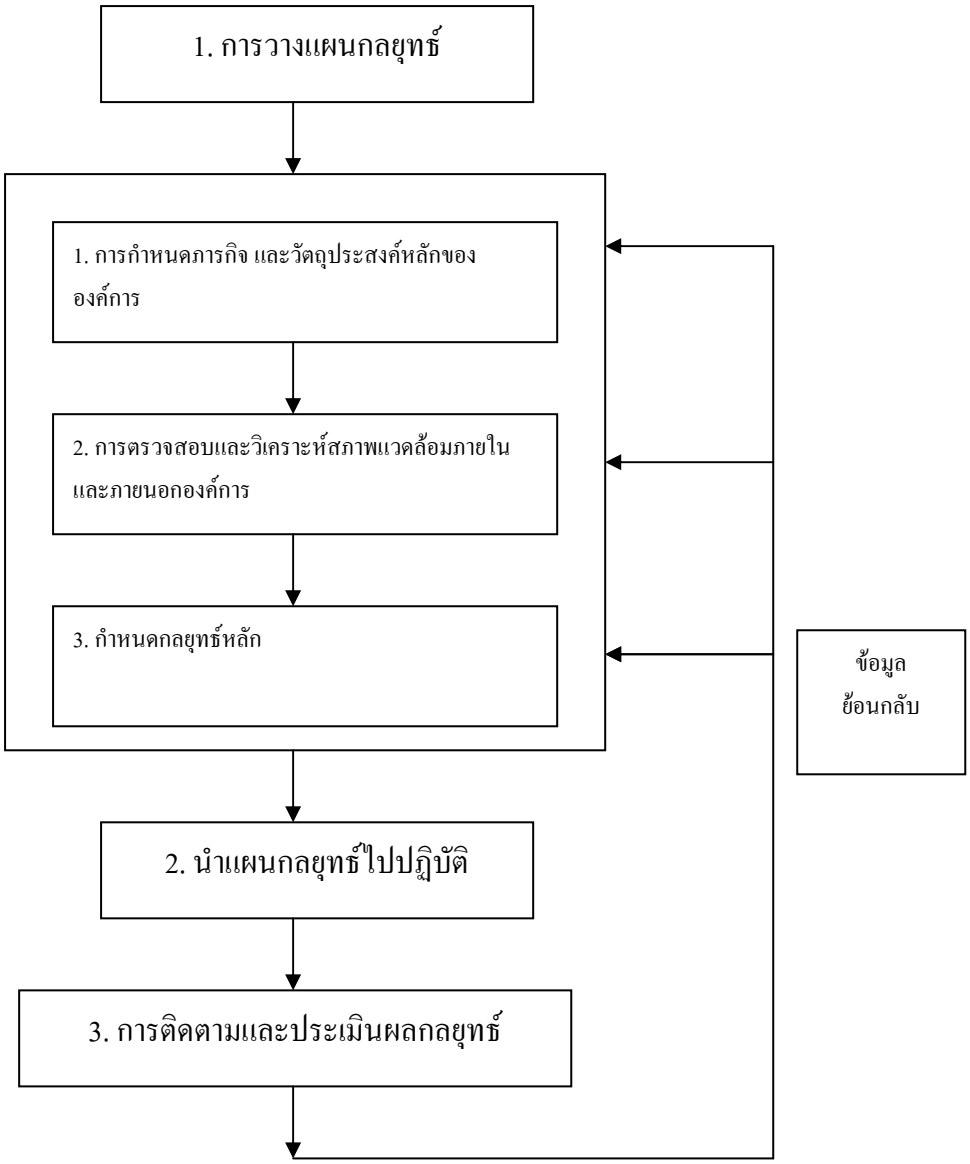
1.ต้องอยู่บนรากฐานของข้อมูล ข้อเท็จจริง (Fact-based) และมีการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้นให้เกิดประโยชน์

ผู้บริหารจะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม และเพียงพอ และให้ความสำคัญกับข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ โดยต้องติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน วิเคราะห์และใช้ข้อมูลเหล่านี้เพื่อการคาดการณ์พยากรณ์ เพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้นในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสม

2. ต้องมุ่งเน้นไปสู่การนำไปปฏิบัติ (Implementation-oriented) และเป็นเอกฉันท์ (Consensus-oriented) ด้วย

ในขั้นของการวางแผนกลยุทธ์นั้นก็ต้องคิดเลยไปถึงขั้นของการนำไปปฏิบัติด้วยว่าแผนดังกล่าวนั้นจะมีปัญหาและอุปสรรคอะไร จะสามารถปฏิบัติได้หรือไม่ จะต้องเตรียมการในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ และจะได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติหรือไม่ และทำอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการยอมรับในแผนดังกล่าวได้

ดังนั้น ในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากจะทำให้ได้รับข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนแล้วยังทำให้เกิดความเข้าใจ และเห็นพ้องต้องกันตลอดจนยอมรับในแผนดังกล่าว



ภาพประกอบ 4 ส่วนประกอบและขั้นตอนของการวางแผนกลยุทธ์
ที่มา:สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี*. หน้า 18.

ในปัจจุบันการพัฒนาองค์การดูเหมือนจะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกองค์การไปแล้ว เนื่องจากมีการแข่งขันอย่างสูงพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจอย่างสิ้นเชิงองค์การจึงต้องเรียนรู้ที่จะบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนาองค์การของตนเองให้ก้าวทันโลกธุรกิจด้วยการใช้กลยุทธ์หรือเครื่องมือที่ในปัจจุบันมีให้เลือกอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นด้านพัฒนาคุณภาพองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งเครื่องมือที่เป็นที่นิยมในปัจจุบันได้แก่ การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management--TQM), องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization--LO) การยกเครื่ององค์การ (Reengineering) เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

ของแต่ละองค์การว่าควร ใช้เครื่องมือแบบใด แบบใดจึงจะเหมาะกับองค์การของตน รวมทั้งความร่วมมือของพนักงานในองค์การ และผู้บริหารเพื่อนำพาองค์การของตนให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพและได้เปรียบในด้านการแข่งขัน

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาการที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดขึ้นในปลายทศวรรษที่ 20 ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลหรือการปฏิวัติขึ้นอย่างแรงทั้งทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง จนเป็นผลทำให้โลกก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ คือ “ยุคสังคมแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ” จากการค้นคว้าหาข้อมูล จึงได้ทราบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศว่ามีความหมายสอดคล้องกันดังนี้

2.1.1 ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

Haag & J-Dawkins.(2000 : 17) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง อุปกรณ์ทางคอมพิวเตอร์ ที่ช่วยให้ทำงานเกี่ยวกับสารสนเทศและการสนับสนุนในการนำสารสนเทศมาสนองความต้องการขององค์การ

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2539 : 25) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย เทคโนโลยีสำคัญ 2 สาขา คือ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม โดยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์จะช่วยให้เราสามารถจัดเก็บ บันทึก และประมวลผลข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ส่วนเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมช่วยให้เราสามารถส่งผลลัพธ์ของการใช้งานคอมพิวเตอร์ ไปให้ผู้ใช้ที่อยู่ห่างไกลได้อย่างรวดเร็ว และสะดวก

ชุมพล ศฤงคารศิริ (2543 : 15) ได้กล่าวถึง ความหมายของสารสนเทศว่า หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผล และถูกจัดให้อยู่ในรูปแบบที่มีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้รับ และได้กล่าวถึงความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า หมายถึง เทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสาร ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ช่วยให้นักวิเคราะห์ระบบสามารถสร้างสารสนเทศที่ทันสมัย และมีความสลับซับซ้อน

วิเศษศักดิ์ โคตรอาษา (2542 : 5) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้สร้างข้อมูลเพิ่มให้กับสารสนเทศ ทำให้สารสนเทศมีประโยชน์ และใช้งานได้กว้างขวางมากขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศรวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ที่จะรวบรวม จัดเก็บใช้งาน ส่งต่อหรือสื่อสารระหว่างกัน เทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวข้องกับเครื่องมือในการจัดการสารสนเทศ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์รอบข้าง ขั้นตอนวิธีการดำเนินการซึ่งเกี่ยวข้องกับซอฟต์แวร์ เกี่ยวข้องกับตัวข้อมูล บุคลากร และกรรมวิธีการดำเนินงานเพื่อให้ข้อมูลเกิดประโยชน์สูงสุด

บุปผชาติ ทัพหิกรณ์ (2546 : 9) กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง ความเร็ว

ในผลิตภัณฑ์หรือในกระบวนการดำเนินการใด ๆ ที่อาศัยเทคโนโลยีฮาร์ดแวร์ซอฟต์แวร์ การติดต่อสื่อสาร การรวบรวมและการนำข้อมูลมาใช้ได้ทันการ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพทั้งทางด้านการผลิต การบริการ การบริหาร และการดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลต่อความได้เปรียบด้านเศรษฐกิจการค้าและการพัฒนาคุณภาพของประชาชนในสังคม

กิดานันท์ มลิทอง (2543 : 3) ให้ความหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศ ว่าเป็นการนำแนวความคิดหลัก หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจนผลผลิตทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านสิ่งประดิษฐ์ และวิธีการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในระบบงานช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานนั้นให้มีมากยิ่งขึ้นด้วย

จากความหมายต่าง ๆ และจากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยพอสรุป ถึงความหมายของ เทคโนโลยีสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ประมวลผล และส่งผลลัพธ์ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการทำงานร่วมกันของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีของเทคโนโลยีสารสนเทศ

Laudon (1990 : 13) กล่าวว่า การศึกษาเรื่องระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ในสาขา วิชาการต่าง ๆ ดังนั้น ระบบสารสนเทศจึงมีลักษณะเป็นสหวิทยาการ (Multidiscriplinary field) ดังนั้น จึงแบ่งการศึกษาระบบสารสนเทศออกเป็น 3 แนวคิด ได้แก่

1.ด้านเทคนิค (Technical Approach) จะเน้นเรื่องเทคโนโลยีด้านกายภาพและความ สามารถในด้านเทคนิคของระบบเป็นสำคัญ

2.ด้านพฤติกรรม (Bahavioral Approach) จะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมการบริหารรวมทั้งนโยบายองค์การ ระบบสารสนเทศที่ต้องการพัฒนาและมีการบำรุงรักษาในระยะยาว หากใช้ด้านเทคนิคเพียงอย่างเดียว ระบบสารสนเทศอาจจะไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

3.ด้านเทคนิคและสังคม (Sociotechnical Systems) เป็นการผสมผสานด้านเทคนิคและด้านพฤติกรรมเข้าด้วยกัน หลีกเลี่ยงการใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ งาน คน โครงสร้าง และเทคโนโลยี

ชวลิต ประภวานนท์ (2541 : 13) ได้อธิบายว่า การจัดโครงสร้างของสารสนเทศโดยแบ่งตามลำดับการนำใช้งาน สามารถแบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

1. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในการวางแผน นโยบายกลยุทธ์และการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง

2. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในส่วนยุทธวิธีในการวางแผนการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลาง

3. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการในระดับปฏิบัติการ และการควบคุมในขั้นตอนนี้ผู้ บริหารระดับล่าง จะเป็นผู้ใช้สารสนเทศเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น สารสนเทศในการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมและการควบคุมคุณภาพของสินค้าที่ได้จากกระบวนการผลิต

4. ระบบสารสนเทศที่ได้จากการประมวลผล ในขั้นตอนนี้พนักงานจะต้องมีการเก็บรวบ รวมข้อมูลและป้อนข้อมูลเข้าสู่กระบวนการประมวลผล เพื่อให้ได้สารสนเทศออกมานำเสนอต่อผู้บริหารเป้าหมายของระบบสารสนเทศ

จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และจากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยพอสรุป การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การที่นำเทคโนโลยีเข้ามาเอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อให้พนักงานในองค์การสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ และมีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยอาศัยเทคโนโลยีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การ

สำหรับในการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศครั้งนี้ ใช้แนวคิดของ Laudon ที่ว่าด้วยเรื่องระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ในสาขา วิชาการต่าง ๆ ระบบสารสนเทศจึงมีลักษณะเป็นสหวิทยาการ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิค ด้านพฤติกรรม ด้านเทคนิคและสังคม เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สามารถก่อให้เกิดความมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในองค์การได้ดี

2.1.3 ประโยชน์ของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

โรงเรียนวัดราชบพิตร *(* 2551 : Online) ในสังคมปัจจุบัน เราสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยปฏิบัติงานในด้าน ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่

1.การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานสำนักงาน ปัจจุบันงานสำนักงานส่วนมากได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ความถูกต้องและสามารถทำเอกสารซ้ำได้เป็นจำนวนมาก เป็นต้น ผลิตภัณฑ์เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ ได้แก่ เครื่องพิมพ์ดีด โทรศัพท์ แฟกซ์เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น

2. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานอุตสาหกรรม โรงงานอุตสาหกรรมหลายแห่งนำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System--MIS) เข้ามาช่วยจัดการงานด้านการผลิต การสั่งซื้อ การพัสดุ การเงิน บุคลากร ออกแบบผลิตภัณฑ์ และงานด้านอื่น ๆ ทั้งโรงงานขนาดใหญ่ และขนาดย่อม แม้แต่ อุตสาหกรรมในครัวเรือน เช่น อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์อุตสาหกรรมการพิมพ์

3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานการเงินและการพาณิชย์สถาบันการเงิน เช่น ธนาคาร ได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบของ ATM เพื่ออำนวยความสะดวกในการฝากถอน โอนเงิน ในส่วนของงานประจำของธนาคารต่างก็นำคอมพิวเตอร์ระบบออนไลน์ และออฟไลน์

เข้ามาช่วยปฏิบัติงาน ทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลธนาคารเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว เชื่อมโยงกับสาขาอื่น หรือสำนักงานใหญ่ได้

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานการบริการการสื่อสารได้แก่ สารสนเทศระบบออนไลน์ ดาวเทียม และโครงข่ายบริการสื่อสารร่วมระบบดิจิตอล เป็นต้น

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานด้านสาธารณสุข เช่น การนำคอมพิว เตอร์มาใช้ในการเก็บข้อมูลยา การรักษาพยาบาล การคิดเงิน เก็บข้อมูลของ คนไข้ วินิจฉัยโรค รวมถึงแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานด้านการฝึกอบรมและการศึกษา ได้แก่ การนำเอาบทเรียนมาบรรจุไว้ในคอมพิวเตอร์ การจัดการศึกษาทางไกลตั้งแต่แบบง่าย ๆ เช่น การใช้วิทยุ โทรทัศน์ ออกอากาศให้ผู้เรียนศึกษาเอง ตามเวลาที่ออกอากาศ ไปจนถึงการใช้ระบบแพร่ภาพทางดาวเทียม หรือการใช้ระบบประชุมทางไกลการให้บริการนักเรียน นักศึกษาค้นหาข้อมูลบนระบบเครือข่าย การนำมาใช้ในการให้บริการงานห้องสมุด เป็นต้น

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2533: 23) ประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศตามลักษณะของการใช้งานโดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. เทคโนโลยีที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เช่น ดาวเทียมถ่ายภาพบรรยากาศ กล้องถ่ายวีดิทัศน์ กล้องถ่ายภาพ เครื่องเอกซเรย์ ฯลฯ

2. เทคโนโลยีที่ใช้ในการบันทึกข้อมูลจะเน้นสื่อที่ใช้บันทึก เช่น จานแสงหรือจานเลเซอร์เทปแม่เหล็ก จานแม่เหล็ก บัตรเอทีเอ็ม ฯลฯ

3. เทคโนโลยีที่ใช้ในการประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ คือ เทคโนโลยีคอมพิว เตอร์ ด้านฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์

4. เทคโนโลยีที่ใช้ในการแสดงผลข้อมูลสารสนเทศ เช่น เครื่องพิมพ์แบบต่างๆจอภาพ

5. เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดทำสำเนาสารสนเทศ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร

6. เทคโนโลยีสำหรับถ่ายทอดสื่อสารข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ระบบโทรคมนาคมต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ วิทยุกระจายเสียง โทรศัพท์ โทรเลข โทรสาร เทเล็กซ์และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ทั้งระยะใกล้และระยะไกล

โดยพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศย่อมมีประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2542) แต่เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของสังคมสมัยใหม่ ซึ่งลักษณะเด่นของเทคโนโลยีสารสนเทศมีดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการในหน่วยงานต่าง ๆ ปัจจุบันทุกหน่วยงานต่างพัฒนาระบบรวบรวมจัดเก็บข้อมูล เพื่อพัฒนาใช้ในองค์การของตน เช่น ระบบทะเบียนราษฎร์ของกรมการปกครอง ระบบเวชระเบียนในโรงพยาบาล ระบบการจัดเก็บข้อมูลภาษี เป็นต้น องค์การทุกระดับเห็นความสำคัญที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มผลผลิตลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในการประกอบการทางเศรษฐกิจการค้าและการอุตสาหกรรม จำเป็นต้องหาวิธีในการเพิ่มผลผลิตลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพใน

การทำงาน คอมพิวเตอร์และระบบสื่อสาร เข้ามาช่วยทำให้เกิดระบบอัตโนมัติ เราสามารถฝากถอนเงินสดผ่านเครื่องเอทีเอ็มได้ตลอดเวลาธนาคารสามารถให้บริการได้ดีขึ้นทำให้การบริการโดยรวมมีประสิทธิภาพ ระบบการจัดการทุกแห่งต้องการใช้ข้อมูลเพื่อการดำเนินการและการตัดสินใจ ระบบธุรกิจจึงใช้เครื่องมือเหล่านี้ช่วยในการทำงาน เช่น ใช้ในระบบจัดเก็บเงินสด จองตั๋วเครื่องบิน เป็นต้น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 224) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานทั้งด้านคุณลักษณะ และผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 188-189) กล่าวว่า การประเมินผลพนักงาน คือ ระบบประเมินผลตัวบุคคลอันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ อย่างปราศจากอคติใดๆ ทั้งนี้ เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพมากขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้าของเขา ซึ่งจะส่งผลให้องค์การเจริญเติบโต

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 11) ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์และการติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็น กิจกรรมระหว่างผู้บริหารโดยตรงและพนักงาน

อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัชฌุกร (2539 : 12) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มี
คุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ ให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

Mathis และ Jackson (2000 : 384) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็น กระบวนการในการประเมินว่าลูกจ้างนั้นได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานได้อย่างดีหรือไม่ และรายงานผลการประเมินให้ลูกจ้างได้ทราบ อีกทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นต้องประเมินว่าลูกจ้างได้ทำงานให้องค์การมากน้อยแค่ไหน ซึ่งจะประเมินโดยใช้หลัก 5 ประการคือ 1) ปริมาณของผลผลิต 2) คุณภาพของผลผลิต 3) เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 4) บันทึกที่เกี่ยวกับการเข้างานเช่น ลาป่วย สาย เป็นต้น 5) ความร่วมมือกับผู้อื่นในองค์การ

Beach (1980 : 290) ให้ความหมายว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบ

การประเมินผลการทำงานของบุคคล รวมไปถึงการประเมินความสามารถเพื่อพัฒนาบุคคลในอนาคต

จากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยพอสรุป การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ในด้านการปฏิบัติงานและโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นโดยพิจารณาจากคุณภาพและปริมาณของงานที่กระทำประกอบกับคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมีและต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น

2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Meidan (1984:11) ได้กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงบริหารไว้ดังนี้

1. เพื่อพิจารณาเรื่องการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การให้ออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทนและความต้องการในการฝึกอบรม

2. เพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน การผลิต การตลาด และเทคโนโลยีให้เหมาะสม

3. เพื่อช่วยในการวางแผนธุรกิจ

4. เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาองค์การและระบบควบคุมงาน

นอกจากนี้แล้ว Meidan ยังมีความเชื่อว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานควร จะสามารถสนองตอบต่อ จุดมุ่งหมายขององค์การได้มากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน

โดยสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีจุดมุ่งหมายในการนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1. จุดมุ่งหมายในการบริหาร คือนำผลการประเมินมาใช้เป็นองค์ประกอบในการตัดสิน ใจในการเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การให้ออกจากงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการวางแผนการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จุดมุ่งหมายทางด้านการพัฒนาพนักงานเพื่อการพัฒนาบุคคล ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดี ข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อว่าทั้งฝ่ายผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานจะได้พยายาม ปรับปรุง เพิ่มทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน โดยผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา

3. เพื่อปรับปรุงโครงการต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4. จุดมุ่งหมายการดำเนินความยุติธรรม หมายถึง การนำผลการประเมินมาใช้เป็นเครื่องมือตัดสินปัญหาด้านแรงงานของศาล กรณีที่นายจ้างกับลูกจ้างมีปัญหาต่อกัน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 202-204) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ

1. การประเมินผลเป็นการจัดหาข้อมูล เพื่อใช้ในการเลื่อนตำแหน่ง และตัดสินเกี่ยวกับเงินเดือน (Promotion and Salary Decisions)

2. เป็นการให้โอกาสหัวหน้างาน เพื่อทบทวนพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการ

ปฏิบัติงานของลูกน้อง (To Review the Subordinates Work-related Behavior) ซึ่งกระทำได้ 2 ทางคือ ทำการพัฒนาแผนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆให้ถูกต้อง และเพื่อเป็นการเสริมแรงในสิ่งที่ลูกน้องทำถูกต้องแล้ว

3. การประเมินผลควรมีความสำคัญ ต่อการวางแผนอาชีพที่มั่นคงของพนักงาน เพราะจะ เป็นการให้โอกาสที่ดีเพื่อทบทวนแผนอาชีพ ซึ่งจะทำให้พนักงานเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของตนอย่างชัดเจน

อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัชฌุกร (2539 : 13) กล่าวว่า ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่คอยควบคุมให้การดำเนินการประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องในทิศทางเดียวกัน วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไป มีดังนี้

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบ สำหรับ การขึ้นเงินเดือนประจำปีแก่พนักงานให้เป็นไปโดยเสมอภาคและเป็นธรรม

2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ลดขั้น ลดตำแหน่ง โยกย้าย และปลดออกอย่างมีเหตุผล

3. เพื่อการพัฒนาบุคคล ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดีข้อ บกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อว่าทั้งฝ่ายผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานจะได้พยายามปรับปรุง เพิ่ม เสริมทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน

4. เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และพนักงานในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ผู้บังคับบัญชาและพนักงานใช้ความพยายามร่วมกันในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน รวมทั้งขั้นตอนการแจ้งและหารือผลการประเมินอย่างเหมาะสมจะช่วยก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา

5. เพื่อปรับปรุงโครงการต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยในการพิจารณาว่า การคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานได้เหมาะสมเพียงใด โดยเปรียบเทียบผลการทำงานกับผลการทดสอบและความคิดเห็นของผู้สัมภาษณ์ และยังช่วยให้ทราบว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานประเภทใดและเมื่อใดอีกด้วย

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของ Meidan เนื่องจาก มองการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าจะสามารถสนองตอบต่อจุดมุ่งหมายขององค์การได้มากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน น่าจะสะท้อนให้เห็นถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อพนักงานและองค์การได้

2.2.3 หลักการและนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เสนาะ ติเยาว์ (2539 : 160) กล่าวว่า การกำหนดนโยบายทางด้านการบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่ควรกระทำอย่างยิ่งเพื่อให้รู้แนวการดำเนินงาน โดยทั่วไปแม้การร่างนโยบายต่าง ๆ จะไม่อาจให้ครอบคลุมได้ทุกเรื่องก็ตาม แต่ก็เป็นการดีที่จะให้พนักงานหรือลูกจ้างของบริษัทได้รู้หลักและ

ปรัชญาของบริษัท รู้แนวทางการทำงาน การจูงใจและวิธีการบริหารงานของบริษัทที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเหตุผลที่ต้องกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล อาจสรุปได้ คือ

1. การกำหนดนโยบาย ทำให้การปฏิบัติต่อพนักงานเป็นไปในลักษณะที่เท่าเทียมกัน โดยสม่ำเสมอตลอดทั้งองค์การ ช่วยขจัดปัญหาการเลือกที่รักมักที่ชังระหว่างหนักงานภายในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนกกัน อีกทั้งเป็นหลักประกันว่าพนักงานทุกคนอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์อันเดียวกัน

2. นโยบายเป็นเสมือนมาตรการวัดผลปฏิบัติงานของพนักงานทุกคน ดังนั้นจึงสามารถนำเอาผลปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบกับนโยบายได้ว่า ผู้ใดปฏิบัติงานดีเด่นเพียงใด

3. เมื่อมีปัญหาทางด้านงานบุคคลเกิดขึ้นก็สะดวกแก่ฝ่ายบริหาร และผู้เกี่ยวข้องที่จะตัดสินวินิจฉัยปัญหาอย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง

4. การกำหนดนโยบายที่ดี จะช่วยให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ตื่นตัว และจงรักภักดีต่อบริษัท จากนั้นยังเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในงานที่ทำ เท่ากับเป็นการช่วยให้ฐานะของบริษัทมั่นคงยิ่งขึ้น

นโยบายควรเขียนไว้เป็นหลักฐานหรือไม่ การที่บริษัทบางแห่งไม่มีนโยบาย ที่เขียนไว้เป็นหลักฐาน ก็มิได้หมายความว่าบริษัทนั้นไม่มีนโยบาย นโยบายของบริษัทยังคงมีอยู่และเป็นที่รู้กันในระหว่างผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารบางคนไม่ต้องการให้เขียนนโยบายเป็นหลักฐาน เพราะคิดว่าการกระทำดังกล่าวเป็นการผูกพันและจำกัดความเป็นอิสระในการทำงานทำให้ตัดสินใจยากและไม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ให้เข้ากับสถานการณ์ความเข้าใจที่ว่านโยบายเป็น ข้อผูกมัดผู้บริหารนั้นเป็นการเข้าใจผิด เพราะนโยบายเป็นเพียงหลักการอย่างกว้าง ๆ เท่านั้น ผู้บริหารยังคงสามารถใช้ดุลยพินิจได้อย่างเต็มที่ นอกนั้นนโยบายยังเป็นแนวทางที่ช่วยให้ตัดสินใจง่ายขึ้นและมิได้เป็นการบังคับให้ปฏิบัติตาม การเขียนนโยบายทำให้พนักงานทุกคนรู้ว่าจะได้อะไรจากฝ่ายบริหาร รู้ฐานะของตนว่าอยู่ที่ไหนจะต้องปฏิบัติอย่างไร ดังนั้นจึงเป็นการสะดวกที่จะอ้างอิงได้ว่านโยบายเป็นอย่างไร การไม่เขียนนโยบายอาจทำให้บางคนเข้าใจหรือตีความผิดเพราะรู้นโยบายมาอย่างผิด ๆ จึงไม่อาจตรวจสอบได้ว่านโยบายที่ถูกต้องเป็นอย่างไร อีกประการหนึ่งนโยบายเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ซึ่งแสดงว่ามีการยืดหยุ่นในการบริหารงาน ดังนั้นการเขียนนโยบายไว้เป็นหลักฐานจึงน่าจะให้ผลดีกว่า

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2541 : 221) กล่าวว่า ผลลัพธ์ของการประเมินผล การปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคลในองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบถึงขวัญและกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต ดังนั้นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน สมควรที่จะต้องทำการพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการ เพื่อให้ผลลัพธ์จากการประเมินมีข้อบกพร่องน้อยที่สุด ดังนั้นเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้ที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานสมควรต้องมีความเข้าใจในหลักการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีความเข้าใจในหลักการและ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลว่ามีข้อดีข้อเสียและขอบเขตอย่างไร เพื่อให้สามารถนำมาใช้ ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละชนิดได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องกระทำ อยู่ตลอดเวลาตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินทุกคน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานมิใช่การประเมินค่าบุคคล ดังนั้น ผู้ทำการประเมินต้องให้ความสนใจกับคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละงานและผลลัพธ์ที่ได้เป็นสำคัญ

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้างานทุกคน ตลอดจนบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีความเที่ยงตรงและมีความน่าเชื่อ ถือได้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และมีความยุติธรรมกับทุกฝ่าย

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีการแจ้งผลลัพธ์ของการประเมิน แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการประเมินได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาว่าเป็นไปตามความต้องการขององค์กรหรือไม่ และสมควรต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างไร

อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต สัชฌุกร (2540 : 14) กล่าวว่า หลักการสำคัญ ๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง และบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินค่าผลการ ปฏิบัติงาน มิใช่ประเมินค่าบุคคล กล่าวคือ ผู้ประเมินจะคำนึงถึงการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงาน เท่านั้น มิได้มุ่งประเมินค่าของตัวบุคคลหรือของพนักงาน อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติหลักการนี้มักจะทำให้เกิดความสับสนอยู่เสมอ เพราะวิธีการวัดเพื่อการประเมินมีหลายวิธี ซึ่งบางครั้งเรา จำเป็นต้องใช้วัดโดยอ้อม กล่าวคือ วัดพฤติกรรมของพนักงานผู้ปฏิบัติงานแล้วประเมินค่าออกมา จึงทำให้เกิดการสับสนขึ้นในบางครั้ง เช่น วัดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น ซึ่งความจริงแล้วเราวัดพฤติกรรมของพนักงานมิใช่ตัวของพนักงาน

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งและความรับผิดชอบของ ผู้บังคับบัญชาทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากในกระบวนการจัดการ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามิได้มีหน้าที่เพียงแต่การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงาน และการประสานงานเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการและควบคุมงานในหน่วยงานของตนให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ผู้บังคับบัญชาจึงต้องคอยติดตามความก้าวหน้าของงานอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งควบคุมดูแลงานที่ตนมอบหมายสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาไปนั้น ให้ดำเนินไปจนบรรลุผลสำเร็จ การจะควบคุมและติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิผลนี้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดหามาตรการในการควบคุมและติดตามงาน ซึ่งมาตรการที่สำคัญอันหนึ่ง คือ การประเมินผลการ

ปฏิบัติงานของพนักงานนั่นเอง จึงนับได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องมีความแม่นยำ มีความเชื่อมั่นได้ (Reliability) ในผลการประเมินและความเที่ยงตรง(Validity) ของผลการประเมิน

3.1 ความเชื่อมั่นได้ หมายถึง ความคงเส้นคงวา ของผลการประเมินหลายๆครั้ง ความคงเส้นคงวานี้ชี้ให้เห็นได้ว่า เมื่อผู้ประเมินประเมินบุคคลหลายๆครั้ง และผลที่ออกมาเหมือนกันเช่นนี้มีความคงเส้นคงวาและผู้ประเมินอาจจะกลับมาประเมินอีกหลังจากนั้น2-4 สัปดาห์ โดยประเมินภายในขอบเขตของสิ่งที่ปรากฏอยู่เดิมคืองานไม่เปลี่ยนไปและนำไปเปรียบเทียบกับผลการประเมินเดิม ถ้าผลเหมือนกันอีกแสดงว่ามีความคงเส้นคงวา เมื่อใช้ผู้ประเมินหลายๆคน คอยสังเกตผู้ปฏิบัติงานคนเดียวกันในการทำงานและนำผลมาเปรียบเทียบกัน ถ้าสอดคล้องกันก็แสดงว่ามีความคงเส้นคงว่า ทำนองเดียวกันกับการใช้เครื่องมือวัดอันหนึ่ง

3.2 ความเที่ยงตรง หมายถึง ความตรงต่อวัตถุประสงค์ของการประเมินกล่าวคือ ในการประเมินต้องการให้ผลประเมิน เป็นเครื่องแสดงคุณค่าของคนทำงานที่มีต่อหน่วยงานได้จริงผลการประเมินที่ปรากฏอยู่ในเกณฑ์ดี หมายความว่า บุคคลนั้นทำงานดีจริงๆ เมื่อมีความเที่ยงตรงในเบื้องต้นนี้แล้วการนำผลประเมินไปใช้ในเรื่องต่างๆ เช่น ในการเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มเงินเดือน ฝึกอบรมเหล่านั้น ก็จะได้ผลตรงตามที่ต้องการ ไม่ผิดพลาดคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องมีเครื่องมือหลักช่วยในการ ประเมินที่สำคัญ ได้แก่ ใบกำหนดหน้าที่ (Job Description) มาตรฐานการปฏิบัติงาน(Performance Standard) แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Form) และระเบียบปฏิบัติงานบุคคลว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Personnel Procedure on Performance Appraisal)

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องมีการแจ้งผลการประเมินและหารือ ผลการปฏิบัติงาน ภายหลังจากเสร็จสิ้นการประเมินแล้ว เพื่อให้พนักงานผู้รับการประเมินทราบถึงข้อดีข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของตนในสายตาของผู้บังคับบัญชา จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นและเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความรู้สึก ซักถามข้อข้องใจ ขอคำแนะนำหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาของตน การแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขสำคัญว่า ผู้ประเมินจะต้องเป็นผู้แจ้งผลและสามารถทำให้พนักงานผู้รับการประเมินรับรู้และยอมรับผลการประเมินซึ่งนับว่าเป็นภารกิจที่ยากที่สุด ในกระบวนการหรือขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้แจ้งจึงต้องมีเทคนิคหรือวิธีการที่เหมาะสม คือ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติ การแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จนอกจากจะช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานแล้วยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานอีกด้วย

6. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการ อย่างต่อเนื่องซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

6.1 กำหนดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมินว่าจะให้มีการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด

6.2 เลือกวิธีการประเมิน ให้เหมาะสมสอดคล้อง กับลักษณะงานและ ความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

6.3 กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการกำหนดว่างานผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งๆ จะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งนั้น ควรมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร

6.4 ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินให้รู้ทั่วกัน เพื่อ ความเข้าใจยอมรับและร่วมมือ

6.5 กำหนดช่วงเวลาประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตามปกติ จะกำหนดให้ปีละหนึ่งครั้งหรือ หกเดือนต่อครั้ง

6.6 กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบ ดำเนินการและ ประสานงาน โดยปกติองค์กรจะมอบให้หน่วยงานด้านบริหารบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ

6.7 ดำเนินการและควบคุมระบบการประเมิน ให้เป็นไป ตามขั้นตอน ต่างๆที่กำหนดไว้

6.8 วิเคราะห์และนำผลไปใช้ คือ หลังจากผู้ประเมินทำการประเมินผล แล้วหน่วยงานที่รับผิดชอบจะรวบรวมผลการประเมินจากหน่วยงานต่างๆมาวิเคราะห์ เพื่อประมวลเสนอผู้บริหารระดับต่างๆ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงานเป็นสื่อสารกลับ (Feedback) ให้ผู้รับการประเมินทราบด้วย เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

6.9 การติดตามผล เป็นขั้นตอนที่พิจารณาว่า ผลการประเมินดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด รวมทั้งติดตามการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ว่า ได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลต่างๆที่ได้รับกลับไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับระบบการประเมินผลต่อไป

สุนันทา เลาหนันทน์ (2542 : 283) กล่าวว่า หลักการสำคัญ ๆ ที่ใช้เป็น แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง มีดังนี้

1. การประเมินผลงานที่ดี จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ ล่วงหน้า เป็นการระบุความต้องการของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจนทั้งนี้เพราะการที่จะประเมินผลว่าใครปฏิบัติงานดีหรือไม่จะต้องมีมาตรฐานกำหนดให้ทราบชัดเจนว่าอย่างไรดีหรือไม่ดีเพื่อพนักงานผู้ปฏิบัติงานจะสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้อง

2. ผู้ทำหน้าที่ประเมิน จะต้องมีความยุติธรรม ใจเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ปราศจากอคติ มีการยึดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. การประเมินผล จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และใช้ปฏิบัติกับพนักงานทุกคน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ทำนานๆนานครั้งผู้ถูกประเมินอาจไม่พอใจเพราะเหมือนเป็นการคอย

จับผิด และการประเมินผลงานไม่ควรเจาะจงเฉพาะคนใดคนหนึ่ง เนื่องจากจะทำให้ผู้ถูกประเมินรู้สึกว่าไม่เป็นการยุติธรรมหากไม่ครอบคลุมทั่วถึงทุกคน

4. มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยการแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบ เพื่อเขาได้รับรู้ความจริงว่าผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ หากผลงานยังต่ำกว่ามาตรฐานก็จะได้หาแนวทางในการปรับปรุง

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ใช่เป็นการพิสูจน์หรือจับผิดเพื่อนำเอาผลการประเมินไปใช้ในการลงโทษหากแต่วัตถุประสงค์ของการประเมินเป็นการหาข้อบกพร่อง อันจะนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงการทำงานต่อไป

6. ในการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติควรกำหนดวิธีการประเมินผลไว้เป็นขั้นตอน เพื่อว่าถ้าเกิดมีอุปสรรคในขั้นตอนใดจะได้มีการแก้ไขปัญหาให้ได้ทันที

เครื่องมือหลักที่ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ และลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ผู้ทำการประเมินต้องมีความเข้าใจในภาพรวมขององค์กร ธรรมชาติของงาน ความสัมพันธ์ระหว่างงานที่บุคคลกระทำกับงานอื่นและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. 2541 : 225)โดยทำการศึกษาหาข้อมูลที่สำคัญได้จากเอกสาร ดังต่อไปนี้

1. แผนภูมิองค์กร (Organization Chart)จะแสดงถึงโครงสร้างขององค์กรรวมถึงระบบการดำเนินงานภายในองค์กร สายการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งงานต่าง ๆภายในองค์การ ข้อมูลที่ได้จากแผนภูมิองค์กร จะแสดงให้เห็นถึงภาพรวมคร่าว ๆของระบบที่เป็นทางการขององค์กร เพื่อให้ผู้ประเมินได้เกิดความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

2. เอกสารพรรณนางาน (Job Description) จะแสดงรายละเอียดของ งานที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ข้อมูลจากเอก สารบรรยายลักษณะงานจะแสดงหน้าที่หลักของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างงานนั้นกับงานอื่น เพื่อนำมาใช้กำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. บันทึกการปฏิบัติงาน เป็นเอกสารที่ใช้บันทึกผลการปฏิบัติงาน ของบุคคลโดยบันทึกการปฏิบัติงานอาจถูกกำหนดขึ้นจากหน่วยงาน ด้านทรัพยากรบุคคลสำหรับใช้เป็นมาตรฐานภายในองค์กรหรือหัวหน้างานได้จัดทำขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อจดบันทึกการดำเนินงานภายในหน่วยงาน

4. ทะเบียนประวัติพนักงาน เป็นแหล่งเก็บรวบรวมข้อมูลเฉพาะของ พนักงานแต่ละคนเรียงตามลำดับก่อน-หลัง อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่เข้าร่วมงานกับองค์กรจนถึงปัจจุบัน โดยที่ทะเบียนประวัติพนักงานจัดแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.1 ส่วนแรก เป็นข้อมูลเดิมของพนักงาน ซึ่งเป็นข้อมูลในอดีตของบุคคลก่อนจะเข้าร่วมงานกับองค์กร ข้อมูลส่วนนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในด้านต่าง ๆ ทำให้ผู้อ่านสามารถมองเห็น

ภาพของแต่ละบุคคลก่อนเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างชัดเจน เช่น ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถพิเศษและงานอดิเรก เป็นต้น

4.2 ส่วนที่สอง เป็นบันทึกประวัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับบุคคลภายหลังจากที่เข้าร่วมงานกับองค์กร เช่น ตำแหน่งงาน การเลื่อนขั้น ความดีความชอบหรือความผิด การประเมินผลงานในอดีต การฝึกอบรมและการพัฒนา ความสามารถและความเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลโดยจะแสดงลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน 3 ประการ ดังนี้

5.1 คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ทัศนคติ ความตั้งใจและค่านิยม เป็นต้น

5.2 พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน มักจะมีการแสดงค่าเป็นระดับ ต่างๆ เช่น ดีมาก-ดี-ปานกลาง-ต่ำกว่ามาตรฐาน เป็นต้น

5.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงผลลัพธ์ในการปฏิบัติ งานของบุคคลว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด

เอกสารที่ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่ละชนิดจะมีคุณลักษณะและสามารถนำมาใช้ประกอบในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานสมควรต้องศึกษาทำความเข้าใจถึงคุณลักษณะและความแตกต่างของเอกสารแต่ละชนิด เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจริง

2.2.4 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สุเมธ วงศ์บุณย์ยง (2542 : 5) กล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานจะแบ่งการประเมินพนักงานออกเป็น 4 ส่วนสำคัญ คือ

1. ประเมินผลสำเร็จของงาน(Job Accomplishment)หมายถึง การประเมินดูว่าบุคลากรผู้นั้นได้ ทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จหรือไม่มากน้อยเพียงใด โดยประเมินใน เรื่องคุณภาพของงานที่ทำได้ ปริมาณของงานที่ทำได้ และความถูกต้องของงาน

2. ประเมินพฤติกรรมในการทำงาน(Job Behaviour)หมายถึง การประเมินดูพฤติกรรมที่มีส่วนช่วยให้งานที่ได้รับมอบสำเร็จหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงาน ได้แก่ ความไว้วางใจ (Dependability) ความร่วมมือ(Co-operation) ละเอียดรอบคอบ(Carefulness) ความขยันหมั่นเพียร(Laudatory) ความรับผิดชอบในงาน(Responsibility) ทัศนคติต่องาน(Attitude) การทำงานสม่ำเสมอ(Attendance) การตรงต่อเวลา Punctuality) และเคารพกฎระเบียบ(Adherence to Company Regulation)

3. ประเมินความรู้ในการทำงาน (Job Knowledge) หมายถึง ประเมินดูความรอบรู้ที่เกี่ยวกับงาน รวมถึงความสนใจขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์กับงานด้วยปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความรู้ในงาน(Knowledge) ความรู้ในเรื่องผลิตภัณฑ์ (Product Knowledge) ความรู้ในเรื่องการขายและให้บริการ(Selling and Service Knowledge) ความสามารถในการใช้

เครื่องมือ/เครื่องใช้ในการทำงาน(Ability to use equipment/tools) ทักษะในการทำงาน (Knowledge Skills) และทักษะในการบริหาร(Managerial Skills)

4. ประเมินศักยภาพ (Potential)หมายถึง ประเมินความสามารถ เฉพาะตัวของพนักงาน เช่น ความสามารถในการพัฒนาตนเอง ความสามารถในการเรียนรู้ ความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความภักดี ความสามารถในการทำงานภายใต้ความกดดัน และบุคลิกลักษณะ

ชโลบล สุนันตา (2545 : 13) กล่าวว่า “ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจากความสำเร็จงานนั้น บางองค์กรอาจใช้แนวคิดในการกำหนดเป้าหมายในการ ปฏิบัติงาน (Goal Setting) เพื่อเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด”

เจมส์ วอล์กเกอร์ (James W. Walker.1992 : 279) ได้ให้ความหมายของการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้ว่า “การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนมีส่วนร่วมกับองค์ในการตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตน เพื่อเป็นจูงใจให้พนักงานตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยที่การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานนี้จะมีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน”

ธนาคารแห่งประเทศไทย (2543 : 5) ได้ให้ความหมายของการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้ว่า “การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ขององค์กรให้เป็นวัตถุประสงค์ของส่วนงานและเป้าหมายในการปฏิบัติงานของพนักงานรายบุคคล เพื่อให้ทุกส่วนงานและพนักงานทุกคนมุ่งปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร”

จากการศึกษาพบว่า เพื่อที่จะให้การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานสัมฤทธิ์ผลจำเป็นที่จะต้องจูงใจพนักงานยอมรับในเป้าหมายนั้น โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนและเป้าหมายนั้นจะต้องไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป อีกทั้งต้องพึงระลึกไว้เสมอว่าการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานต้องไม่เกิดการกดขี่บังคับ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดการต่อต้านไม่ยอมรับและทำให้การตั้งเป้าหมายไม่ประสบผลสำเร็จในที่สุด

กล่าวโดยสรุป การกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน คือ วิธีการที่หัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาจะร่วมกันกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายที่กำหนดจะมีลักษณะที่เป็นตัวเลขชัดเจน มีขอบเขตระยะเวลาในช่วงสั้นๆ และสามารถนำมาใช้เป็นมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานได้

2.2.5 ปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมอื่นในด้านการบริหารองค์กรและการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทุกกิจกรรมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อการประเมินผลงานและอาจทำให้เกิดการเบี่ยงเบนของผลลัพธ์ได้

เสนาะ ติเยาว์(2539 : 202) กล่าวว่า อุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้การประเมินการปฏิบัติงานดำเนินไปไม่ได้ผลเต็มที่ก็ คือ

1. การมีสมมติฐานที่ผิด ๆ ในการประเมินการปฏิบัติงานของคนมักจะยึดถือข้อสมมติฐานที่ผิด ๆ หลายประการคือ ประการแรก เชื่อว่าการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานได้กระทำอย่างถูกต้องและยุติธรรมซึ่งเป็นไปไม่ได้ เพราะมีปัจจัยหลายอย่าง เช่น นโยบาย วิธีการ ข้อบกพร่องในทางปฏิบัติ ลักษณะขององค์การและคุณสมบัติผู้เกี่ยวข้อง ประการที่สอง เป็นความผิดพลาดทางด้านระบบ กล่าวคือ เมื่อบริษัทกำหนดวิธีการอย่างหนึ่งขึ้นแล้วก็จะถือเป็นแนวปฏิบัติตลอดทั้งองค์การ สำหรับการประเมินการปฏิบัติของพนักงาน ซึ่งตามข้อเท็จจริงไม่มีวิธีการใดเลยที่จะถูกต้องสมบูรณ์ทุกอย่างเมื่อวิธีการไม่สมบูรณ์ ผลที่ได้มักจะผิดพลาดด้วย ประการที่สาม ผู้บังคับบัญชา บางคนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงานมักจะเชื่อตนเองมากเกินไป ซึ่งถือว่าความคิดเห็นของตนถูกต้องเสมอ จึงถือหลักการทำงานโดยอาศัยสัญชาติญาณ ซึ่งใช้ไม่ได้ในทางปฏิบัติ ประการที่สี่ ทั้งหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบวิธีการประเมินซึ่งมักจะทำอย่างมีแบบพิธีและผู้บังคับบัญชามักชอบวิธีการเป็นส่วนตัวมากกว่า เขาไม่ต้องการให้คนงาน สมาคมแรงงาน หรือแม้แต่คนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับงานของเขา ในทางตรงกันข้ามผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการที่จะรู้ว่าหัวหน้ามองเขาอย่างไร ข้อขัดแย้งดังกล่าวนี้ทำให้วิธีการบกพร่อง

2. อุปสรรคทางความนึกคิด ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือหรือระบบที่ดีเพียงใดก็ตามก็ยังขึ้นอยู่กับผู้ใช้ โดยเฉพาะความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การประเมินการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปอย่างถูกต้องหรือผิดพลาดได้ สิ่งที่มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานก็คือ

2.1 ผู้บังคับบัญชาอาจไม่สบายใจและเป็นกังวลว่าการปฏิบัติงานของ เขาจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่พอใจหากผลออกมาไม่ดี

2.2 ผู้บังคับบัญชาอาจไม่พอใจระบบหรือวิธีการที่กำหนดนั้น โดยเฉพาะทำให้เขาต้องมีงานและภาระมากขึ้นจึงรู้สึกเบื่อหน่าย

2.3 ผู้บังคับบัญชาบางคนอาจลังเลใจ ที่จะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับบุคคลอื่นเพราะว่าการตัดสินใจนั้นกระทบกระเทือนต่องานและอนาคตของเขา

2.4 ผู้ใต้บังคับบัญชามักจะไม่พอใจต่อการกระทำของหัวหน้าจึงมักมีปฏิกิริยาต่อผลที่ออกมาอันนี้ทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่สบายใจ

2.5 ผู้บังคับบัญชาบางคน ทำการประเมินการผฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่เป็นการปรึกษาหารือประกอบการแนะนำสั่งสอน จึงทำให้ผลที่ออกมาไม่ตรงความจริง

3. อุปสรรคทางเทคนิค ทางด้านวิธีการวัดการปฏิบัติงานของคนงานมีข้อยุ่งยากที่สำคัญสองอย่างคือ ประการแรก ข้อยุ่งยากในการกำหนดหลักเกณฑ์หรือบรรทัดฐานสำหรับวัดเป็นการยากที่จะระบุหลักเกณฑ์ให้แน่ชัดออกมา เพราะหลักเกณฑ์ดังกล่าวไม่อาจแสดงข้อแตกต่างระหว่างบุคคลได้ชัดเจน เช่น ผลออกมาว่า การปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจหรือเหมาะสมดี จึงไม่รู้ว่ามีระดับแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ประการที่สอง ถึงแม้ว่าจะกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ชัดแจ้งข้อผิดพลาดก็อาจจะเกิดขึ้นได้ ถ้าผู้ใช้ไม่เข้าใจวิธีการดังกล่าวอย่างแท้จริง ผลที่ออกมาจึงอยู่ที่วิธีการของผู้ใช้

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 179) กล่าวว่า ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นงานของมนุษย์ปุถุชนที่จัดทำขึ้น ซึ่งย่อมต้องมีข้อผิดพลาดไม่มากก็น้อยเป็นของธรรมดา วิธีการประเมินบางวิธีอาจเปิดช่องโหว่มาก บางวิธีก็รัดกุม ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับปัญหาของการประเมินที่จะกล่าวต่อไปนี้

1. เห็นหน้าก็ชอบ (Halo Effect) ผู้ประเมินส่วนใหญ่ มักมีแนวโน้ม ไปในทางประเมินผลงานโดยพิจารณาลักษณะท่าทีบางอย่างจนมากเกินไป โดยลักษณะท่าทางที่แสดงออกคล้ายกับเป็นคนเอาจริงเอาจังคือเห็นหน้าแล้วก็ชอบ คิดว่าอย่างไรเสียจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานดี แต่พอปฏิบัติงานเข้าจริงกลับไม่ได้ผลงาน ประสบการณ์จากการสัมภาษณ์การรับคนเข้าทำงานก็มักจะคล้าย ๆ กัน ดังที่กล่าวมานี้วิธีประเมินผลโดยใช้มาตรการวัดจะก่อให้เกิดการผลีผลาม สรุปความทำนองนี้เป็นอย่างมาก ทางแก้คือให้ผู้บังคับบัญชาประเมินแต่เพียงปัจจัยเดียวกันทุกคนก่อนแล้วจึงเปลี่ยนไปประเมินปัจจัยอื่น ๆ ผู้บังคับบัญชาก็จะเปรียบเทียบพนักงานต่าง ๆ กับมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือกับอุปนิสัยใจคอด้านใดด้านหนึ่งที่นำมาใช้ในการพิจารณา

2. เอาใจลูกน้องหรือไม่ก็กดลูกน้อง (Leniency or Strictness) ผู้บังคับบัญชาบางท่านมักใจดีเอาใจลูกน้องมากประเมินลูกน้องด้วยคะแนนที่ค่อนข้างสูงอยู่เป็นนิจ ซึ่งเป็นปัญหาทั่วๆไปในการประเมินผลแบบใช้มาตรวัด ในทางตรงกันข้าม เจ้านายบางคนก็เห็นแก่ทฤษฎีและเข้มงวดทำเสมือนหนึ่งว่าตนเป็นคนเข้มแข็งสามารถและรักความยุติธรรม ก็ประเมินลูกน้องด้วยการให้คะแนนต่ำอยู่ตลอดเวลา

3. ให้คะแนนกลางเข้าไว้ปลอดภัยดี (Central Tendency)ผู้ประเมินเป็นจำนวนไม่น้อยที่ไม่ค่อยคุ้นกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตน นโยบายของบริษัทที่ว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องหมั่นประเมินผลงานของลูกน้องอยู่เป็นประจำ อีกประการหนึ่งเพื่อความปลอดภัยแก่ตนเอง เพราะถ้าหากประเมินลูกน้องต่างกันมากนัก ก็จะสร้างความเกลียดชังและความรักใคร่ขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือในองค์กรนั้นไม่ราบรื่น ทางออกที่ดีก็คือ ให้คะแนนกลาง ๆ ไว้ เพราะเนื่องจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมในองค์การนั่นเอง

4. มิตรสัมพันธ์ก่อให้เกิดความลำเอียง (Interpersonal Relations Bias) ความรู้สึกของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อลูกน้องในทำนองเลือกที่รักมักที่ชัง มีส่วนเป็นอย่างมากในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานถ้ายิ่งเป็นหน่วยงานที่มิได้จัดระบบและกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินไว้อย่างและชัดแจ้งแล้วการประเมินผลแทนที่จะให้คุณสนับสนุนลูกน้องเกิดกำลังใจในการทำงานกลับสร้างบรรยากาศแตกแยกระส่ำระสาย ทำให้ขวัญการทำงานกระเจิง การปกครองลูกน้องแบบใช้จิตวิทยาใกล้ชิดคลุกคลีกับลูกน้องมากเกินไป มักจะมีอารมณ์รักใคร่เกลียดชังเข้ามาแอบแฝงและบ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาอาจตกอยู่ใต้อำนาจฝ่ายต่ำ การปกครองโดยหัวใจย่อมมีรักมีใคร่มีเกลียดชังแต่การปกครองโดยสมองจะมีเหตุมีผลพร้อมด้วยสติสัมปชัญญะที่ลูกน้องจะต้องเคารพและเชื่อฟัง

5. อิทธิพลภายในบริษัท (Organizational Influences) ปกติแล้วการประเมินผลนั้นผู้ประเมินมักจะต้องคำนึงถึงผลบั้นปลายว่า ถ้าตนให้คะแนนแล้วผู้ได้รับการประเมินจะมีความรู้สึกอย่างไร ถ้าหากเป็นการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งและเพิ่มเงินเดือนแล้ว ผู้ประเมินประเภทใจอ่อน

ชอบเอาใจลูกน้องก็จะให้คะแนนสูงไว้ ผู้บังคับบัญชาที่เข้มแข็งแล้วเขาจะต่อสู้เพื่อลูกน้องในทางบวก ดังนั้น ถ้าตนเกิดให้คะแนนลูกน้องต่ำหรือกดคะแนนลูกน้องแล้ว ในขณะที่ฝ่ายอื่น ๆ เขาให้คะแนนลูกน้องไปในทางสูง ๆ แล้ว ผู้บังคับบัญชาผู้นั้นจะรู้สึกไม่สบายใจ ทำให้ลูกน้องขาดความภักดีเท่าที่ควรในทางตรงกันข้าม ถ้าการประเมินเพื่อพัฒนาลูกน้อง ผู้บังคับบัญชามักจะเน้นไปที่จุดอ่อนของลูกน้อง และจะค้นหาความบกพร่องต่าง ๆ และหาทางที่จะแก้ไขให้ดีขึ้น แต่ตามสภาพความเป็นจริงโดยทั่วไปแล้ว ผู้บังคับบัญชามักจะให้คะแนนลูกน้องไม่สูงและไม่ต่ำนักซึ่งจะเป็นคะแนนเฉลี่ยโดยทั่วๆไป โดยคะเนว่า ถ้าให้สูงไปหรือต่ำไปจะสร้างบรรยากาศไม่ดี และผู้บังคับบัญชามิได้ตระเตรียมสร้างเหตุผลไว้อธิบายให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงทราบ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านขวัญกำลังใจ

2.3.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ได้มีผู้กล่าวถึงความหมายของคำว่า ขวัญกำลังใจไว้จำนวนมาก ทั้งที่คล้ายคลึงและแตก ต่างกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน ผู้ศึกษารวบรวมไว้ ณ ที่นี้ด้วยคำว่า “ขวัญ” ตรงกับภาษา อังกฤษว่า Morale ปทานุกรมของ Webster (1971) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นสภาพของจิตใจที่นำมาสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัย มีความเชื่อมั่น และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2525 ได้อธิบายความหมายของคำว่าขวัญ ว่าหมายถึง สิ่งที่เป็นมงคล สิริ ความดี ไม่มีตัวตน นิยมกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่าถ้ามีขวัญอยู่กับตัวเป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกกันว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้น และคำว่า “กำลังใจ” หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้น พร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง

คำว่าขวัญกำลังใจ (Morale) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน จึงขอนำเสนอดังต่อไปนี้

พูนศักดิ์ ปิยมาตรย์ (2532) ขวัญคือ สภาวะจิตใจที่แสดงออกมาในแง่ที่พึงปรารถนาในด้านความขยันขันแข็งในการทำงาน ความกระตือรือร้น ความมีชีวิตชีวา ความหวังความมั่นใจความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความกล้าหาญ ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นลักษณะของผู้มีขวัญดี แต่ถ้าสภาพจิตใจที่แสดงออกมาในทางหมดหวัง ท้อแท้ หมดกำลังใจ หรือเหนื่อยหน่ายจะเป็นลักษณะของผู้มีขวัญไม่ดี ขวัญจะมีลักษณะเป็นนามธรรมไม่มีรูปร่าง แต่จะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมของกลุ่ม

อุทัย หิรัญโต (2533) กล่าวว่า ขวัญ คือ สภาพจิตใจและอารมณ์ ขวัญมีผลต่อเจตคติและความตั้งใจที่มีการปฏิบัติงานและอื่น ๆ

วิชิต เยี่ยมเวหา (2531) กล่าวว่า ขวัญเป็นเรื่องบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน มีวัตถุประสงค์ที่จะรวมกิจกรรมเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ ด้วยความพึงพอใจและวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

Davis เดวิส (สุบิน ฉัตรดอน. 2532 อ้างอิงจาก Davis.1967. *Human Relations at work*.) กล่าวว่า ขวัญเป็นสภาพที่สะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจ สภาพการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้น อารมณ์ ความหวัง ความเชื่อมั่น และอื่น ๆ

เทียบทานกระโทก สว่างเนตร (2535) สรุปว่า ขวัญกำลังใจ คือสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกหรืออารมณ์ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ขวัญมีลักษณะเป็นนามธรรม แต่แสดงออกในรูปพฤติกรรม

อุดม สาระรัตน์ (2540) กล่าวสรุปความหมายว่า ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความกระตือรือร้น ความหวัง ความกลัว ความเชื่อมั่นขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

ธีรฉัตร กินบุญ (2542) ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจของมนุษย์ที่มีพลังสามารถผลักดันให้บุคคลมีความรู้สึก และพฤติกรรมอันพึงประสงค์ เป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนแต่มีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา แสดงออกให้เห็นได้ในรูปของพฤติกรรม เช่น ความกระตือรือร้น ความมุ่งหวัง ความมั่นใจ ความกล้าหาญ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลผู้มีขวัญกำลังใจดี หรือมีขวัญกำลังใจมาก หรือมีขวัญกำลังใจสูง แต่ถ้ามีความรู้สึกและพฤติกรรมในทางตรงกันข้าม คือ ท้อแท้ หดหู่ใจ เฉื่อยชา ตกใจ หวาดกลัว ไม่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันก็จะเป็นลักษณะของบุคคลที่มีขวัญกำลังใจไม่ดี หรือมีขวัญกำลังใจน้อย หรือมีขวัญกำลังใจต่ำ ซึ่งเป็นอาการของผู้เสียขวัญ หรือขวัญหนี ขวัญหาย กล่าวคือ ขวัญกำลังใจที่มีอยู่ได้ออกจากร่างไปนั่นเอง

ประพันธ์ สุริหาร (2547) กล่าวว่า การบริหารงานจะสำเร็จไม่ได้หากไม่คำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ และการทำงานผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงส่วนประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ 1) เป้าหมายของงาน อันได้แก่ ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน และ 2) เป้าหมายของคน ได้แก่ ความพอใจในการทำงาน และความก้าวหน้าในอาชีพในระบบ ราชการ (Burreaucracy) อำนาจการตัดสินใจของหน่วยงานหรือองค์กร จะเป็นภารหน้าที่ของผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ ส่วนรูปแบบหรือวิธีการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารย่อมเป็นผู้กำหนดว่าจะใช้รูปแบบใด หรืออาจจะใช้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม เช่น การบริหารแบบรวมศูนย์อำนาจ การบริหารแบบกระจายอำนาจ การบริหารแบบองค์คณะบุคคล การบริหารแบบกลุ่มคุณภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและอื่นๆ แต่ไม่ว่าผู้บริหารจะเลือกรูปแบบหรือวิธีการใด ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติงานก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้ก็คือ ความพึงพอใจและการมีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป ขวัญคือสภาวะจิตใจและอารมณ์ของบุคคลที่มีผลต่อการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์การ

ภิญโญ สาธร (2526) กล่าวว่า ขวัญเป็นน้ำใจที่อยากทำงานให้ได้ดี โดยความสมัครใจและมีความสุขกับงาน เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยเสียมิได้ ผู้บริหารเหมือนแม่ทัพเวลาออก

รบขวัญของทหารเป็นเรื่องใหญ่ แม่ทัพต้องใช้เทคนิคนานาประการ เพื่อให้ทหารมีกำลังและขวัญที่ดีจึงจะออกรบได้

วิชิต เยี่ยมเวหา (2531) สรุป นักวิชาการและนักบริหารส่วนใหญ่ ถือเอาความพอใจเป็นหลักสำคัญอย่างหนึ่งของเรื่องขวัญกำลังใจ อันเป็นเสมือนแกนกลางของบุคคลในการอุทิศกายและใจในการทำงานให้แก่องค์การ ความปรารถนาที่จะให้องค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องหมั่นตรวจตรากำลังขวัญในการทำงานของบุคลากรในองค์การเสมอ

สุบิน ฉัตรดอน (2532) สรุปว่า ขวัญกำลังใจเป็นหลักในการทำงาน เพื่อนำไปสู่จุดประ สงค์ ขององค์การ ซึ่งสามารถเห็นได้จากพฤติกรรมแสดงออกด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
2. ความรู้สึกรับผิดชอบหน้าที่
3. ความรู้สึกประสบผลสำเร็จ
4. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
5. ความรู้สึกพอใจในการทำงาน
6. ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน

Davis (อ้างอิงจาก ชลอศักดิ์ อาษา, 2534) ให้ความเห็นว่า ขวัญกำลังใจนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งและได้สรุปความสำคัญของขวัญ และกำลังใจที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์การดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมใจในการทำงาน
2. สร้างความซื่อสัตย์ภักดีให้มีต่อองค์การ
3. เสริมสร้างวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์การแข็งแรง
5. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์การดีขึ้น
6. ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
7. ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ

เทียบทานกระโทก สว่างเนตร(2535) สรุปว่า ขวัญเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งในหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องพยายามสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างแท้จริง

ธีรฉัตร กินบุญ (2542) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อบุคคลและองค์กร กล่าวคือ ขวัญกำลังใจมีสัมพันธ์โดยตรงกับความสุข ความพอใจ ความกล้าหาญ ความมุ่งหวังความมั่นใจ ความกระตือรือร้น และความความรับผิดชอบของบุคคล ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การคือ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานภายใต้กรอบแห่งความรัก ความสามัคคีด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์การ และนอกจากนี้ยังมีผลสัมพันธ์โดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิผลของงาน ขวัญกำลังใจในการทำงานนั้นเปรียบไปแล้วก็คล้ายกับสุขภาพของคนเราที่อาจเป็นได้ทั้งอ่อนแอและแข็งแรง เพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้อย่างเป็นสุข คนเราก็ต้องหมั่นออกกำลังกายและตรวจ

สุขภาพอยู่เสมอ ในทำนองเดียวกัน ถ้าต้องการให้องค์การดำเนินงานไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผล ฝ่ายบริหารจัดการจะต้องหมั่นตรวจตราขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอยู่เสมอ ๆ ด้วย

สรุปขวัญกำลังใจ คือ สภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกหรืออารมณ์ของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความกระตือรือร้น หรือความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน ขวัญมีลักษณะเป็นนามธรรมแต่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมบุคคล

2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีของขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องของจิตใจ ความรู้สึก เป็นนามธรรม ที่ไม่อาจจับต้องสัมผัสได้ แต่เราก็สามารถจะทราบสภาพของขวัญและกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานได้ จากการสังเกตปฏิกิริยาที่แสดงออก และผลงานที่ผลิตออกมา บุคลากรที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงจะปฏิบัติงานเต็มความสามารถด้วยความขยันหมั่นเพียร และงานจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่ามีทฤษฎีที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจที่น่าจะกล่าวไว้ ณ ที่นี้ 4 ทฤษฎีและหนึ่งกฎ ได้แก่

การศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานนั้น เริ่มมีความสำคัญขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 1927 โดยGeorge Elton Mayo และคณะได้ทำการทดลองเกี่ยวกับความสำคัญของบุคคลในฐานะเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารที่ Hawthorne Plant เมือง Hawthorneระหว่าง ค.ศ.1927-1932 ที่ Western Electric Company ตั้งอยู่ที่เมืองชิคาโค ประเทศสหรัฐอเมริกาเวอชิโอ (Vecchio, 1991: 13-17) กล่าวว่า จากการทดลองที่ Hawthorne Plant ผลการทดลองพบว่านอกจากงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานแล้วยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน กลุ่มทางสังคมที่ไม่เป็นทางการ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งจากการศึกษาโดยการทดลองพบว่า

1. การเพิ่มแสงสว่างในห้องทำงานให้สว่างมากขึ้น และ มีความเข้มของแสงไฟไม่เท่ากันผลการทดลองพบว่าไม่มีผลกระทบต่อผลผลิต ซึ่งออกมาเท่ากัน

2. การทดลองแยกพนักงานเพศหญิงไปทำงานในห้อง ที่แตกต่างจากเดิม โดยให้มีช่วงการทำงานสั้นลง ทำงานสัปดาห์ละ 5 วัน จ่ายค่าจ้างหลากหลายมากขึ้น นักวิจัยคาดว่าผลผลิตจะลดลง แต่ผลการทดลองกลับพบว่าผลผลิตเพิ่มขึ้น และเมื่อแยกพนักงานส่วนหนึ่งไปทำให้การขาดงานลดลง จากการทดลองนี้เป็นสาเหตุให้เริ่มหันมาสนใจประเด็นจิตวิทยาในการทำงานมากขึ้น

3. ผลการทดลองศึกษาธรรมชาติการทำงานของกลุ่มทดลอง 14 คนโดยมีผู้สังเกตการณ์พบว่าพนักงานเร่งทำงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามมาตรฐานในแต่ละวัน ซึ่งบางคนอาจทำได้ปริมาณมากกว่ามาตรฐาน ซึ่งคนเหล่านี้จะถูกเรียกว่า ฟ้าแลบ จากการสังเกตผู้วิจัยทฤษฎีของHawthorne พบว่าในการทำงานที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับการร่วมกันทำงานเป็นหมู่คณะมากกว่าทำตามหน้าที่เพียงลำพัง และจากการศึกษาด้านความสัมพันธ์ของมนุษย์ทำให้เชื่อว่า เมื่อ

พนักงานพอใจกับงานจะทำให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และรู้สึกดีกับนายจ้าง แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

2.3.2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need) ทฤษฎีนี้มาสโลว์ ได้สรุปสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจ สำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไป

3. ความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการของมนุษย์ คือ

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)

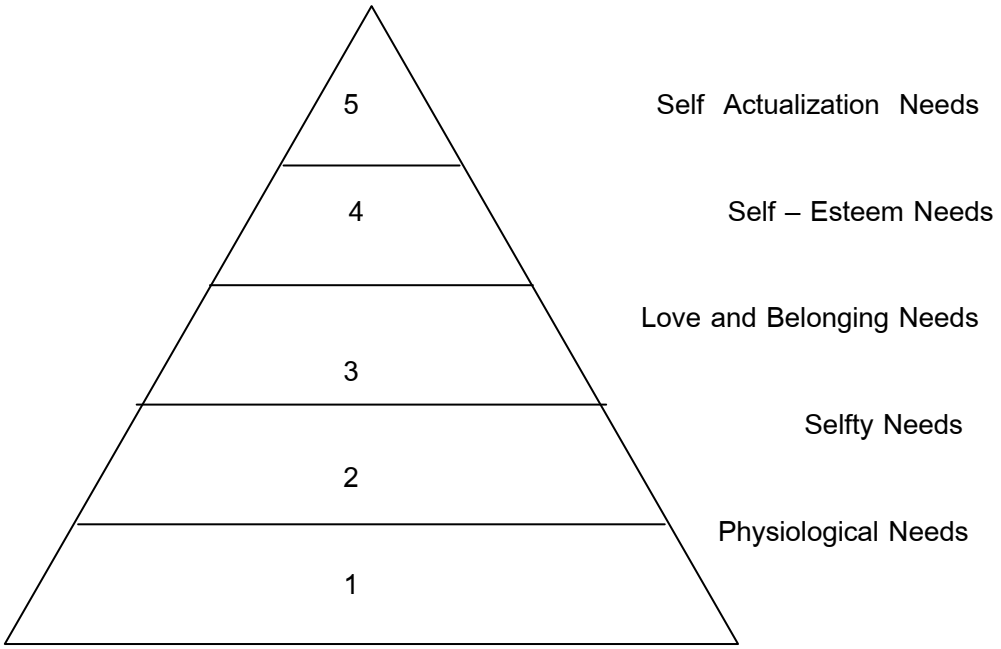
ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs)

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรัก และต้องการความเป็นหนึ่งของสังคม (Love and Velonging Needs)

ขั้นที่ 4 ความต้องการภาคภูมิใจในตัวเอง (Self – Esteem Needs)

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self – Actualization Needs)

เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่า ความต้องการในขั้นที่ 3 – 5 เป็นความต้องการด้านจิตใจซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นกับคำว่า "ขวัญ" เพราะคนเรานั้นต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งในด้านการดำรงชีวิตและด้านการงาน เมื่อมีสิ่งเหล่านี้แล้ว ก็จะมีความก้าวหน้าในงาน จึงเรียกได้ว่าได้รับความสำเร็จในชีวิต (วัฒนา สูตรสุวรรณ, 2539: 54) ความต้องการเหล่านี้หากได้รับการตอบแทน สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น และนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นได้ในที่สุด ดังแสดงในภาพ



ภาพประกอบ 5 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์
ที่มา: สมคิด บางโม. (2526). *ขวัญ*.หน้า 123.

ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ จากแผนภูมิเราพอสรุปเป็นสำนวนคำคล้องจองให้จำได้ง่าย ๆ คือ ชีพรอด ปลอดภัย ใฝ่รัก ภักดีนิยม อุดมการณ์

2.3.2.2 ทฤษฎีเอกซ์ (X) และทฤษฎีวาย (Y) แมคเกรเกอร์ (Mcgragor,1960) ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาจูเซทท์ (Massachusette Institute of Technology) ได้เขียนหนังสือชื่อ “The Human Side of Enterprise” ซึ่งได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้ในรูป ทฤษฎีเอกซ์ (Theory X) และทฤษฎีวาย (Theory Y)

ทฤษฎีเอกซ์ (X) มีสมมติฐานของคนในแง่ร้าย คือ คนโดยส่วนใหญ่มีสัญชาติญาณเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน
พยายามหลีกเลี่ยงงาน ทุกอย่าง เนื่องจากคนไม่ชอบทำงานจึงต้องใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำหรือขู่ คนส่วนใหญ่ชอบให้มีคนแนะนำ ชี้แนวในการทำงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

ทฤษฎีวาย (Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในแง่บวกหรือในแง่ดี คือ คนมักจะทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานตามปกติ ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและการควบคุม การควบคุมหรือบังคับข่มขู่ ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ทุกคนต้องการความเป็นตัวของตัวเองและมีส่วนผูกพันกับวัตถุประสงค์นั้น การที่คนผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็น

แรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ คนเราต้องการแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย คนส่วนมากมีความสามารถค่อนข้างสูงในการจินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาองค์กร

2.3.2.3 ทฤษฎีอีอาร์จีของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีส่วนวิเคราะห์และศึกษาโดยขยายจากทฤษฎีของ Maslow อีกทีหนึ่ง Clayton Alderfer ได้สรุปทฤษฎีความต้องการไว้เป็น 3 ประการ คือ

1. Existence needs (E) คือความต้องการเพื่อความคงอยู่หรือมีชีวิตรอด ซึ่งสัมพันธ์กับขั้นความต้องการทางกายและความต้องการความปลอดภัยของ Maslow ได้แก่ อาหาร ค่าจ้าง ความปลอดภัยในการทำงาน

2. Related needs (R) คือความต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น การได้รับการยอมรับยกย่องจากผู้อื่น ซึ่งตรงกับความต้องการทางสังคม ต้องการความรัก และความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศของ Maslow

3. Growth needs (G) ผู้ที่มีความต้องการความเจริญนี้เป็นผู้ที่ตั้งอกตั้งใจขยันทำงานและอุทิศเวลาให้แก่งานจนสุดความสามารถ เสียสละอย่างเต็มที่ ซึ่งตรงกับทฤษฎีของ Maslow ในข้อที่ 5 หรือ Self – Actualization นั่นเอง

2.3.2.4 ทฤษฎีแห่งการยอมรับ หลักสำคัญอันหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน คือ การสร้างความประทับใจกับบุคคลอื่น โดยให้เกียรติเขา ยกย่องและให้ความสำคัญแก่เขาไม่ว่าจะเป็นบุคคล หากผู้บังคับบัญชาปฏิบัติได้เช่นนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความรู้สึกด้านจิตใจ และเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการออกคำสั่งนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องยึดหลักของ บานาร์ด (ประพันธ์ สุริหาร.2547;อ้างอิงจาก Barnard. 1976. *Framework for authority and control*.) ซึ่งได้เสนอข้อคิดเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาก็ต่อเมื่อมีลักษณะ 4 ประการ คือ

1. ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถที่จะเข้าใจคำสั่งนั้นได้
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามคำสั่งเพราะเชื่อว่าคำสั่งนั้นมีประโยชน์ต่อตัวเขา
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามคำสั่งเพราะเชื่อว่าคำสั่งนั้น มีประโยชน์ต่อองค์การ
4. ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมที่จะทำตามคำสั่งนั้น

2.3.2.5 กฎของความพอใจ Barnard เป็นผู้หนึ่งซึ่งพูดเกี่ยวกับเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงของเขาอีกทฤษฎีหนึ่งคือ The Contribution Satisfaction Equilibrium (อ้างอิงจากประพันธ์ สุริหาร 2532) ซึ่งได้กล่าวว่าทำไมมนุษย์จึงยอมสละเวลาของเขาให้แก่องค์กรที่ทำงาน ซึ่งจะเป็นการลดอิสรภาพในความเป็นอยู่ของชีวิตมากกว่าที่จะอยู่เฉย ๆ และเขาย่อมต้องการผลตอบแทนในลักษณะของความเป็นใหญ่ความพอใจนี้หมายถึง เครื่องส่งเสริมกำลังใจ (Incentive) ความสมัครใจ ความสบายใจ ความรักที่จะทำงาน เป็นต้น Barnard ได้ขยายความว่าเป็นดุลยภาพ

ขององค์การ (Contribution) และความพอใจที่ได้รับ (Satisfaction) เท่ากัน คำว่า ส่งเสริมภาพกำลังใจไม่ได้หมายถึงเรื่องเงินเป็นเรื่องใหญ่ และ Satisfaction นี้มี 4 ความหมายคือ

1. สิ่งที่เห็นได้ด้วยตา อาจเป็นเงิน หรือวัตถุทั้งหลาย

2. สิ่งที่ให้คุณค่าทางจิตใจ เช่นเกียรติยศ ชื่อเสียง

3. สถานที่ทำงานดี

4. ความภาคภูมิใจในการแสดงความคิดและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ตนติดได้หรือมีความอิสระในด้านความคิดเห็น ศาสนา เป็นต้น มาสโลว์ (สิทธิโชติ วรานุสันติกุล, 2530: (อ้างอิงจาก Maslow.1993.*Motivation and personality*) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจขึ้น (A Theory of Human Motivation) โดยมีสมมติฐานอันเป็นสาระสำคัญ 3 ประการคือ

1. ตราบใดที่มนุษย์ยังมีชีวิตอยู่มนุษย์ทุกคนมีความต้องการตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการของมนุษย์ที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่เป็นการจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นอีก แต่ความต้องการที่อิทธิพลจูงใจต่อพฤติกรรมคือ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะจากต่ำไปหาสูงตามลำดับ จึงเรียกว่า “ลำดับขั้นความต้องการ” (Hierarchy of Needs)

Maslow ได้แบ่งแรงจูงใจตามลำดับความเข้มข้นแห่งความต้องการเป็น 5 ระดับ ดังนี้คือ

1. ความต้องการทางสรีระพื้นฐาน (Basic Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อความอยู่รอดของชีวิต อันได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรคอากาศ เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย(Safety and Security Needs) เมื่อความต้องการทางร่างกายได้รับการบำบัดแล้ว ความต้องการของคนยังมีความต้องการในเรื่องสุขภาพที่ดี ความปลอดภัยจากภยันตราย ตลอดจนความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน

3. ความต้องการเข้าสังคมและมีพวกพ้อง (Social and Affiliative Needs) เมื่อความต้องการทั้งสองขั้นที่กล่าวมาได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลจะมีความต้องการทางสังคมคือ การมีเพื่อนฝูงและต้องการให้เป็นที่ยอมรับ ต้องการความรักความปรารถนาดี ต้องการที่จะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือสังคม

4. ความต้องการศักดิ์ศรีและมีสถานภาพ (Needs for Self-esteem and Status) ความต้องการขั้นนี้คือ ความต้องการที่จะให้คนยอมรับนับถือ มีความภาคภูมิใจในตนเอง ตนเองมีศักดิ์ศรีมีความภาคภูมิใจและสถานภาพในสังคม มีความนับถือตนเอง

5. ความต้องการมีสัจการแห่งตนหรือทำให้ชีวิตมีความหมาย (Needs for Selfactualization and Fulfillment) ความต้องการนี้เป็นความต้องการขั้นสูงสุดเป็นความต้องการที่บุคคลตระหนักถึงศักยภาพแห่งตนจากการที่มีโอกาสพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ และมีโอกาสที่จะสร้างสรรค์ความคิดความอ่านให้กว้างขวางออกไป

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของ Maslow เนื่องจากเมื่อพิจารณาแล้วเห็น

ว่า ทฤษฎีของ Maslow ทั้ง 5 ลำดับขั้น เป็นความต้องการด้านจิตใจซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นกับคำว่า “ขวัญ” เพราะความต้องการเหล่านี้หากได้รับการตอบแทน สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น และนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นได้ในที่สุด

2.3.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ

เสนาะ ติเยาว์ (2532) ได้สรุปปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อขวัญของผู้ปฏิบัติงาน จำแนกได้ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านตัวผู้ปฏิบัติงาน (Employee Factors) เช่น ความสามารถที่จะเข้าใจองค์การ

2. ปัจจัยด้านบริการ (Managerial Factors) หมายถึง การตัดสินใจและอุปนิสัยที่ผู้บริหารแสดงออกในการปฏิบัติงานหรือแสดงออกต่อผู้ปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยผลักดันภายนอก (Extra Company Forces and Factors) เช่น กลุ่มแรงงาน สมาคมและความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวและบุคคลอื่น ๆ เป็นต้น

เอ็ดวิน บี. ฟิฟโป (อดิศักดิ์ มาศยคง, 2536;อ้างอิงจาก Edwin B. Fippo1961.*Principle of Personal Administration*) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

1. เงินเดือน
2. ความมั่นคง
3. สภาพในการทำงาน
4. ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง
5. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
6. โอกาสก้าวหน้า
7. ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน
8. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ
9. ลักษณะทางสังคม
10. การมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณภาพ

สมิท แฮร์รี่ เคล (อดิศักดิ์ มาศยคง.2536: อ้างอิงจาก Smith Harry Clay. 1965. *Marketingpharmaceutical services*) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานดังนี้

1. การปรับตัวของบุคคล
2. ลักษณะงาน
3. เพื่อนร่วมงาน
4. การนิเทศงาน
5. การจัดการ

6. ฐานะทางสังคม

Dersal (อดิศักดิ์ มาศยคง, 2536: อ้างอิงจาก Dersal.1968. *The successful Supervisor in Government and Business*.) กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์การ
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน
6. ความสำเร็จในการทำงาน
7. การยอมรับของสังคม
8. ลักษณะของงาน
9. ความรับผิดชอบ
10. โอกาสก้าวหน้า

Davis (1967) ขวัญเป็นส่วนประกอบของทัศนคติของแต่ละบุคคล และเป็นที่ยอมรับประการหนึ่งว่า ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จะต้องให้ขวัญสูง มีปัจจัยสำคัญดังนี้

1. มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เพราะว่าผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลสำคัญที่จะประสานระหว่างหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน และมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงาน

2. ความพึงพอใจในงานที่ได้กระทำ คนส่วนมากจะมีความพึงพอใจภายในเกี่ยวกับงานที่เขาชอบ เขาจะทำงานนั้นเป็นอย่างดีและมีความรู้สึกว่างานนั้นเปิดโอกาสให้แก่เขาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

3. ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างดี ได้รับการยอมรับนักถือจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความพึงพอใจ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และสถานที่ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

5. ความพึงพอใจในด้านเศรษฐกิจและบำเหน็จรางวัล

6. สุขภาพทางจิตใจและร่างกาย รวมทั้งปัจจัยอื่นที่นอกเหนือจากงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและระดับอารมณ์ของแต่ละบุคคล

2.3.4 การวัดและประเมินระดับขวัญกำลังใจ

ขวัญเป็นนามธรรม เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นด้วยตา สัมผัสไม่ได้ แต่เป็นความรู้สึกที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในจิตใจของแต่ละบุคคล การที่จะวัดไม่สามารถวัดปริมาณเป็นหน่วยเครื่องชั่งตวงใด ๆ

ทั้งสิ้น เพราะขวัญเป็นนามธรรม ไม่มีขนาดและรูปร่าง (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) ซึ่งได้เสนอเครื่องมือและการตรวจสอบขวัญ ไว้ดังนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน
2. การขาดงานหรือความเฉื่อยชา
3. การลาออกจากงานหรือการขอโยกย้ายงาน
4. คำร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์
5. การกรอกแบบสอบถาม
6. การสัมภาษณ์

ธงไชย ดีทองหลาง (2530) กล่าวว่า ขวัญเป็นนามธรรมในจิตใจของบุคคล ไม่สามารถสัมผัสจับต้องหรือมองเห็นได้ แต่เราสามารถสังเกตระดับขวัญของบุคคลได้ จากการแสดงออกไม่ว่าจะโดยเฉพาะตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ตาม โดยสังเกตจาก

1. ความกระตือรือร้นที่จะทำงาน
2. มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมมาก
3. ผลผลิตของงานออกมาดีและสม่ำเสมอ

ธีรฉัตร กินบุญ (2542) สรุปว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน แต่เราสามารถวัดได้โดยการสังเกตพฤติกรรมและการให้บุคคลแสดงเจตคติ ความรู้สึกความพอใจต่อสิ่งต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อสภาพขวัญกำลังใจ

2.3.5 ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาขวัญกำลังใจในองค์การ

อารีย์ เพชรผุด (2537) กล่าวถึงประโยชน์ของขวัญในการทำงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขององค์การ
2. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงสิ่งที่เขาอัดอั้นใจ หรือไม่สบายออกมา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น
3. มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเจตคติในระดับผู้บริหาร
4. ทำให้ทราบว่าบุคคลในองค์การต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง
5. ให้ข้อมูลทั้งฝ่ายนายจ้างและฝ่ายสหสัมพันธ์กรรมกรเป็นอย่างดี

อุทัย ธรรมเดโช (2520) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของขวัญที่มีต่อการบริหารงานดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
2. เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบข้อบังคับขององค์กร
3. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
4. เกื้อหนุนและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ
5. ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และจากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัย

พอสรุปขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าในงานความได้รับการยอมรับ การพิจารณาความดีความชอบ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

2.4.1 ความหมายของความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

ลอตเตอร์ (ปรัชญานันท์ เที่ยงจรรยา. 2539 : 65;อ้างอิงจาก Rotter. 1966. *Differences in Employee Attitudes Behaviors Based*.) กล่าวว่า การที่บุคคลมีพฤติกรรมเวลาเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ กันนั้น เนื่องมาจากความรู้สึกนึกคิด ประสบการณ์และความเชื่อของแต่ละคน ซึ่งมีอำนาจควบคุมตนเอง (Locus of Control) ให้ปฏิบัติในลักษณะที่ต่างกัน ออกไปสามารถแบ่งความเชื่อดังกล่าวได้เป็น 2 ลักษณะคือ ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองภายใน (Internal Locus of Control) และความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองภายนอก (External Locus of Control) ในบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะมีลักษณะความเชื่ออำนาจภายในตนและอำนาจภายนอกตนประกอบกันแต่ในสัดส่วนที่แตกต่างกัน บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนมากกว่าความเชื่ออำนาจภายนอกตนเรียกว่าบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนในทางตรงกันข้าม บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนน้อยกว่าความเชื่ออำนาจภายนอกตนเป็นบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตน

งามตา วนินทานนท์ (2537 : 318-319) ได้ให้ความหมาย ความเชื่ออำนาจภายในภายนอกตนว่า ความเชื่ออำนาจภายในตนหมายถึง ความเชื่อว่าการที่บุคคลประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวต่าง ๆ เกิดจากการกระทำหรือความสามารถของตนเองและตนสามารถทำนายและควบคุมผลการกระทำให้เป็นไปตามที่ต้องการได้อย่างมาก ส่วนความเชื่ออำนาจภายนอกตนมีลักษณะตรงกันข้ามกับความเชื่อภายในตน คือ บุคคลที่มีความเชื่อว่าการที่เขาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมีสาเหตุจากสิ่งแวดล้อมภายนอก มิใช่ตัวบุคคล เช่น การรับรู้เรื่องโชคเคราะห์ ความบังเอิญ อิทธิพลของผู้อื่นหรือเรื่องที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดฝัน

เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์, 2543 :38) กล่าวว่า ความเชื่อเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ฝังแน่นอยู่ในความคิดและความเข้าใจของบุคคล ดังนั้นความเชื่อจึงมีอิทธิพลโดยตรงต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคลเมื่อบุคคลมีความเชื่ออย่างใด ความเชื่อนั้นจะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลประพฤติปฏิบัติตามสิ่งที่ตนเชื่อ ทั้งๆที่บางครั้งความเชื่อนั้นอาจไม่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงก็ตาม ความเชื่อ คือ ความนึกคิดหรือความเข้าใจของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีเหตุผล หรือไม่มีเหตุผลก็ได้ และทำให้มนุษย์มีความโน้มเอียงที่จะปฏิบัติตามแนวความคิดและความเข้าใจนั้นๆ

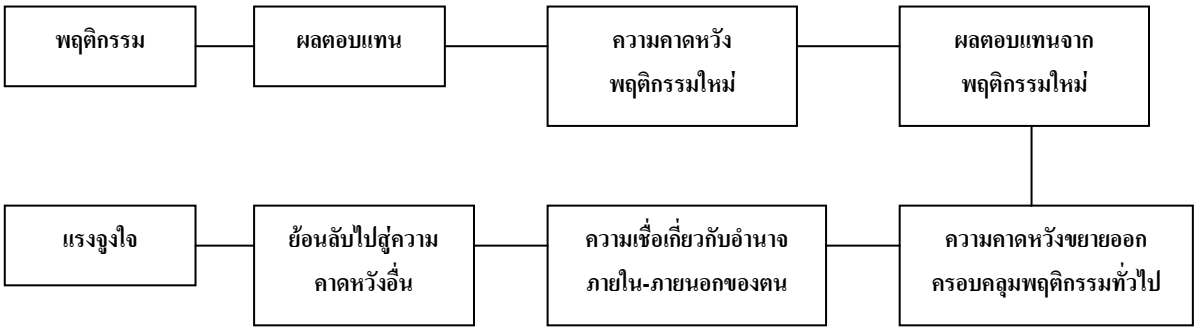
จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดความสามารถในการตัดสินใจของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันโดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลเกิดจากการเรียนรู้ การรับรู้และความคาดหวัง

ภายใต้ความเชื่อของบุคคล มีความสำคัญมากในเรื่องของการแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมในการทำงานซึ่งจะแสดงออกมาตามความเชื่อของแต่ละบุคคล อาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถและความเชื่อเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

2.4.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

แนวความคิดเกี่ยวกับความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง มีวิวัฒนาการมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (social learning theory) ซึ่งสร้างขึ้นโดยนักจิตวิทยาชาวอเมริกันชื่อ Rotter ที่ได้ตั้งข้อสังเกตว่าพฤติกรรมของมนุษย์เกิดได้จากการเรียนรู้ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลและเขายังได้อธิบายว่า อำนาจในตนเกิดขึ้น เป็นลำดับขั้นตอนที่จะได้รับผลตอบแทนเช่นเดียวกัน จากพฤติกรรมอันใหม่ที่มีสภาพคล้ายกับสภาพเดิม และถ้าเป็นไปตามที่คาดไว้ ความคาดหวังของเขาจะเพิ่มขึ้น แต่ถ้าผิดหวังความคาดหวังของเขาจะลดลงแสดงว่าการลดหรือเพิ่มความคาดหวังนี้ก่อตัวขึ้นจากพฤติกรรมอันใดอันหนึ่งก่อน แล้วจึงขยายครอบคลุมจากพฤติกรรมหรือเหตุการณ์อื่น ๆ ที่คล้ายคลึงหรือเกี่ยวข้องกับสถานการณ์เดิม กลายเป็นบุคลิกภาพที่สำคัญในตัวบุคคล

เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์. (2543 : 37) กล่าวว่า ถ้าประสบการณ์ที่ผ่านมาได้รับการเสริมแรงบ่อยครั้งจะทำให้บุคคลนั้นเชื่อว่าเป็นผลมาจากทักษะหรือความสามารถของตน แต่ถ้าไม่ค่อยได้รับการเสริมแรงจะทำให้บุคคลรับรู้ว่าสิ่งที่ได้รับนั้น ไม่ใช่ผลมาจากทักษะหรือความสามารถของตน แต่เพราะโชคเคราะห์ ความบังเอิญหรือสิ่งแวดล้อมบันดาลให้เป็นไป ซึ่งเรียกความเชื่อนี้ว่าความเชื่อภายนอกความเชื่อนี้จะย้อนกลับไปสู่ความคาดหวังในผลตอบแทนพฤติกรรมอันใหม่อีก คือ ผู้ที่เชื่อโชคลางย่อมจะหวังในผลตอบแทนจากการกระทำของตนได้น้อยกว่าผู้ที่เชื่อของตน ความเชื่อเช่นนี้น่าจะเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motive) ของคนบางคนแตกต่างกัน ดังแสดงในภาพประกอบ 6 ดังนี้



ภาพประกอบ 6 รูปแบบการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง
ที่มา: Rotter (1966 อ้างอิงจาก เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์. 2543:*ความพร้อมในการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองและแบบสภาวะผู้นำของการศึกษาจังหวัด*. หน้า 38)

การศึกษาทางจิตวิทยาไม่ว่าเรื่องใดๆก็ตาม สิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึงก็คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การที่บุคคลมีความแตกต่างกันนั้น เนื่องมาจากว่ามีความเชื่อเป็นพื้นฐาน ความเชื่อเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม และ เป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่กำหนดให้สมาชิกในสังคม มีแบบแผนการดำเนินชีวิตเป็นแบบเดียวกัน ความเชื่อนั้นเกิดขึ้นทั้งจากประสบการณ์ของบุคคล เกิดจากการรับรู้ และการถ่ายทอดจากสังคม ที่บุคคลแสดงออกเป็นผลมาจากการเรียนรู้ เพื่อให้บุคคลสามารถ เข้าสู่สังคมได้ บุคคลจึงผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม และในกระบวนการอันนี้มนุษย์ได้ถ่ายทอดความเชื่อความรู้ เพื่อให้มีความมั่นใจในการดำเนินชีวิตภายในระบบสังคม และวัฒนธรรมอันเดียวกัน

ลอตเตอร์ (อ้างอิงจาก เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์. 2543: 38; (อ้างอิงจาก Rotter. 1966. *Differences in Employee Attitudes Behaviors Based*.) กล่าวว่า การที่บุคคลมีพฤติกรรมเวลาเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ต่างกันนั้น เนื่องมาจากความรู้สึกนึกคิดประสบการณ์ และความเชื่อของแต่ละคน ซึ่งมีอำนาจพฤติกรรม ผลตอบแทน ความคาดหวัง พฤติกรรมใหม่ ผลตอบแทนจาก พฤติกรรมใหม่ แรงจูงใจ ย้อนกลับไปสู่ ความคาดหวังอื่นๆ ความเชื่อเกี่ยวกับอำนาจ ภายใน-ภายนอกของตนความคาดหวังขยายออกครอบคลุมพฤติกรรมทั่วไป และ ควบคุมตนเอง (locus of control) ให้ปฏิบัติในลักษณะที่ต่างกันออกไป

สามารถแบ่งความเชื่อดังกล่าวได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความเชื่ออำนาจภายในตน (internal locus of control) และความเชื่ออำนาจภายนอกตน (external locus of control) ในบุคคลคนใดคนหนึ่ง จะมีลักษณะความเชื่อทั้งอำนาจภายในตนและอำนาจภายนอกตนประกอบกัน แต่ในสัดส่วนที่แตกต่างกัน บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนมากกว่าความเชื่ออำนาจภายนอกตนเรียกว่าบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตน ในทางตรงกันข้าม บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายใน

ตนน้อยกว่าความเชื่ออำนาจภายนอกตนเป็นบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตนความเชื่ออำนาจภายใน-ภายนอกตน ลักษณะความเชื่อเกี่ยวกับอำนาจว่าอยู่ภายในตัวบุคคลหรือขึ้นกับสิ่งแวดล้อมได้ถูกวัดและศึกษาอย่างกว้างขวางโดย Rotter ความเชื่ออำนาจภายในตน หมายถึง ความเชื่อว่าการที่บุคคลประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวต่างๆเกิดจากการกระทำหรือความสามารถของตนเองและตนสามารถทำนายและควบคุมผลการกระทำให้เป็นไปตามที่ต้องการได้อย่างมาก ส่วนความเชื่ออำนาจภายนอกตนมีลักษณะตรงกันข้ามกับความเชื่ออำนาจภายในตรง คือ บุคคลมีความเชื่อว่าการที่เขาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวมีสาเหตุมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก มิใช่ในตัวบุคคล การที่บุคคลมีความเชื่อในอำนาจภายในตน-ภายนอกตนต่างกัน โดยเมื่อบุคคลได้กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งลงไปและได้รับการเสริมแรงบุคคลนั้นก็จะเกิดความคาดหวังว่า ถ้าเขาแสดงพฤติกรรมเดิมซ้ำอีกในสภาพการณ์ที่คล้ายคลึงกันกับสภาพเดิมเขาก็จะได้รับการเสริมแรงอีกเป็นไปตามที่เขาคาดหวังไว้ ความคาดหวังของเขาจะลดลงหรือเพิ่มขึ้นจะก่อตัวขึ้นจากพฤติกรรมหรือเหตุการณ์เฉพาะอันใดอันหนึ่งก่อนแล้วจึงขยายไปครอบคลุมพฤติกรรมหรือ
เหตุการณ์อื่นๆที่คล้ายคลึง หรือว่ามีความเกี่ยวข้องกับสภาพการณ์เดิมกลายเป็นบุคลิกภาพประจำตัวบุคคล ถ้าหากประสบการณ์ที่ผ่านมาได้รับการเสริมแรงบ่อยครั้งเมื่อแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นจะทำให้รับรู้ว่าการเสริมแรงที่เกิดขึ้นเนื่องจากทักษะหรือความสามารถของตนแต่ถ้าไม่ค่อยได้รับการเสริมแรงจะทำให้บุคคลรับรู้ว่าสิ่งที่เขาได้รับนั้นไม่ใช่เป็นผลที่เกิดจากการกระทำของตนเอง แต่ว่าเป็นเพราะโชค ความบังเอิญ หรือสิ่งที่มีอิทธิพลในสิ่งแวดล้อมบันดาลให้และทัศนคติดังกล่าวนี้เองที่จะมีผลย้อนกลับไปสู่ความคาดหวังในผลของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่

Solomon และ Oberlander (1974 อ้างอิงจาก สราวุธ เผือกผ่อง, 2543: 36) ยังได้ศึกษาความเชื่ออำนาจภายในตน-ภายนอกตนด้วย แต่อาศัยแนวคิดตามหลักความจริงเบื้องต้นในทฤษฎีแรงจูงใจทั่วไป ซึ่งระบุว่า แรงจูงใจอันดับแรกของมนุษย์เราก็คือ ความพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมให้ได้ผล ความเชื่อเกี่ยวกับการควบคุมจึงเป็นจิตลักษณะที่สำคัญของคนเราโดย ทั่วไป “การควบคุม” นี้จะมีอยู่ 2 ลักษณะ ลักษณะแรก คือ การควบคุมพฤติกรรมของตนเอง เลือกกระทำพฤติกรรมที่คนคิดหรือต้องการ เรียกว่า ความเป็นตัวของตัวเอง แต่การกระทำพฤติกรรมตามที่คนอื่นชักจูงหรือบังคับ จะเรียกว่า การคล้อยตาม ส่วนลักษณะที่สอง คือ การควบคุมผลจาก การกระทำโดยพิจารณาว่า ผลดังกล่าวนั้นเกิดจากทักษะ ความสามารถ และ ความพยายามของตนเอง หรือเป็นเพราะอำนาจของโชคลาง โอกาส และ การกระทำของคนอื่น ถ้าเป็นเพราะทักษะ หรือความพยายามของตนเอง ก็เรียกว่า ความเชื่ออำนาจภายในตน แต่ถ้าเชื่อว่าเกิดจากโชคลางหรือบุคคลอื่นจะเรียกว่า ความเชื่ออำนาจภายนอก อย่างไรก็ตามการควบคุมพฤติกรรมและการควบคุมผลได้อาจจะปะปนกันอยู่มากในหลายสถานการณ์

ลอตเตอร์(1966) ได้สรุปลักษณะของผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีความกระตือรือร้นต่อความเป็นไปของสิ่งแวดล้อม อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สำหรับพฤติกรรมในอนาคต
2. พยายามปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อมไปตามลำดับขั้น

3. เห็นคุณค่าของทักษะ หรือผลสัมฤทธิ์ (achievement) จากความพยายามของตนเองโดยเฉพาะเมื่อประสบความล้มเหลว

4. ยากที่จะชักชวนให้เชื่อตามโดยไม่มีเหตุผล

ส่วนลักษณะของผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตนได้อ้างข้อสรุปของ Eggland ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้มีความตั้งใจในการปฏิบัติตนเพื่อแก้ไขปัญหาของตนน้อย

2. ขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูล หรือการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา

3. มีความวิตกกังวลสูงในการกระทำกิจกรรมใดๆ

4. หลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมและการถูกชักจูงในกิจกรรมใดๆ

5. ขาดความพยายามและมีความกลัวในการแสวงหาแหล่งหรือสิ่งที่จะมาช่วยสนับสนุนตนเอง

การอธิบายความแตกต่างด้านบุคลิกภาพของบุคคลแล้ว ยังสามารถนำแนวคิดทฤษฎีความเชื่ออำนาจภายใน-ภายนอกตนมาใช้ในการอธิบายลักษณะพฤติกรรมด้านอื่นๆ ของบุคคลได้

ดังที่ กรุณา ศิริบุญญา (2535: 10) ได้อ้างถึง Strickland ที่กล่าวสรุปถึงบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายใน-ภายนอกตน ในลักษณะต่างๆกันดังนี้

1.การต่อต้าน และการคล้อยตามต่ออิทธิพล ของสังคม ความเชื่ออำนาจภายใน-ภายนอก ตนมีความสัมพันธ์กับการคล้อยตามผู้อื่นและพฤติกรรมการให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิด บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนจะมีการตัดสินใจที่มั่นคงและเด็ดเดี่ยว ถึงแม้จะอยู่ภายใต้ความกดดันทางสังคม แต่บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจเหนือตน ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่มีอำนาจภายในตนจะแสดงอาการต่อต้านอย่างรุนแรง และมักจะมีปฏิกิริยาคัดค้านที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง นอกจากนี้ยังมีความต้องการที่จะรักษาอำนาจของตนไว้และปฏิเสธอิทธิพลต่างๆ ที่มาจากผู้อื่น

2.การค้นหาข้อมูลและการปฏิบัติงาน บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตน จะสนองตอบต่อความต้องการของผู้อื่นมากกว่าบุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตน โดยผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนจะทำงานเป็นระบบระเบียบ มีการใช้กระบวนการแก้ปัญหาในการทำงานก่อนการตัดสินใจแต่ละครั้งจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ มีความตั้งใจเรียนและแสวงหาสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ดี มักเรียนรู้จากการงานมากกว่าที่จะเรียนรู้จากบุคคลอื่นหรืออิทธิพลของสังคมเพื่อช่วยในการตัดสินใจ บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนมักจะสนใจการงานมากกว่าจะสนใจสิ่งแวดล้อม

3.พฤติกรรมใฝ่สัมฤทธิ์และความรอบรู้ บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อพฤติกรรมความสำเร็จ นอกจากจะเป็นบุคคลที่สนใจต่อการเรียนแล้ว ยังได้รับคะแนนดีจากการเรียนอีก ซึ่งเป็นรางวัลอย่างหนึ่งที่จะกระตุ้นให้บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนประสบผลสำเร็จในการศึกษา เพราะมีความเชื่อในความสามารถของตนเองมากกว่าผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตนที่ต้องการความช่วยเหลือจากผู้อื่นจึงจะสำเร็จการศึกษาได้

4.พฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บุคคลที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตนมักจะ

เป็นบุคคลที่สังคมดีในหมู่เพื่อนและเข้ากันได้กับบุคคลที่ไม่คุ้นเคยมาก่อนโดยไม่มีความรู้สึกลำบากใจ มักจะอารมณ์ดี ไม่โกรธง่าย มีสัมพันธภาพดี และเป็นบุคคลที่ดึงดูดความสนใจ

จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และจากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ผู้วิจัยเลือกแนวคิดของ Rotter ซึ่งเชื่อว่าการที่บุคคลมีความแตกต่างกันนั้น เนื่องมาจากว่ามีความเชื่อเป็นพื้นฐาน ความเชื่อเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม และ เป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่กำหนดให้สมาชิกในสังคม มีแบบแผนการดำเนินชีวิตเป็นแบบเดียวกัน ซึ่งเป็นตัวกำหนดให้งานที่ทำบรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น

2.4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง

โรบินสัน และ แชพเวอร์ (สราวุธ เผือกผ่อง, 2543: 38 อ้างอิงจาก Robinson & Shaver. 1980. *Psychological and social factors related to the genetically*.) ได้กล่าวถึงการพัฒนาขอบเขตของความเชื่ออำนาจแห่งตน มีผลมาจากปัจจัยหลายประการ แต่ที่สำคัญคือ สภาพสิ่งแวดล้อม ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว และประสบการณ์ตั้งแต่วัยเด็ก ซึ่งประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.ประสบการณ์สำคัญในชีวิต (Episodic Antecedents) เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่งของชีวิตในระยะเวลาที่กำหนด เช่น การตายจากของบุคคลผู้เป็นที่รัก อุบัติเหตุหรือภัยธรรมชาติต่างๆ ประสบการณ์นี้อาจจะมีผลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองได้ถ้าประสบการณ์นี้ส่งเสริมความเชื่อที่มีอยู่เดิม

2.ประสบการณ์สั่งสมในอดีต (Accumulative Antecedents) เป็นประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมเลี้ยงดูของบิดามารดา ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองดังนั้นบิดามารดาจึงมีอิทธิพลต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของบุคคล

ทัศนา บุญทอง (2531) ได้กล่าวถึงลักษณะของความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่

1.การอบรมเลี้ยงดู เด็กได้รับความอบอุ่น และสัมพันธภาพที่ดีกับมารดา การเลี้ยงดูแบบไม่มีการบังคับ เปิดโอกาสให้เด็กเป็นตัวของตัวเอง ในขณะเดียวกันบิดามารดาไม่ปกป้องคุ้มครองมากเกินไป เด็กจะพัฒนาขึ้นโดยมีความเชื่ออำนาจภายในตนสูง ตรงกันข้าม เด็กที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบบีบบังคับ ถูกควบคุมไม่เป็นตัวของตัวเองหรือปกป้องคุ้มครองมากเกินไป เด็กจะพัฒนาขึ้นโดยความเชื่ออำนาจภายในตนต่ำ

2.ประสบการณ์ในชีวิต ประสบการณ์ในชีวิตเด็กมีอิทธิพล ต่อการพัฒนาความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง โดยถ้าประสบการณ์ที่ผ่านมาหรือพบเห็นเป็นลักษณะความเชื่ออำนาจภายในตนก็จะพัฒนามาเข้าสู่ความเชื่ออำนาจภายในตน แต่ถ้าเป็นลักษณะความเชื่ออำนาจภายนอกก็จะพัฒนาไปสู่ความเชื่ออำนาจภายนอกตนเช่นกัน

3.ค่านิยม ความเชื่อเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมสังคม บุคคลจะมีความ

เชื่อตามสิ่งที่คนทั่ว ๆไปที่แวดล้อมตนยึดถือและปฏิบัติ โดยสังคมไทยเป็นสังคมพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมชนบทนั้น มีความผูกพันใกล้ชิดกับสิ่งแวดล้อตามธรรมชาติ โดยทั่วไป บุคคลส่วนใหญ่จะยังคงมีความเชื่อแบบดั้งเดิม คือ มีความเชื่อในเรื่องผีสาง เทวดา วิญญาณ อำนาจลี้ลับที่มองไม่เป็น ซึ่งความเชื่อเหล่านี้ เป็นความเชื่อภายนอกตน

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2.5.1 ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ต้องใช้นิยามหลายข้อ จึงจะครอบคลุมความหมาย ซึ่งได้แก่ (Pedler, Burgoyne, & Boydell: 1991: 1)

การจัดการความรู้ มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้

การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์การเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิธีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคม มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์การ รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้น กิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์การ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2548 : online) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่องเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ เป้าหมายคือ การพัฒนางานและพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

ฐิติพร ชมภูคำ (2548 : 21) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการที่ว่าด้วยการนำเอาความรู้และความเข้าใจถึงการทำงานร่วมกันของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันในองค์การมาเก็บรวบรวมและเรียบเรียงให้เป็นประโยชน์ในการสร้างคุณค่า เพื่อความแตกต่างและพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

กรกนก ทิพรสและพิชัย ตั้งภิญโญพุฒิคุณ (2548:91) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการของการเก็บรวบรวมความรู้ในองค์การและนำความรู้ที่เก็บรวบรวมจากบุคลากรแต่ละคนมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเป็นการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลขององค์การ รวมถึงการจัดเก็บความรู้ไว้เป็นทรัพย์สินที่คงอยู่กับองค์การตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับ วุฒิศักดิ์ พิศสุวรรณ,2548 :22) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการจัดการสารสนเทศและความรู้ที่นับว่าสำคัญหรือเป็นทรัพย์สินที่เป็นนามธรรม(Intangible Asset)ซึ่งมีความสำคัญที่องค์การต้องใช้ในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันโดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์การมีความได้เปรียบ

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 214) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย 3 ประการ ไปพร้อม ๆ กัน คือ การบรรลุเป้าหมายของงาน การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

Hurley and Green (2005 : online) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการซึ่งเป็นการจัดระเบียบเพื่อสร้างสรรค์องค์การและใช้ความรู้เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงองค์การฮัสเซี่ยนและคณะ (Hussain and Others ,2004 : online) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นระบบข้อมูล ข่าวสาร ทักษะที่จะช่วยปรับปรุงองค์การในยุคการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่คุ้มค่ากว่า

Luthans (2005 : 38) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการ (Processes) ระบบ(Systems) โครงสร้าง (Structure) และวัฒนธรรม (Cultures) เพื่อปรับปรุงการสร้างสรรค์ (Creation) การแบ่งปัน(Sharing) และใช้ความรู้ที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจ

กล่าวโดยสรุปการจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ

2.5.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้

จากการที่โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge – based Society) ซึ่งการขับเคลื่อนทางสังคมและเศรษฐกิจต้องอาศัยความรู้เป็นปัจจัยสำคัญ โดยที่กระบวนการในการนำฐานความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การนั้นต้องอาศัยการจัดการความรู้อย่างชาญฉลาดเพื่อให้องค์การมีขีดความสามารถในการแข่งขันและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการจัดการความรู้จะทำได้ดีในองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยองค์ประกอบของการจัดการความรู้นั้นมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

Ben Franklin (2005: online)ได้กล่าวว่าความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย คน กระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนี้

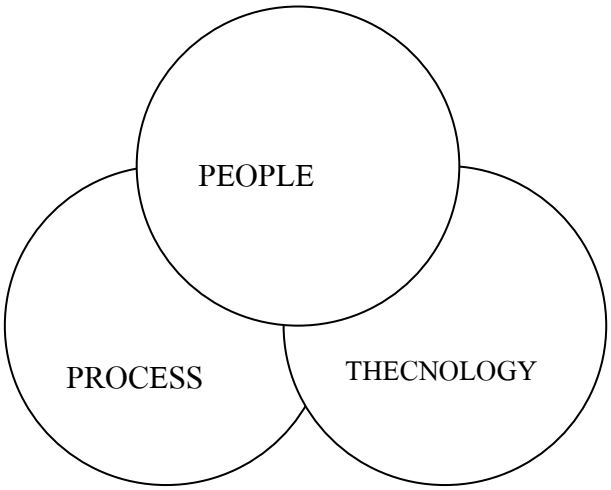
1.คน (People) กลยุทธ์หลักที่องค์การใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมุ่งที่ความสามารถของคนในองค์การ ที่จะสร้างนวัตกรรมและมีความคล่องตัวที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์

ตามสภาวการณ์ การพัฒนาคนในองค์การจึงมีความสำคัญอันดับแรก การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ กระบวนการและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การ เพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยนและทำให้ความรู้ที่ต้องการ ได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องการ เป็นการผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ เช่น การบริหารจัดการและพฤติกรรมองค์การ

2.กระบวนการ (Process) กระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วยแนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก เป็นการแยกแยะว่า ความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์การ แล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้าง รูปแบบและตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการนั้นจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์การว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร ขั้นตอนของการจัดการความรู้ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ (Knowledge Acquisition) การจัดหาความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2548 :13) ที่กล่าวสนับสนุนว่า การได้มาซึ่งความรู้จำเป็นต้องอาศัยการวิจัย จะทำให้มีความรู้ใหม่อยู่เสมอ เมื่อนำผลการวิจัยไปใช้ก่อให้เกิดปัญหาใหม่ก็มีการวิจัยใหม่ ค้นพบสิ่งใหม่ นำผลการวิจัยนั้นไปพัฒนาอย่างต่อเนื่องเกิดสิ่งที่เรียกว่า วิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นวงจรของการจัดการความรู้

2.2 การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการใช้ความรู้ร่วมกันในองค์การมี 4 ระดับได้แก่ Know What (รู้ว่าคืออะไร :เป็นความรู้ข้อเท็จจริง) Know How (รู้วิธีการ : เป็นความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ) Know Why (รู้เหตุผล : เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหานำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น) และ Care Why (ใส่ใจกับเหตุผล : เป็นความรู้ในเชิงความคิดสร้างสรรค์ริเริ่ม ที่ต้องการแก้ไขปัญหาและทำให้ดีขึ้น) การแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์การ



ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบของการจัดการความรู้ของเบน แฟรงคลิน
ที่มา : Ben Franklin. (2548 *Knowledge Management Synergy*: online)

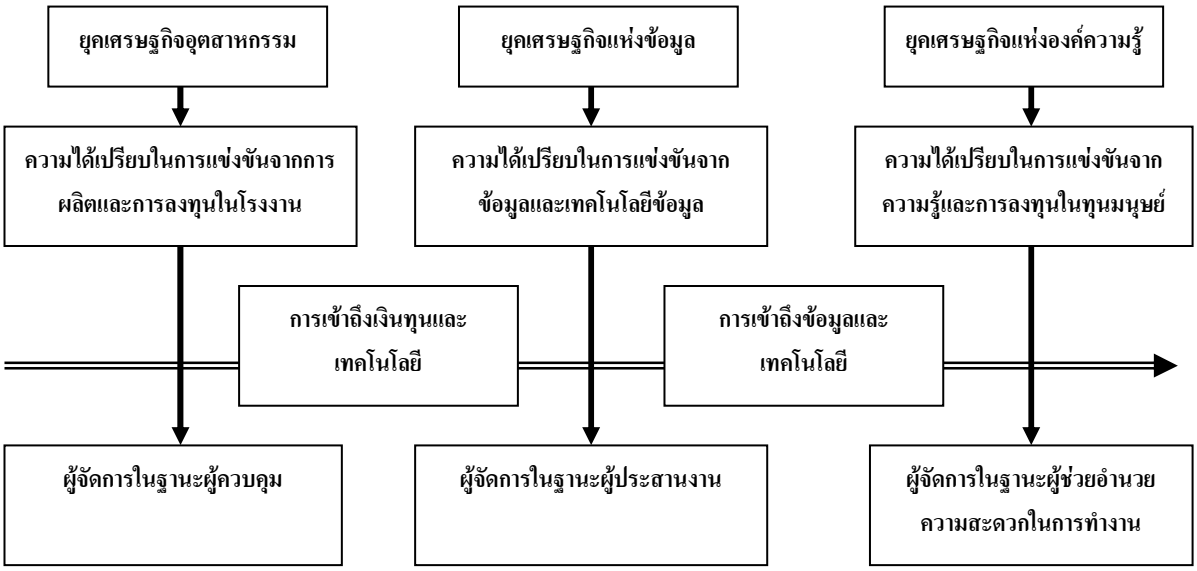
2.3 การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์การได้เพื่อประโยชน์ ในการตัดสินใจการดำเนินงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งการจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์การให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและองค์การ

3.เทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์การให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ (Repositories) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ รวมทั้งการเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน (Collaborative Platforms) การมีระบบและฐานข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน ระบบเครือข่าย (Network) เป็นโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา และวัฒนธรรม Culture) เช่น วัฒนธรรมองค์การที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน

ฐิติพร ชมภูคำ (2548 : 22 – 28) กล่าวว่า การจัดการความรู้นั้นมีความซับซ้อนและไม่ใช่เป็นเพียงการเก็บรวบรวมข้อมูลในองค์การเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผลแล้วการจัดการความรู้ควรประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๆ ดังนี้ คือ

1.บุคลากรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันดับแรกในการจัดการความรู้ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นการจัดการความรู้จะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ (Gamble and Blackwell ,2001 : 100) หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าบุคลากรที่มีความรู้ (Knowledge Worker)โดยจะว่าไปแล้ว

บุคลากรส่วนใหญ่ ถึงไม่ใช่ทั้งหมดขององค์การธุรกิจนั้น ถูกจัดอยู่เป็นบุคลากรที่มีความรู้ นั่นคือ พนักงานเหล่านั้นทำงานอยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน ความรู้ในด้านเทคโนโลยีที่ช่วยในการทำงานมีประสิทธิภาพตลอดจนสามารถในการจัดการฐานข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจและการทำงาน ยกตัวอย่าง เช่น พนักงานฝ่ายสินเชื่อของธนาคารสามารถจัดอยู่ในการเป็นบุคลากรที่มีความรู้เนื่องจากพนักงานฝ่ายสินเชื่อต้องมีความรู้



ภาพประกอบ 8 บทบาทของผู้จัดการที่เปลี่ยนไป

ที่มา : Knowledge Management Strategies in Action at the CKO Summit. *Knowledge Management Review*. (2001).Online.

ในวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อตัดสินใจในการให้สินเชื่อลูกค้า ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าแต่ละรายรวมถึงยังต้องสามารถใช้เทคโนโลยีต่าง ๆเพื่อช่วยในการตัดสินใจและบริการลูกค้าให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกล่าวอีกนัยหนึ่งบุคลากรที่มีความรู้ไม่จำกัดอยู่ในพนักงานบริหารในระดับสูงเท่านั้น นอกจากนั้นแล้วหน้าที่บทบาทของผู้จัดการยังต้องเปลี่ยนไปจากที่เคยถูกมองว่าผู้จัดการต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน และเป็นผู้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยังไม่มีความเชี่ยวชาญและยังเป็นผู้ที่ขาดประสบการณ์ในงาน มาเป็นผู้ช่วยสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีความรู้ความสามารถได้สามารถใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่

โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนำการจัดการความรู้ มาทำการปฏิบัติจะต้องมีความสามารถในการนำเอาสิ่งที่ตนเองปฏิบัติและความเข้าใจถึงกลไกการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Input)กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ของการปฏิบัติการ (Output) นั้น มาแปรเปลี่ยนเป็นคำอธิบายที่สามารถสื่อสารให้บุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเข้าใจได้

ง่ายและรวดเร็วที่สุด โดยคำอธิบายเหล่านี้จะต้องทำให้ผู้ส่งข้อมูลและผู้รับข้อมูลจะสามารถเข้าถึงเนื้องานและคุณภาพของงาน รวมไปถึงความรู้ที่มีต่องานที่ได้ทำอย่างชัดเจน เมื่อได้เห็นข้อมูลเหล่านั้น การที่จะทำเช่นนั้นได้องค์การจะต้องมีวิธีการในการเลือกสรรและพัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้สามารถสื่อความรู้สึกและความเข้าใจถึงกระบวนการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังต้องสามารถพัฒนาคุณภาพและทักษะของบุคลากรในการยอมรับและแปลความหมายของข้อมูลที่ส่งได้เป็นอย่างดี ทั้งผู้ส่งและผู้รับจึงจำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนและพัฒนาทักษะในการรับและส่งข้อมูลให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องเข้าใจถึงมาตรวัดต่าง ๆ ที่ใช้ในการสื่อและสามารถแปรเปลี่ยนความหมายของมาตรวัดที่สำคัญต่างๆ กลับไปเป็นคำพูดและคำอธิบายที่สามารถทำการสื่อสารต่อถึงกันได้อย่างชัดเจน

นอกจากนั้นแล้วหากจะมองในแง่ของสมรรถนะหรือความสามารถ (Competency) แล้วจากการประชุมของ Chief Knowledge Officers Summit ในปี 2000 (2001:online)ได้ลงความเห็นว่า สมรรถนะที่สำคัญของบุคลากรที่จะช่วยให้กลยุทธ์การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จและใช้ได้ทั่วทั้งองค์การ ควรประกอบด้วยความสามารถ 5 ประการ คือ

1. ความสามารถในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
2. ความสามารถในการคิดทำสิ่งใหม่ ๆ
3. ความร่วมมือร่วมใจกับผู้อื่น
4. ความสามารถคิดเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ
5. ความอ่อนน้อมถ่อมตน

นอกจากนั้นองค์การควรมีระบบที่จะช่วยให้คนเขียนหรือสื่อสารความรู้ความสามารถออกมา ซึ่งอาจอยู่ในรูประบบฐานข้อมูลที่มีคุณภาพและง่ายต่อการใช้งาน หรือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) รูปแบบต่าง ๆ มาช่วยสนับสนุนให้การกระจายความรู้เป็นไปโดยง่ายและสะดวกแก่บุคลากร

2.ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) องค์ประกอบการจัดการความรู้อีกองค์ประกอบหนึ่ง ก็คือ การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพ กล่าวคือ มีการจัดและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การสนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ตลอดจนมีการปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัยพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ เพราะว่าเมื่อองค์การมีบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถในการสื่อและรับข้อมูลแล้ว องค์การจะต้องมีเครื่องมือที่จะช่วยสื่อสารข้อมูลให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ระบบโครงสร้างเหล่านี้จะต้องทำให้การสื่อสารระหว่างกันและกันเป็นไปได้อย่างทั่วถึง รวดเร็วและง่ายต่อการนำมาใช้ องค์การจะต้องมีการจัดเก็บข้อมูล (Data Warehousing) ที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆอย่างเป็นระบบ กล่าวคือนอกจากจะเก็บข้อมูลได้ในปริมาณที่ต้องการและได้ข้อมูลที่หลากหลายแล้ว ยังต้องสามารถช่วยให้การรวบรวมข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์และใช้งานให้เป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพกล่าวโดยรวมก็คือจะต้องมีทั้งฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟแวร์ (Software) ที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยสร้างประสิทธิผลนั่นเอง

แต่ถ้าองค์การมีกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบโดยการให้บริการหรือสร้างผลิตภัณฑ์ให้เหมาะเฉพาะกับลูกค้าแต่ละรายซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน องค์การไม่จำเป็นต้องลงทุนมากโดยการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อน แต่เลือกในระดับปานกลางที่เพียงพอที่จะอำนวยในการจัดเก็บข้อมูลที่จำเป็น และการถ่ายทอดข้อมูลที่เหลือเป็นรูปแบบจากบุคคลถึงบุคคล (People – to – People) ซึ่งอาจเป็นการติดต่อสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประชุมอย่างไม่เป็นทางการ ระบบพี่เลี้ยง หรือแม้แต่ การประชุมทางไกล เป็นต้น

3.ผู้นำแห่งการเรียนรู้ (Learning Leader)ในความเป็นจริงแล้วหัวใจการเป็นองค์การแห่งความรู้และการเรียนรู้ก็คือการมีผู้นำที่ช่างเรียนรู้ และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์การดังที่เซงกี้ ได้กล่าวไว้ในหนังสือที่เลื่องชื่อของเขาว่า ภาวะผู้นำคือ ส่วนสำคัญในองค์การแห่งการเรียนรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นที่ต้องมีผู้นำที่เป็นผู้สนับสนุนและผู้ให้การศึกษาหรือ ความรู้ในองค์การ (Senge,1990:340) ซึ่งสอดคล้องกับคริสแมน (Chrisman ,2005 :16) ที่กล่าวสนับสนุนว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน อย่างไรก็ตามการเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ (Learning Leaders) นั้นไม่ใช่เพียงแต่การเป็นผู้นำที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ในองค์การเท่านั้น แต่ผู้นำแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริงยังต้องสนใจและพัฒนาความรู้ของตนเอง มีบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงาน เป็นผู้นำแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพร้อมที่จะนำการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น

ผู้นำแห่งการเรียนรู้นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความรู้ โดยผู้นำนั้นจะต้องมีคุณภาพและพร้อมที่จะยอมรับในการนำเอาหลักการการจัดการความรู้มาปฏิบัติ เพราะถ้าไม่มีผู้นำที่จะต้องยอมรับและให้ความสำคัญในหลักการนี้แล้ว การปฏิบัติก็ย่อมเป็นไปไม่ได้ การมีผู้นำที่พร้อมจะยอมรับ และสนับสนุนจะช่วยให้มีกิจกรรมในองค์การเพื่อเพิ่มลักษณะและความรู้ของบุคลากรได้มากขึ้น และจะช่วยให้มีระบบสื่อสารและจัดเก็บข้อมูลเพื่อช่วยเอื้ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่าถึงแม้จะเป็นที่ยอมรับว่าผู้นำมีความสำคัญต่อกลไกการจัดการความรู้ แต่ผลจากการสำรวจในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ภาวะผู้นำยังไม่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในเชิงปฏิบัติที่แท้จริง ผู้นำยังเก็บข้อมูลหรือความรู้บางส่วนไว้และไม่ถ่ายทอดให้กับบุคคลที่เหมาะสม และการให้การสนับสนุนแต่เพียงคำพูด แต่เมื่อยังขาดการปฏิบัติที่จริงจัง(Goman, 2002:10–11) ซึ่งนับว่าเป็นอุปสรรคอย่างมากสำหรับกระบวนการจัดการความรู้ในองค์การ

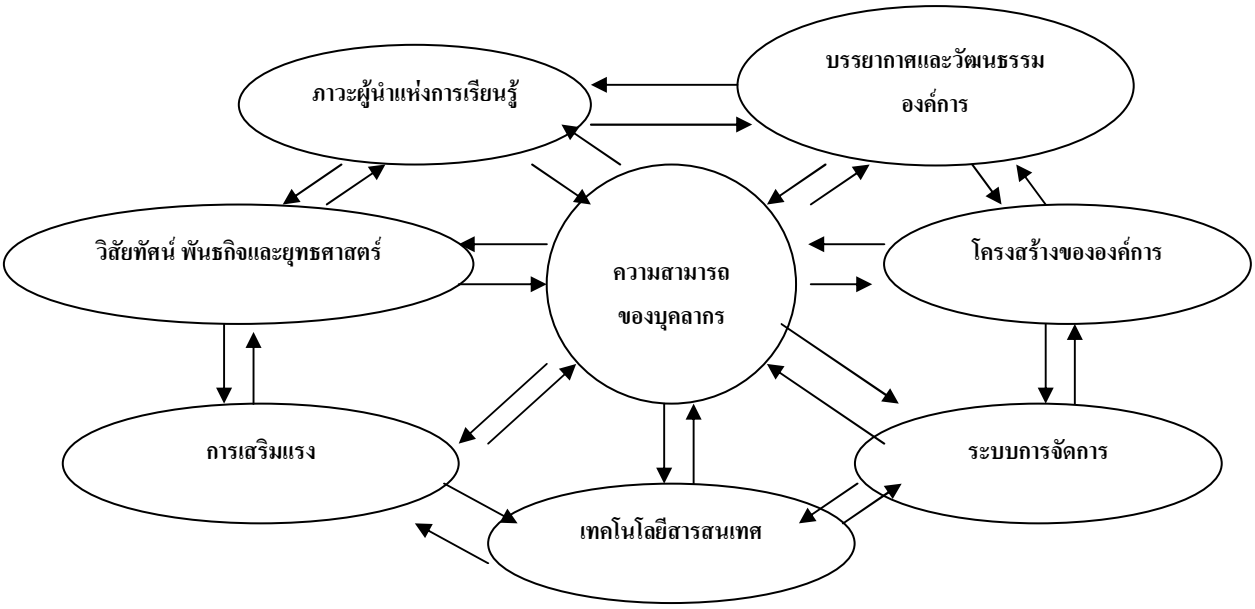
4.ระบบการจัดการ (Management System) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญมากในการนำเอา การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพก็ คือมีระบบการจัดการที่เอื้ออำนวยที่เหมาะสม เน้นการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ มีระบบและกลไกการนิเทศและการประกันคุณภาพภายใน โดยระบบการจัดการนี้จะเอื้ออำนวยให้การจัดการความรู้มักถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องทำการปลูกฝังให้บุคลากรได้รับรู้ถึงความสำคัญในการนำเอาการจัดการความรู้ มาปฏิบัติ มีหลักเกณฑ์การตัดสินและประเมินคุณภาพของบุคลากรที่ชัดเจนและสอดคล้องกับความเป็นจริง มีจรรยาบรรณในการรวบรวม เรียบเรียงและสื่อสารข้อมูลเพื่อให้การ

สื่อสารเป็นไปได้สะดวก สามารถเสนอข้อมูลเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสมีวัฒนธรรมในองค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรอยากที่จะเอื้ออำนวยความสะดวกในการรับและส่งข้อมูลที่สำคัญให้แก่กันและกัน กล่าวคือ จะต้องช่วยให้บุคลากรมีโอกาสในการสื่อสารข้อมูลของซึ่งกันและกันให้มากขึ้น และเพื่อจะส่งเสริมให้เกิดกระบวนการถ่ายทอดและจัดการความรู้ในองค์การนั้น ระบบของการจัดการขององค์การต้องมีลักษณะสำคัญพื้นฐาน 6 ประการ คือ 1). ฝ่ายบริหารระดับสูงให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน 2) มีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน 3) วัตถุประสงค์มีความหมาย 4) ระดับความไว้เนื้อเชื่อใจสูง 5) ภาวะผู้นำภายในทีมงานดี 6) การแบ่งปันผลตอบแทนและรางวัล

นอกจากนั้นยังรวมถึงการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เอื้อต่อการจัดการและถ่ายทอดความรู้ เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถที่จะนำมาใช้ในองค์การและถ่ายทอดต่อไป และยังต้องมีการจัดระบบการฝึกอบรมพัฒนา เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ในงานให้มีมากขึ้น เช่น แอนเดอร์สัน (Anderson) มีศูนย์ฝึกอบรมส่วนกลางใหญ่ของบริษัทที่อิลลินอยส์ (Illinois) ที่ส่งพนักงานของแอนเดอร์สันทั่วโลกเข้าร่วมโปรแกรม Professional Education เพื่อให้มีความพร้อมเกี่ยวกับความรู้และกระบวนการทำงาน (Hansen and Others,1999 : 110)เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลช่วยสนับสนุนต่อการใช้ความรู้ร่วมกันขององค์การ คือ การมีวัฒนธรรมองค์การแบบเปิดเผยไว้วางใจและยอมรับไว้ การมีค่านิยมร่วมกันตลอดจนการส่งเสริมการคิดริเริ่ม กล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ช่องทางการสื่อสารการให้การสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุดและการมีระบบการให้รางวัล (Gruber,2000) ฮัสเซี่ยนและคณะ (Hussian and Others, 2004 :)ได้ศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์การ ยุทธศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเฮอร์เลย์และคณะ(Hurley and Others,2005) ที่ศึกษาวิจัย พบว่า รูปแบบสำหรับการจัดการความรู้นั้น ควรประกอบด้วยพื้นฐานทางด้านข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีวัฒนธรรมและองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันประกอบด้วย ปัจจัยบุคคล ปัจจัยเทคโนโลยีและปัจจัยด้านกระบวนการ (Ghalib,2004)

การจัดการความรู้หากปราศจากบุคคลก็จะไม่มีความรู้เกิดขึ้น เทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และกระบวนการต่าง ๆ ประกอบด้วย การเข้าถึงความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการเผยแพร่หรือการกระจายความรู้ เมื่อมองโดยภาพรวมจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่ได้กล่าวข้างต้นจะสามารถนำมาเชื่อมโยงได้ตาม ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

จากภาพประกอบ 9 จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของการจัดการความรู้จะประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1.วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ หลักการสำคัญในการนำเอาการจัดการความรู้มาปฏิบัติในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องเริ่มต้นด้วยความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การ เพราะสิ่งนี้เปรียบเหมือนเสาเอกที่จะเป็นตัวชี้แนะถึงวิธีการปฏิบัติควรทำอย่างไร ยุทธศาสตร์ เป็นตัวบ่งบอกถึงทิศทางในทางปฏิบัติว่าองค์การควรทำงานอย่างไร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่ถูกกำหนดขึ้นสัมฤทธิ์ผลได้มากที่สุด และวิสัยทัศน์จะต้องสื่อสารให้บุคลากรในองค์การได้เข้าใจอย่างชัดเจนและตรงกัน บุคลากรควรจะต้องรับรู้ถึงทิศทางขององค์การที่จะไป และต้องเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์การเสริมแรง เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการจัดการ ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ โครงสร้างขององค์การ ความสามารถของบุคลากร บรรยากาศและ วัฒนธรรมองค์การ

2.มีบุคลากรที่มีความสามารถมีทักษะในการเรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ๆและสามารถแก้ปัญหาได้ อีกทั้งมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้จะต้องมีผู้นำที่บุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ และพร้อมให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและได้พัฒนาตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

4.โครงสร้างขององค์การ การจัดระบบโครงสร้างขององค์การที่กระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและส่งเสริมการมีส่วนร่วม มีการติดต่อสัมพันธ์กันภายในและภายนอกองค์การอย่างสะดวกเพื่อให้เกิดการประสานงานและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การ

5.บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ เป็นบรรยากาศและวัฒนธรรมแบบเปิดเผยผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี มีความพึงพอใจในการทำงานไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน มีค่านิยมร่วมกันและทำงานเป็นทีมตลอดจนมีการส่งเสริมการคิดริเริ่มและกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ และกล้าเผชิญความเปลี่ยนแปลงนอกจากนี้เงื่อนไขที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้นั้น จะต้องทำให้บุคลากรในองค์การมีพฤติกรรมการทำงานแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์การ (Knowledge Sharing) กล่าวคือจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

6.เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้จะต้องมีเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยในการสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลและช่วยในการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการจัดและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ สนับสนุนและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และ การปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัย พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้

7.ระบบการจัดการ มีการจัดระบบงานและมีบุคลากรรับผิดชอบ และการมีระบบและกลไกการนิเทศและการประกันคุณภาพภายใน

8.การเสริมแรง ให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมความก้าวหน้าการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล

จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และจากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยพอสรุป การจัดการความรู้โดยเลือกแนวคิดของ Ben Franklin ซึ่งอธิบายความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย คน กระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ครอบคลุมที่สุด

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2.6.1 ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motivation) นับว่าเป็นแรงจูงใจที่ได้รับการกล่าวถึงกันมากในทุกวงการ กล่าวคือเป็นพฤติกรรม หรือแรงกระตุ้นให้บุคคลเกิดความเพียรพยายามในการปฏิบัติภารกิจสิ่งใดสิ่งหนึ่ง สาเหตุที่นำไปสู่การแสดงออกของพฤติกรรม ก็คือ แรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวบุคคล ถึงแม้ว่าจินตนาการจะเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างสรรค์ แต่สิ่งต่าง ๆ ไม่ได้สำเร็จลงเพียงคิดจินตนาการเท่านั้น หากต้องอาศัยการทดลองกระทำอย่างจริงจัง ต้องผ่านความผิดหวังหลายครั้ง ผู้ที่มีความพยายามอย่างจริงจัง โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเท่านั้นจึงจะมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จได้ และมีมาตรฐาน ที่ดีกว่าผู้อื่น (ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์. 2543: 30) มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ดังต่อไปนี้

Nahavandi and Malekzadeh (1999: 12) กล่าวถึงที่มาของคำว่า “motivation” ว่ามาจากภาษาลาตินที่แปลว่า “to move” คือ สภาวะของจิตใจที่มีความปรารถนา มีพลัง มีความสนใจ หรือมีความต้องการซึ่งความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้จะแปรไปสู่การกระทำบางสิ่งบางอย่างออกมา

ในขณะที่ความต้องการ “needs” ซึ่งมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับแรงจูงใจจะหมายถึง สภาวะภายในที่ทำให้รู้สึกอยากจะได้บางสิ่งบางอย่าง ซึ่งความต้องการจะเป็นจุดกำเนิดของแรงจูงใจนั่นเอง

Atkinson (1964 : 241) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง การที่บุคคลเปรียบเทียบการกระทำของตนกับมาตรฐานอันดีเยี่ยม โดยที่ผลการประเมินจะก่อให้เกิดความพอใจเมื่อทำสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าหากเป็นงานที่ยากและท้าทาย หรือเป็นผลการกระทำที่เกิดจากการใช้ทักษะ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับความบังเอิญ และในขณะเดียวกัน จะเกิดความไม่พอใจเมื่อกระทำไม่สำเร็จ

Spence and Helmreich (as cited in Franken, 1988: 428) กล่าวว่า แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง มีพฤติกรรมมุ่งงานเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพส่วนตัวของบุคคล กับมาตรฐานภายใน หรือภายนอก รวมทั้งการแข่งขันกับบุคคลอื่น หรือเปรียบเทียบกับมาตรฐานดีที่สุด

Morris and Maisto (2001: 289) สรุปว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจทางสังคม เป็นความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาและฝ่าฟันอุปสรรคไปให้ได้

Mc Clelland (1961 : อ้างถึงใน กัลยาณี สนธิสุวรรณ.2542: 13) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี หรือสูงกว่ามาตรฐาน พยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ มีความรู้สึกสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่อพบกับความล้มเหลว แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นองค์ประกอบที่ผลักดันให้บุคคลต้องการมีสถานะที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีความต้องการความสำเร็จมากขึ้น

อารี เพชรผุด (2537: 98) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจภายในที่พัฒนามาจากความต้องการจะแสดงความสามารถ ต้องการแข่งขันกับตนเอง มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำต้องการให้สิ่งที่ทำมีมาตรฐานที่ดีที่สุด

กัลยาณี สนธิสุวรรณ (2542 : 15) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการทำงานที่ท้าทายให้ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพด้วยมาตรฐานสูง ต้องการความมีอิสระจากการทำงาน ใช้ความพยายามมุ่งมั่นหาวิธีการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างไม่ย่อท้อเพื่อให้บรรลุมาตรฐานที่ตั้งเอาไว้ได้ และมีความพอใจเมื่อพบกับความสำเร็จ รู้สึกผิดหวังและวิตกกังวลเมื่อพบกับความล้มเหลว

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะประสบความสำเร็จในงานที่ทำ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค พยายามหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีความทะเยอทะยานที่จะนำตนเองไปสู่ความสำเร็จ มีความต้องการทำงานที่มีความเป็นอิสระ มีความพอใจเมื่อประสบความสำเร็จ และจะวิตกกังวลหรือไม่สบายใจเมื่อประสบความล้มเหลวจากเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.6.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แม็คเคลแลนด์ (Mc Clelland. 1961 อ้างถึงใน Bateman & Snell. 2004 : 407) ได้กำหนดความต้องการพื้นฐานไว้หลายประการ ซึ่งประการที่สำคัญที่สุด คือ ความต้องการที่จะมีความสำเร็จ (Achievement) ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ (Affiliation) และความต้องการที่จะมีอำนาจ(Power)

1.ความต้องการความสำเร็จ (Achievement) คือ มุ่งสู่ความสำเร็จโดยตรง มีความใฝ่ฝันที่จะให้เกิดความสำเร็จและให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งผู้จัดการและนักธุรกิจส่วนใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกามีความต้องการแบบนี้สูง และอยากให้ลูกจ้างมีความต้องการแบบนี้ด้วย

2.ความต้องการความสัมพันธ์ (Affiliation) คือ อยากให้ผู้อื่นชื่นชอบตน โดยบุคคลที่มีความต้องการแบบนี้สูง จะต้องพยายามเรียนรู้ที่จะเข้ากับผู้อื่นได้และมักจะไม่ปฏิบัติหน้าที่ในระดับสูง

3.ความต้องการอำนาจ (Power) คือ ต้องการที่จะมีอิทธิพลหรือควบคุมคนอื่น ๆ ได้ ซึ่งความต้องการชนิดนี้อาจเป็นไปในทางลบ (Negative force) ที่เรียกว่า อำนาจประจำตัวของแต่ละคน (Personalized power) โดยเกิดขึ้นเมื่อแต่ละคนจะต้องเผชิญกับความก้าวร้าวของผู้อื่นหรือการแสวงหาประโยชน์ส่วนตน (Exploitation) ซึ่งคนที่มีอำนาจแบบนี้สูง จะมุ่งแต่เรื่องการไปให้ถึงเป้าหมายของตนเพียงอย่างเดียว ส่วนความต้องการอำนาจที่จะเป็นไปในทางบวก (Positive force) ที่เรียกว่า อำนาจทางสังคม (Socialized power) จะเป็นช่องทางไปสู่การพัฒนาที่สร้างสรรค์ขององค์การและสังคมได้

จากแนวคิดและทฤษฎี ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของ Mc Clelland ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้เกิดการกระทำ โดยแสดงออกมาในรูป ของความต้องการที่จะมีความสำเร็จ (Achievement) ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ (Affiliation) และความต้องการที่จะมีอำนาจ(Power) ถ้าองค์การใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์การนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายได้

2.6.3 ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

อัมพิกา ไกรฤกษ์ (2532 : 45) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงดังนี้

1.กล้าเสี่ยงพอสมควร ในกรณีที่ต้องใช้ความสามารถ ไม่ใช่อาศัยโชค มีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว

2.แข่งขันหรือมีการกระทำที่แปลก ๆ ใหม่ ๆ อันจะทำให้ตนรู้สึกว่า ได้ประสบผลสำเร็จ

3.รับผิดชอบในตนเอง

4.ต้องการทราบให้แน่ชัดว่า การตัดสินใจของตนมีผลเช่นใด

5.คาดการณ์ล่วงหน้า

6.มีความสันทัดในการจัดระบบงาน

แม็คเคลแลนด์ (Mc Clelland. 1969 : 104) ได้กล่าวเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่า เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงคุณภาพของมนุษย์อย่างหนึ่ง และได้กำหนดลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ดังต่อไปนี้

1.ต้องการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จ มากกว่าทำเพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว

2.เลือกทำในสิ่งที่เป็นไปได้และเหมาะสมกับความสามารถของตน

3.คิดว่างานทุกอย่างทำสำเร็จลงได้ด้วยการทำงานอย่างตั้งใจจริงของตนเอง ไม่ใช่เกิดจากโอกาสอำนวย และไม่เชื่อในสิ่งมหัศจรรย์

4.จะกระทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุมาตรฐานของตนเองไม่มีจุดมุ่งหมายที่รางวัลหรือชื่อเสียง เกียรติยศ

ถวิล ธาราโภชน์ (2532 : 71) ได้กล่าวถึงการศึกษาและการเปรียบเทียบเกี่ยวกับบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ เพื่อให้สามารถมองเห็นความแตกต่างที่สำคัญดังนี้

ตาราง 1 การเปรียบเทียบผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง และผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง	ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ
1. ทำงานด้วยความมานะอดทน เพื่อเอาชนะความล้มเหลว 2. ทำงานมีเป้าหมายที่แน่นอน 3. ตั้งระดับความคาดหวังต่อความสำเร็จไว้สูง	1. ทำงานเพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว 2. ทำงานไม่มีเป้าหมายแน่นอน 3. ตั้งระดับความคาดหวังต่อความสำเร็จไว้ต่ำ

พรรณี ชูทัยเจนจิต (2538 : 513-515) ได้สรุปเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ไว้ดังนี้

1.เป็นผู้ที่มีความมานะบากบั่น พยายามบากบั่น พยายามที่จะเอาชนะความล้มเหลวต่าง ๆ พยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทาง

2.เป็นผู้ทำงานมีแผน

3.เป็นผู้ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

ในขณะเดียวกัน ก็ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ ซึ่งมีลักษณะตรงกันข้ามกับลักษณะของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ดังนี้

1.เป็นผู้ที่ทำงานแบบไม่มีเป้าหมาย

2.ตั้งเป้าหมายไว้ในวิถีทางที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลว อาจจะตั้งเป้าหมายง่ายหรือ

ยากเกินไปโดยตั้งเป้าหมายง่ายๆไว้เพื่อป้องกันไม่ให้ผิดหวัง ส่วนเป้าหมายที่ตั้งไว้ยากเกินไปนั้น เพราะรู้ว่าต้องล้มเหลวอีก แต่ล้มเหลวเพราะการทำงานย่อมรักษาหน้าตัวเองได้ดีกว่าตั้งระดับความคาดหวังไว้ต่ำ

2.6.4 เทคนิคในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541: 216-223) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล คือ เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดกับบุคคล ดังนี้

1.เทคนิคในการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จโดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจูงใจเป็นการทำให้บุคคลที่ได้รับการกระตุ้นหรือปลุกเร้าให้แสดงพฤติกรรมออกมา โดยการนำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า และมีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความตั้งใจ ความเต็มใจ รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.วิธีการจูงใจให้คนปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าในทุกระดับชั้นควรเลือกใช้วิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับงาน เหมาะสมกับบุคคลในแต่ละประเภทและในแต่ละกรณี ดังนี้

2.1 การจูงใจโดยวิธีการเด็ดขาดมุ่งใช้บังคับให้บุคคลปฏิบัติงานและถ้าหากไม่ปฏิบัติงานตามคำสั่งก็จะถูกลงโทษตามสมควรแล้วแต่กรณี หรือการไล่ออกจากงาน

2.2 การจูงใจโดยวิธีการละมุนละม่อม มีจุดมุ่งหมายที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2.3 การจูงใจโดยใช้วิธีการแบบต่อรอง การจูงใจด้วยวิธีนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน โดยการหาอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย การจัดสภาพการทำงานที่ดี รวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.4 การจูงใจโดยวิธีการแข่งขัน การจูงใจวิธีนี้สามารถวัดผลงานได้อย่างชัดเจน โดยการแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงวิธีการวัดผล และรางวัลที่จะมอบให้เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี

2.5 การจูงใจโดยวิธีการแบบให้จูงใจตนเอง การจูงใจด้วยวิธีการนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน โดยจะทำให้พนักงานทุกคนได้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในปัญหา ที่เกิดขึ้นในองค์การทั้งในทางที่ดี และไม่ดี

3.เทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยวิธีการอื่นๆ ผู้บริหารหรือผู้นำองค์การควรพิจารณาเลือกใช้สิ่งจูงใจโดยวิธีการอื่นๆให้เหมาะสมกับงาน และสภาพของพนักงาน

3.1 การจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้วยงาน คือ ให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่า ทำให้เกิดความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทั้งตนเอง และสังคม รวมทั้งจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง มีความกระตือรือร้น มีความ

พยายาม การทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และอุทิศตนให้กับงานที่ทำอยู่อย่างเต็มที่ ดังนั้นการจูงใจด้วยงานประกอบด้วย

3.1.1 ลักษณะเฉพาะของงาน หมายถึง ความน่าสนใจของงาน ความแปลกใหม่ ความท้าทาย โอกาสของความสำเร็จของงาน และประโยชน์ที่ได้จากผลงานนั้นมีผลดีต่อสังคมโดยส่วนรวม เช่น เป็นงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความชำนาญของบุคคล รวมทั้งเป็นงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และเป็นงานที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า

3.1.2 การมอบหมายงาน หมายถึง การให้บุคคลรับผิดชอบงาน เพื่อจูงใจให้เกิดความสุข และเกิดความพึงพอใจในงานที่ได้รับ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ความต้องการ และนิสัยของแต่ละบุคคลในองค์การ

3.1.3.การกำหนดรายละเอียดของงาน หมายถึง ผู้บริหารควรที่จะกำหนดขอบเขตเนื้อหาของงานให้ชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์ของงาน รายละเอียดของงาน มาตรฐานของการปฏิบัติงาน ขอบเขตของงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งจะทำให้บุคคลมีความสะดวกในการปฏิบัติงานเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานน้อยลงรวมทั้งเป็นการป้องกันการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน เป็นการควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึง และสามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจน

3.1.4 การเพิ่มพูนความรู้ หมายถึง ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนพนัก งานให้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญในรูปแบบต่างๆเพื่อเป็นการจูงใจให้กับพนักงานเช่นการสนับสนุนการศึกษาต่อ การจัดโปรแกรมการฝึกอบรม การสัมมนา และการดูงาน รวมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัดให้ ซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้มากขึ้น

3.1.5 การชี้แจงผลงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ติดตามผลงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด ก็จะทราบผลการปฏิบัติงาน และให้ข้อมูลย้อนกลับไป เพื่อให้ทราบว่าตนเองนั้นปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ดังนั้นการให้บุคคลได้ทราบผลงานของตนเองก็จะเป็นแรงจูงใจทำให้พนักงานมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ

3.1.6 ความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารควรจะอธิบายหรือชี้แจงถึงความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ขององค์การ ในการสนับสนุนให้พนักงานได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้รับความเจริญก้าวหน้า ในเรื่องของการลาศึกษาต่อ การดูงาน การมอบหมายงานให้ปฏิบัติหน้าที่แทน ดังนั้นการได้อธิบายหรือชี้แจงถึงโอกาสทำให้พนักงานได้อุทิศเวลา ทุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจ และความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3.1.7 การเน้นให้เห็นว่างานมีความสำคัญ หมายถึง ผู้บริหารควรอธิบายหรือชี้แจงเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่า งานที่รับผิดชอบนั้นมีความสำคัญเหมือนกันไม่ว่าจะเป็นงานในหน้าที่ใดก็ตามโดยทุกตำแหน่งงานมีความสำคัญต่อภาพพจน์และความสำเร็จขององค์การทั้งสิ้น

ในทางตรงกันข้ามถ้าหากงานในแต่ละหน้าที่เกิดความบกพร่องแล้ว ก็จะส่งผลกระทบในทางที่ไม่ดีเช่นกัน ดังนั้นถ้าพนักงานที่ได้รู้ถึงความสำคัญของงานดีแล้ว ก็จะเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

3.1.8.การแข่งขัน หมายถึง ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์การแข่งขัน เช่น การประกวดการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่มก็จะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานเกิดความสามัคคี และเกิดการรวมตัวกันได้ดี รวมทั้งจะเป็นการรวมกำลังคนในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการยอมรับและความสำเร็จของกลุ่มด้วย

3.1.9 การมอบอำนาจ หมายถึง เมื่อผู้บริหารได้มอบหมายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานแล้ว ก็ควรจะมีการมอบอำนาจในการสั่งการ และการตัดสินใจในบางระดับให้แก่พนักงานด้วย เพื่อให้พนักงานมีอิสระในการปฏิบัติงานเพราะการมอบอำนาจดังกล่าวเป็นการจูงใจพนักงาน และเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2 การจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ในรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับผลงาน กล่าวคือจะทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ดังนั้น การจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้วยผลตอบแทน ที่เป็นตัวเงินมีอยู่หลายประเภทดังนี้

3.2.1 เงินเดือน เป็นผลตอบแทนที่จ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน โดยเป็นการจ่ายให้เป็นประจำทุกเดือน และกำหนดวันจ่ายที่แน่นอนเมื่อสิ้นเดือน

3.2.2 โบนัส เป็นผลตอบแทนที่องค์การจ่ายให้แก่พนักงานเป็นกรณีพิเศษซึ่งอาจจะเป็นโบนัสประจำปี ประจำเดือน หรือโบนัสสำหรับพนักงานที่ทำงานมาเป็นเวลานาน

3.2.3 ค่าจ้าง เป็นผลตอบแทนที่องค์การจ่ายให้แก่พนักงานโดยถือเกณฑ์จากชั่วโมงการทำงานอาจจะเป็นรายวัน รายสัปดาห์ หรือจ่ายให้ตามจำนวนชิ้นงานที่ทำตามที่ได้ตกลงไว้

3.2.4 การแบ่งปันผลกำไร เป็นผลกำไรที่ธุรกิจได้รับมาแล้ว เฉลี่ยแบ่งปันให้กับพนักงาน โดยการใช้เกณฑ์การทำงานมานาน เพื่อเป็นการจูงใจให้คนปฏิบัติงาน

3.2.5 การให้บำเหน็จเป็นเงินที่พนักงานได้รับหลังการออกจากงานหรือครบเกษียณอายุ สำหรับจำนวนเงินที่ได้รับขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการทำงาน และถึงเวลาเกษียณอายุองค์การจะจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้กับพนักงาน

3.2.6 การให้ค่าล่วงเวลา เป็นเงินพิเศษที่จ่ายให้สำหรับการทำงานนอกเวลาปกติ กล่าวคือ เมื่อมีงานมากหรืองานพิเศษให้ทำ เช่น การทำงานหลังเวลาเลิกงาน หรือทำงานในวันหยุดทำการ

3.2.7 การให้สิทธิซื้อหุ้น โดยองค์การจะให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานซื้อหุ้นของกิจการในราคาที่ต่ำกว่าราคาที่ขายกันในท้องตลาด

3.2.8 การให้ค่านายหน้า เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานที่ทำงานได้มากขึ้น เช่นพนักงานขายที่สามารถทำยอดขายได้มาก ก็จะได้รับค่านายหน้ามากขึ้น กล่าวคือ ถ้าพนักงานทำงานหนักก็ได้เงินมากขึ้น

3.3 การจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน

3.3.1 การยกย่องชมเชย จะทำให้บุคคลเกิดกำลังใจ มีความรู้สึกที่ดี ซึ่งโดยทั่วไปแล้วคนชอบการยกย่องชมเชยต่อหน้าและลับหลัง มากกว่าการถูกตำหนิติเตียนหรือการถูกลงโทษ ดังนั้นผู้บริหารอาจจะยกย่องพนักงานได้ในหลายลักษณะ เช่น การให้การยกย่องชมเชยหรือการสรรเสริญพนักงานต่อหน้าสาธารณชน และการให้ประกาศเกียรติคุณเป็นพนักงานดีเด่น

3.3.2 การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เมื่อผู้บริหารได้พิจารณาเห็นว่าพนักงานที่ทำงานดี และมีคุณสมบัติในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้ ควรได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น ตำแหน่งผู้จัดการ หัวหน้าส่วน หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานในระดับต่างๆ

3.3.3 การให้โอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ส่งเสริมให้เข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนา ประชุม ศึกษาต่อ รวมทั้งการส่งเสริมให้ไปดูงานทัศนศึกษาทั้งใน และต่างประเทศ

3.3.4 การให้ความมั่นคงในอาชีพ ผู้บริหารควรให้พนักงานมีความรู้สึกมั่นคงในอาชีพรวมทั้งร่างกาย และจิตใจ เช่น การมีอิสระในการทำงานต่อขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และการมีหลักประกันในความมั่นคงว่าจะได้ทำงานตลอดไป มีการให้สวัสดิการที่ดี และการให้บำเหน็จรางวัลเมื่อถึงกำหนดเวลาออกงาน

3.3.5 การให้ความใส่ใจ ผู้บริหารควรให้ความใส่ใจกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงคุณค่าทำให้เกิดการยอมรับและทำให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

3.4 การจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้วยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน คือ การมีสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานที่ดี ก็จะส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ตั้งใจอยากจะทำงานมีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน เพราะในวันหนึ่ง ๆ พนักงานจะปฏิบัติหน้าที่เป็นเวลาหลายชั่วโมง ดังนั้น การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

3.4.1 การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีบรรยากาศที่ดี และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น มีความสะดวกสบาย มีความสะอาด และเป็นระเบียบเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความพร้อมในด้านอุปกรณ์ เครื่องใช้ที่ทันสมัย มีแสงสว่างเพียงพอ มีอากาศที่เย็นสบาย มีการตกแต่งพอสมควร มีเนื้อที่กว้างขวางเพียงพอ มีห้องน้ำสะอาด และมีห้องพักผ่อนในช่วงเวลาพัก

3.4.2 การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเอง ผู้บริหารควรส่งเสริม ให้พนักงานมีความรัก ความสามัคคี ความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3.5 การจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้วยสวัสดิการต่าง ๆ ผู้บริหารควรจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่พนักงานซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกสะดวกสบาย มีความสุขใจ และมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยองค์การหรือหน่วยงานควรจัดสวัสดิการมีลักษณะดังนี้

3.5.1 การให้ความสะดวกทั่วไป เช่น ให้บริการร้านอาหาร หรือร้านค้าจัดงานสินค้าราคาถูก ให้บริการที่จอดรถ มีรถรับส่งพนักงาน มีห้องน้ำ และมีห้องพัก-ผ่อนในช่วงเวลาพัก

3.5.2 การให้บริการด้านสุขภาพอนามัย เช่น จัดให้มีห้องพยาบาล รักษาพยาบาล ตรวจสุขภาพประจำปี จัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพ และการให้มีการบริการด้านออกกำลังกาย

3.5.3 การให้บริการด้านสันทนาการ เช่น มีสโมสร สนามเล่นกีฬา เล่นดนตรี จัดทัศนศึกษา และจัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาลต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีโอกาสได้พักผ่อนหย่อนใจและผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน

3.5.4 การให้บริการด้านการศึกษา และฝึกอบรม เช่น ให้ลาศึกษาต่อ ดูงาน จัดให้มีการฝึกอบรม และสัมมนา รวมทั้งการให้ความรู้แก่พนักงานด้วย

3.5.5 การจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ เช่น ทำประกันสังคม ประกันชีวิต ให้กู้ยืมเงินเพื่อซื้อบ้าน และรถยนต์ ให้ทุนเพื่อเป็นการศึกษาทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ รวมทั้งการจัดให้มีสหกรณ์ออมทรัพย์ในองค์การ

จากแนวคิดเทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของชูศักดิ์ เจนประโคน สอดคล้องกับเทคนิคการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยในทัศนะของอาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2549: 3) ให้แนวคิดในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญ และให้งานนั้น ๆ สัมฤทธิ์ผลตลอดจนสามารถให้งานที่ได้รับมอบหมายดำเนินไปอย่างราบรื่นซึ่งหลักปฏิบัติสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ไม่ควรละเลยดูแลใส่ใจในความคิดความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารคนควบคู่ไปกับการบริหารงานและหน้าที่งานอย่างหนึ่งที่ผู้บังคับบัญชาพึงปฏิบัตินั่นก็คือ การหาวิธีจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคนิคง่าย ๆ ในการจูงใจลูกน้องด้วยวิธี D-R-I-V-E กล่าวคือ

1.D-Development การพัฒนาและฝึกอบรม เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถจูงใจผู้ใต้ บังคับบัญชาให้ทำงานได้ คงไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชาคนไหนอยากที่จะทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่ไม่เคยคิดที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคคลมีความรู้ และความ สามารถที่เพิ่มขึ้น ขอให้ผู้บังคับบัญชาตระหนักไว้เสมอว่าไม่ต้องกลัวผู้ใต้บังคับบัญชาจะเก่งหรือดีกว่าตนเอง ยกตัวอย่างเช่น กลัวผู้ใต้บังคับบัญชาจะเลื่อยขาเก้าอี้ จนเป็น เหตุให้ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจที่จะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเลย ทั้งนี้การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมีหลากหลายวิธีที่ผู้บังคับบัญชาสามารถทำได้ เช่น

1.1 การสอนงาน (Coaching) เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจวิธีการ และขอบเขตหน้าที่งานที่ต้องรับผิดชอบ

1.2 การส่งผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก (In House and Public Training) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจมากขึ้น

1.3 การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) เพื่อช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

1.4 การโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi-skill) มากขึ้น

2.R-Relation การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาไม่ควรเพิกเฉย เพราะสัมพันธภาพที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศ และตั้งใจในการทำงานให้กับองค์กรอย่างจริงใจมิใช่การบังคับ ทั้งนี้วิธีการในการเสริมสร้างให้ผู้บังคับบัญชามีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวอย่าง เช่น การพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปเลี้ยงอาหารกลางวัน หรืออาหารเย็นเนื่องในโอกาสพิเศษซึ่งอาจจะเป็นเลี้ยง วันเกิด เลี้ยงผู้ใต้บังคับบัญชากรณีที่ได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่ง หรือการเริ่มต้นทักทายผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน หรือการถามเรื่องอื่น ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชาบ้างที่ไม่ใช่เรื่องงาน หรือการซื้อของฝากหรือของเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งไม่จำเป็นต้องรอให้ถึงโอกาสพิเศษ รวมถึงการรับฟัง และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ใช่ปัญหาจากการทำงาน และการสร้างอารมณ์ขัน สร้างรอยยิ้ม เสียงหัวเราะกับผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง

3. I-Individual Motivation ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีหลากหลายสไตล์ บางคนเงียบไม่ชอบแสดงออก บางคนชอบเอะอะโวยวาย บางคนคิดมาก บางคนขี้น้อยใจ ดังนั้น ในฐานะของผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวิเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่าพวกเค้ามีนิสัยบุคลิกลักษณะ และความต้องการอย่างไร แต่ละคนจะมีแบบฉบับเฉพาะที่แตกต่างกันไป การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาจึงย่อมต้องแตกต่างกันไปตามลักษณะนิสัยของแต่ละคน พยายามอย่าใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาหลาย ๆ คนที่มีความต่างกัน เช่น หากพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาของตนชอบที่จะแสดงความคิดสร้างสรรค์ ผู้บังคับบัญชาควรจะมอบหมายงานที่ส่งเสริมให้ได้ใช้ความคิดและสามารถนำเสนอแนวคิดต่างๆได้ หรือหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนชอบโวยวายเมื่อมีความคิดเห็นไม่ตรงกับผู้บังคับบัญชาจึงควรจะสงบนิ่ง และพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผลเพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นด้วยและยอมรับ

4. V-Verbal Communication การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาบางครั้งการสื่อสารที่ไม่ถูกต้องเปรียบเสมือนดาบสองคมที่ส่งผลทั้งด้านบวก และด้านลบกับผู้บังคับบัญชา ในฐานะของหัวหน้างานบางครั้งการไม่พูดหรือนิ่งเฉย จะดูดีกว่าการพูดออกไป โดยเฉพาะคำพูดในทางลบที่อยากให้ผู้บังคับบัญชาควรหลีกเลี่ยง ได้แก่คำพูดที่ประชดประชันเหน็บแนม คำพูดที่ออกคำสั่งโดยไม่มีเหตุผล คำพูด ดูถูกความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา คำพูดที่ปัดความรับผิดชอบหรือโยนความผิดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนคำพูดที่นินทาผู้ใต้บังคับบัญชาลับหลัง คำต่อว่ากล่าวตักเตือนต่อหน้าเพื่อนร่วมงานหรือต่อหน้าผู้อื่น จงพยายามเลือกใช้คำพูดทางบวกที่สร้างสรรค์ และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยากทำงานเช่น พูดให้กำลังใจ เมื่อ

ผู้ใต้บังคับบัญชาวิตกกังวลหรือเผชิญปัญหา พูดกล่าวแสดงความขอบคุณเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้ พูดเสริมกำลังใจถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานนั้น ๆ ได้สำเร็จ

5. E-Environment Arrangement สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยากทำงาน เพื่อมิให้รู้สึกจำเจหรือเบื่อหน่ายกับสภาพแวดล้อมแบบเดิม ๆ พบว่า มีหลากหลายวิธีที่สามารถเลือกใช้เพื่อสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เช่น การปรับเปลี่ยนรูปโฉมออฟฟิศใหม่ ไม่ว่าเป็นการจัดวางโต๊ะ เก้าอี้ใหม่ หรือการจัดหาอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานต่างๆ ให้พร้อมในการทำงาน หรือการอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปิดเพลงเบา ๆ ฟังเพื่อคลายความตึงเครียดในการทำงาน หรือการสร้างทีมงานให้เป็นทีมแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งทีมงานนักอ่านขึ้นโดยการมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอ่านหนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองและนำมาเล่าให้เพื่อนร่วมงานฟัง หรือการจัดประชุมร่วมกันอาจเป็นเดือนละครั้งหรือสองครั้งตามความเหมาะสมเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมร่วมกัน ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาอาจใช้เวทีของการประชุมเพื่อแจ้งให้พนักงานรับทราบถึงนโยบายของบริษัท ภารกิจหน้าที่ ของทีมงาน และการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้น

จะเห็นได้ว่า การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารในองค์กร นอกจากความพยายามจัดระบบการวางแผน การนำกลยุทธ์เทคนิคต่าง ๆ ทั้งศาสตร์ในการบริหารคน หรือศาสตร์ในการบริหารงานก็ดี เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าตนเองมีศักยภาพในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งสามารถแข่งขันกับบริษัทฯ ที่ประกอบธุรกิจเดียวกันได้ ตลอดจนสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างยาวนาน มั่นคง และมีความสุขแล้ว ผู้บริหารควรเริ่มหันมาสำรวจตัวเองนับแต่ตอนนี้ว่าได้ใส่ใจที่จะหาวิธีจูงใจลูกน้องให้ทำงานมากน้อยแค่ไหนผู้บริหารที่มีทั้งศาสตร์ในการบริหารคน และศาสตร์ในการบริหารงานนั้นมักจะเป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ได้รับการยอมรับและความเคารพศรัทธาจากพนักงานด้วยความจริงใจ

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

3.1 ความหมายของการบริหารจัดการองค์การ

เซอโต (ศิริรรณ เสรีรัตน์.2550:18;อ้างอิงจาก Certo.2000.pp 9. *Modern Management*. 8th) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ ว่าเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Griffin. (1997 : 4) กล่าวถึงความหมายของ การบริหารจัดการ ว่าเป็นชุดของหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้

โบวี (วิภาดา คุปตานนท์. 2546 : 2 ; อ้างอิงจาก Bovee. 1993. *Managemen*t. pp.5) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยอาศัยกระบวนการวางแผน ขบวนการจัดองค์การ การชักนำ การควบคุม เพื่อประสานทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญ คือ บุคคล เงิน เครื่องมือ ข่าวสารข้อมูล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

เณตร์พัณณา ยาวิราช (2546 : 2) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการ ว่าหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การโดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหาร

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2539 : 39) สรุปว่า การบริหารหมายถึง

1. การทำงานร่วมกัน
2. การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการศึกษา
3. การให้บริการแก่สังคม
4. การเข้าเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน และให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านี้
5. การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุดสำหรับการศึกษา และวัตถุประสงค์ของมัน โดยผ่านทางวิธีการของการจัดองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

จากความหมายที่นักบริหารให้ไว้ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันโดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดที่สุด

3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2550 : 13-14) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการองค์การ ว่าเป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์การ (oeganizing) 3. การนำ (Leading) 4. การควบคุม (Controling)

ทรัพยากรขององค์การ (Certo . 2006 : 8) ซึ่ง 4 หน้าที่หลัก ดังกล่าวนั้นจะเป็นการจัดสรรทรัพยากรและใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วย

1.ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources)

2.ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical resources)

3.ทรัพยากรข้อมูล (Information resources)

4. ทรัพยากรทางการเงิน (Financial resources)

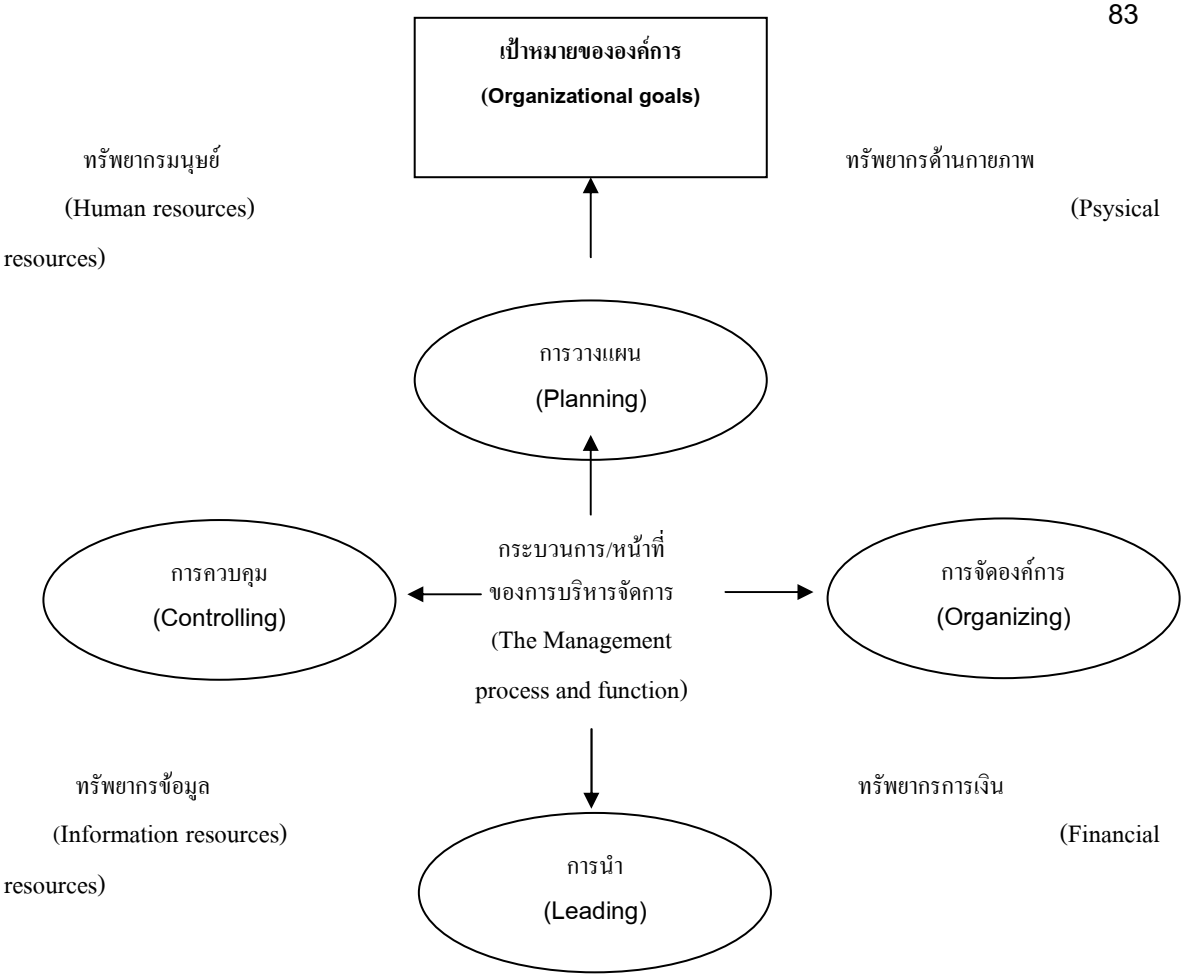
กระบวนการบริหารจัดการ (Management process) หมายถึง กระบวนการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1..การวางแผน (Planning)

2..การจัดองค์การ (organizing)

3..การนำ (Leading)

4..การควบคุม (Controling)



ภาพประกอบ 10 แสดงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของหน้าที่หลัก 4 ประการ ของการจัดการ หรือกระบวนการจัดการ ประกอบด้วย (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing (3)การนำ (leading) (4) การควบคุม (Controlling) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (ปรับปรุงจาก Certo. 2006 : 9)

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. หน้า14

การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น (Certo.2006 : 8) ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การวางแผนประกอบด้วย

1. การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์การ
2. การสำรวจสภาพแวดล้อม

3. การกำหนดวัตถุประสงค์
4. การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
5. การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร
6. การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้
7. การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุม

ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้

8. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

วรารัตน์ เขียวไพรี (2542 : 68) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง หน้าที่ในการบริหารงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และการปฏิบัติงานขององค์การในอนาคต หาแนวทางวิธีการเพื่อทำให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นจริงได้โดยการวิเคราะห์เลือกวิธีการ ที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรมีการใช้แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เหมาะสม โดยการแก้ไข และป้องกันจุดอ่อนขององค์การพัฒนา และต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การด้วย

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542 : 75) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับ การวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของแต่ละหน่วยงาน โดยมีประโยชน์และประสิทธิภาพมากที่สุด

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 3) กล่าวไว้ว่า การวางแผน คือการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำโดยทั่วไป จะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้ คือ จะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) ใครบ้างที่จะเป็นผู้กระทำ (Who) จะกระทำเมื่อใด (When) จะกระทำที่ไหนบ้าง (Where) และจะกระทำกันอย่างไร (How)

สรุป การวางแผน คือ แนวทางในการดำเนินงานโดยคำนึงวิธีการ มีการสำรวจข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และขอบข่ายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับนโยบาย และสามารถควบคุมประเมินผลการปฏิบัติได้ นอกจากนี้แผนจะต้องมีความยืดหยุ่นสามารถรับได้กับสถานการณ์มีการชี้แจงผู้เกี่ยวข้องทราบก่อนปฏิบัติ

การจัดองค์การ (organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดสรรบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน (Certo.2006 : 8) หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ การจัดการองค์การประกอบด้วย

1. การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
2. การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ (Duties)
3. การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน (Positions)
4. การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
5. การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสำพันธ์กัน อย่างเหมาะสม และ

สามารถบริหารจัดการได้

6. การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่

7. การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การ เมื่อสถานภารณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปต่ามที่กำหนด

8. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การ เป็นไปอย่างทั่วถึง

9. การกำหนดความจำ เป็นของทรัพยากรมนุษย์

10. การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ

11. การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา

12. การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ

13. การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

14. การติดต่อสื่อสาร ในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

ชวลิต ประภวานนท์ (2539 : 215) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การว่า หมายถึง กระบวนการที่กำหนดกฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งรวมถึง วิธีการการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542 : 106) ได้ให้ความหมายของการจัดองค์การว่า หมายถึง การกำหนดระเบียบแบบแผน โครงสร้าง หน้าที่ การทำกิจกรรมทั้งประสานความสัมพันธ์ของทุกฝ่ายภายในองค์การให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542 : 66) กล่าวว่า การจัดองค์การ หมายถึงการออกแบบงาน การจัดแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการจัดกลไกการประสานงานในแนวตั้งและแนวนอน

สรุป การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ การมอบหมายงานเอกภาพในการบังคับบัญชา หน้าที่และภาระกิจต่าง ๆ มีการประสานงานซึ่งกันและกันของผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยให้การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

การนำ (Leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำความพยายาม

ของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ(William . 2007 : 8) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ดังนั้น การนำ (Leading) จะช่วยให้งานบรรลุสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา (Dessler. 1998 : 678) การนำประกอบด้วย

1. การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ

2. การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ

3. การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของ

การปฏิบัติงาน

4. การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน

5. การยกย่องสรรเสริฐและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม
6. การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความ

ต้องการและสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

7. การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามกำหนด

8. การติดต่อสื่อสาร โดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวการณ์เป็นผู้นำ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540ก : 210) กล่าวว่า การสั่งการหรืออำนวยการ หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูง คนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั้งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เป็นส่วนประกอบของการสั่งการ ได้แก่

1. การจูงใจ (Motivation) การจูงใจ คือการนำปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อ (Incentive) การลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ องค์ประกอบการจูงใจ 2 อย่าง มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน คือ ความต้องการ (Need) แรงขับ (Drive) และเป้าหมาย (Goal)

2. ภาวะผู้นำ (Leadership) ความหมายของภาวะผู้นำ มีผู้กล่าวความหมายไว้หลายด้าน หลายแง่หลายมุมดังนี้คือ ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน ภาวะผู้นำ คือ การสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจหรืออิทธิพลที่จะดึงดูดและจูงใจให้ผู้อื่น ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ กำหนดไว้ ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำหรือองค์การใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์การ อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจจะเป็นไปทั้งในทางบวกทางลบ หรือ ทางใดทางหนึ่ง

3. การติดต่อสื่อสาร(Communication) การอำนวยการจำเป็นต้องอาศัยระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะการจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีจะช่วยในการอำนวยการดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ประหยัด และก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องมีลักษณะการติดต่อ 2 ทาง (Two- way Communication) เป็นแนวตรงไม่มีจุดคงค้าง ณ ที่ใดที่หนึ่ง การติดต่อสื่อสาร คือ สื่อ หรือ เครื่องมือที่มนุษย์ใช้สำหรับการเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับฝ่ายอื่น ๆ โดยทั่วไปแล้วการติดต่อสื่อสารจะหมายถึงกระบวนการถ่ายทอดข้อมูลและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

4. มีส่วนร่วมในการบริหาร การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การเป็นสิ่งสำคัญต่อการอำนวยการและอาจมีความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างพลังจิตให้ร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง นอกจากนี้ยังเสนอให้มีส่วนร่วม ปฏิบัติงานในองค์การ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย การมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ

สรุป การอำนวยการ หรือ การสั่งการ หมายถึง การใช้การสั่งงาน เทคนิคจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

การควบคุม (Controling) เป็นการติดตามผลการทำงานและแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น (Jackson & Slocum. 2005 : 10) หรือขั้นตอนของการวัดผลของการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุที่ต้องการ การควบคุมประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การเปรียบเทียบและการติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. การแก้ไขความบกพร่อง
4. การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของ

การควบคุมไม่เป็นไปตามกำหนด

5. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 478) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1. การกำหนดมาตรฐาน 2. การวัดผลการทำงาน 3. การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน และ 4. การปฏิบัติแก้ไข

สมยศ นาวีการ (2544ข : 474) กล่าวว่า การควบคุม คือ ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณาว่ามีข้อแตกต่างหรือไม่ และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการ เพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545 : 375) กล่าวว่า การควบคุม คือ ขั้นตอนของการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการวัดการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ตลอดจนมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การควบคุม หมายถึง การดำเนินงานประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการวัดการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานจริงกับวัตถุประสงค์และมาตรฐาน ตลอดจนมีการแก้ไขในสิ่งที่จำเป็น

Henry Fayol (อ้างจาก Donnelly & others. 1987 : 85) ได้เสนอหลักการบริหารจัดการ

ทั่วไปไว้ 14 ข้อ เรียกว่า “หลักการจัดการที่มีประสิทธิผล” ของ Fayol (Fayol’s principles of effective management) ซึ่ง Henri Fayol ได้กำหนดหลักการจัดการ 14 ข้อสำหรับผู้บริหารควรเอาใจใส่ไว้ 14 ข้อ ดังนี้

1.การแบ่งงานกันทำ (Division of labor) ควรมีการแบ่งงานกันทำตามพื้นฐานความรู้ความ สามารถและความถนัด

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Parity of authority and responsibility) เป็นของคู่กันเมื่อมีหน้าที่ก็ต้องมีความรับผิดชอบด้วย

3.วินัยจรรยา (Discipline) คนจะต้องรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดข้อตกลงจะต้องชัดเจนแล้วยุติธรรม

4. เอกภาพในการสั่งการ (Unity of direction) กิจกรรมและวัตถุประสงค์ขององค์การจะเป็นแบบอย่างเดียวกัน

5. เอกภาพในการควบคุม (Unity command) จะมีผู้บังคับบัญชาและสั่งการเพียงคนเดียวเพื่อป้องกันการสับสน

6. ถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน (Subordination of individual to general interest) คนทุกคนจะเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์การเป็นที่ตั้ง

7. ผลประโยชน์ตอบแทน (Fair remuneration) ผลตอบแทนเหมาะสมกับงานและความสามารถอย่างยุติธรรม

8. อำนาจในการบริหาร (Centralization) จะรวมอยู่ในส่วนกลาง เพื่อสะดวกในการควบคุมและจะกระจายอำนาจออกไปตามความเหมาะสม

9. สายบังคับบัญชา (Scalar chain) ตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่าง จะติดต่อตามลำดับชั้นถ้าสายบังคับบัญชายาวมากจะทำให้ติดต่องานช้าลงหรือผิดพลาดได้

10. คำสั่งและระเบียบข้อบังคับ (Order & Regulation) องค์การควรกำหนดตำแหน่งที่ไว้แน่นอน ระบุความสัมพันธ์ของงานแต่ละงานไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจตรงกัน

11. ความเสมอภาค (Equity) ให้ความยุติธรรมเสมอทั่วทุกคนเพื่อจูงใจคนงาน

12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of personnel) คนงานจะได้รับหลักประกันในความมั่นคงในงานที่เขาทำอยู่

13. ความคิดริเริ่มในการทำงาน (Initiative) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและบริหารงาน และ ให้โอกาสแก่คนงานได้แสดงความคิดริเริ่มและทดลองความคิดของเขา

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นทีมโดยมีเป้าหมายร่วมกัน และความเข้ากันได้ระหว่างสมาชิกภายในองค์การจะทำให้ซึ่งจะทำให้เกิดความแข็งแกร่ง

การจัดการระบบราชการ ระบบราชการ (Bureaucracy) เป็นแบบองค์การที่ใช้หลักเหตุผล (Logic) และประสิทธิภาพ (Efficient) โดยใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎระเบียบ (Order) ตรรกวิทยา [เหตุผล (Logic)] และอำนาจหน้าตามกฎหมาย (Legitimate authority)

ทฤษฎีระบบราชการ ของ Max Weber (Weber's theory of bureaucracy) เป็นแนวคิดด้านการจัดการโดยกำหนดลักษณะโครงสร้างขององค์การ ซึ่งตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ได้มีการกำหนดไว้ตามกฎหมายอย่างชัดเจน และมีหลักเกณฑ์สำหรับนำไปฏิบัติ โดย Max Waber เชื่อว่าอำนาจของหลักการจัดการขึ้นอยู่กับตำแหน่งในองค์การมากกว่าตัวบุคคลในตำแหน่งนั้น ซึ่งองค์การที่แป็นระบบราชการ (Bureaucracy) มีลักษณะต่าง ๆดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Clear division of labor) งานทั้งหลายจะถูกแบ่งออกให้ง่ายขึ้น (simplex) มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น (More specialized) ทำให้องค์การสามารถใช้บุคลากรและทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. มีสายการบังคับบัญชาลดหลั่นตามอำนาจหน้าที่ (Clear hierarchy ofauthority) องค์การจะมีโครงสร้างแบบสามเหลี่ยมปิรามิด ซึ่งจัดลำดับของแต่ละตำแหน่งงานตามอำนาจที่มีอยู่ในแต่ละตำแหน่งที่สูงกว่าจะมีอำนาจหน้าที่มากกว่า

3. กฎระเบียบ และวิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ (Formal rules and procedures) มีการออกกฎระเบียบเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานขององค์การทั้งหมดที่ชัดเจนและเป็นทางการ โดยปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

4. ความไม่เป็นส่วนตัว (Impersonality) ผลงานของผู้ปฏิบัติงานจะเป็นเครื่องชี้วัดความก้าวหน้าของตัวเขาเอง และกฎระเบียบจะนำมาใช้กับทุกคนแบบเท่าเทียมกัน ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

5. ความก้าวหน้าในงานอาชีพโดยยึดหลักคุณธรรม (Careed based on merit) และจะมีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายจะได้รับการคัดเลือกโดยยึดความรู้ความสามารถเป็นหลัก และได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากความสำพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับงานที่ได้รับมอบหมายว่าทำได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

จากแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้างต้น จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหารส่วนใหญ่จะประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ตามแนวคิดของ Certo ที่ให้นิยามทรัพยากรของ 4 หน้าที่หลัก ซึ่งเป็นการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical resources) ทรัพยากรข้อมูล (Information resources) และทรัพยากรทางการเงิน (Financial resources)

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแนวคิดทางทฤษฎีแห่งกลยุทธ์ในการดำเนินงานของ McKinsey

มีนักวิชาการและทฤษฎีทางการบริหารมากมายที่ให้นิยามและคำจำกัดความเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผล หรือความสำเร็จขององค์การไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยมีความสนใจมานำเสนอ ดังนี้

4.1 ความหมายของกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี พ.ศ. 2525 ให้คำจำกัดความว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยมหรือวิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้อุบายต่าง ๆ ซึ่งเป็นความหมายที่เกี่ยวข้องกับการสงครามหรือการต่อสู้ที่ต้องใช้ความคิดและชั้นเชิง

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ (2541) กล่าวว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ หมายถึง การจัดการที่เน้นความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายในซึ่งต้องเตรียมแผนการดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปหรือตอบโต้ภาวการณ์แข่งขันได้อย่างรวดเร็ว โดยมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2540) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์หมายถึงการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

จากความหมายต่าง ๆ ผู้วิจัยพอสรุปความหมายของ กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การได้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ การวางแนวทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าองค์การจะสามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4.2 แนวคิดและทฤษฎีของกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จไม่ได้ขึ้นเกิดจากกลยุทธ์ที่ดีหรือเป็นไปได้โดยอัตโนมัติตามขั้นตอนการดำเนินงาน นักวิชาการหลายท่านมักจะมีสมมติฐานที่ผิดว่าแนวคิดของตนเองมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้งานโดยไม่ต้องแก้ไข ความจริงกลยุทธ์ที่ดีสามารถล้มเหลวได้หลายปัจจัย Waterman. Peter & Fillip.(1982) กล่าวว่า ร้อยละ 90 ของกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างดี แต่ประสบความล้มเหลว เนื่องจาก การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่สมบูรณ์ ดังนั้น ผู้ที่รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต้องให้ความสนใจกับปัจจัยหลายประการ เช่น การวางแผนการดำเนินงาน ความสอดคล้องและสมดุลระหว่างสถานการณ์กับขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานกลยุทธ์ โดยที่ ปัจจัยสำคัญในการนำกลยุทธ์การดำเนินงาน ไปปฏิบัติ ได้แก่ แบบจำลอง 7S ของ Mckinsey Framwork ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นถึงองค์การที่มีประสิทธิผลหรือประสบความสำเร็จในทางการบริหารดำเนินการ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ช่วยให้เกิดความเข้าใจในความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ
2. ช่วยแสดงความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีผลต่อกันและต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
3. ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

แบบจำลอง 7S ของ Mckinsey Framwork อธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัย ที่ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในการเนินงาน โดยไม่ได้จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ เนื่องจากปัจจัยแต่ละตัวจะมีบทบาทสำคัญแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การและแต่ละช่วงเวลา โดยแบบจำลองนี้ มีส่วนประกอบ 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์การที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะในสถานการณ์ในปัจจุบันที่กลยุทธ์จะมีความสำคัญ ต่อการดำเนินงานและความอยู่รอดของธุรกิจ เพราะธุรกิจไม่สามารถดำเนินงานแบบวันต่อวัน โดยไม่เข้าใจในความต้องการของตนเอง หรือไม่มีเป้าหมายที่แน่นอนและชัดเจน

2. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง ส่วนประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของตำแหน่งงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตการควบคุม และการรวบหรือหกระจายอำนาจในการตัดสินใจภายในองค์การ โดยที่กลยุทธ์และโครงสร้างองค์การจะมีความสัมพันธ์ที่มีความใกล้ชิดและสอดคล้องกัน

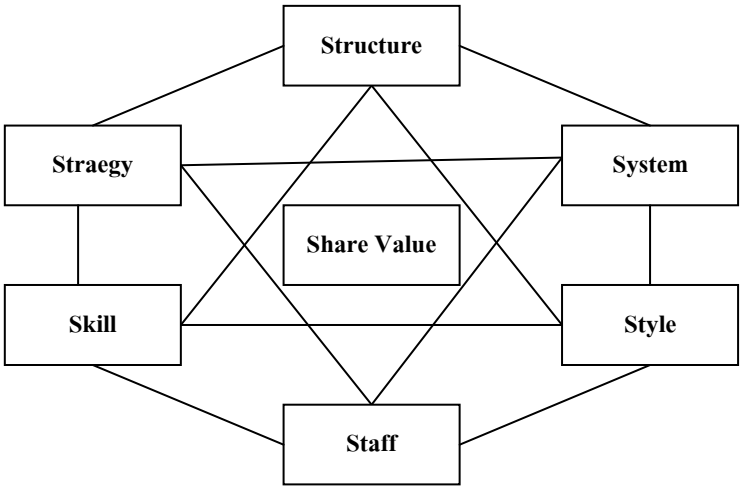
3. ระบบ (System) หมายถึง ระเบียบวิธี กระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงาน ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการขององค์การโดยที่ระบบจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และการประสานงานภายในองค์การ ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องและเป็นไปในทิศทางที่เกื้อหนุนกัน กับกลยุทธ์และโครงสร้างขององค์การ

4. รูปแบบการบริหาร (style) หมายถึง ลักษณะของการจัดการและการบริหารงานของผู้บริหาร เช่น การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการเป็นผู้นำ เป็นต้น ตลอดจนลักษณะการดำเนินงานขององค์การ

5. บุคลากร (staff) หมายถึง การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิก ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความเหมาะสมของบุคคลกับปัจจัยอื่นขององค์การ ถ้าองค์การสามารถพัฒนาศักยภาพและความเต็มใจในการทำงานให้แก่บุคลากรแล้ว องค์การย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถหรือความชำนาญเฉพาะขององค์การ เช่น การบริหารงาน การจัดการและการควบคุมทางการเงิน หรือการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

7. ค่านิยมร่วม (Shered value) หมายถึง เป้าหมายสูงสุด (Superordinate Goal) ที่เป็นปรัชญาหรือความเชื่อพื้นฐานของสมาชิกในองค์การ โดยค่านิยมร่วมจะเป็นหลักพื้นฐานหรือเป็นจุดเริ่มต้นพื้นฐานของแต่ละระบบองค์การ ปกติค่านิยมร่วม ขององค์การจะไม่ได้ถูกกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่จะถูกพัฒนา ถ่ายทอด และปลูกฝังอยู่ในหมู่สมาชิกขององค์การ



ภาพประกอบ 11 McKinsey 7-S Framwork

ที่มา: รศ.จินตนา บุญบงการและ ผศ.ดร.ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2544). แบบจำลอง 7S ของ Mckinsey *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. หน้า 178-180

จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และจากหลากหลายความเห็นของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยพอสรุปแนวคิดของกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ หมายถึง ปัจจัย 7 ประการ ตามแนวความคิดของทฤษฎีแห่งความสำเร็จขององค์การของ McKinsey 7-S Framework (Peters and Waterman, 1982) ที่ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงาน โดยแบบจำลองนี้เป็นปัจจัยสำคัญ 7 ประการ คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และ ค่านิยมร่วม โดยที่ค่านิยมร่วมจะเป็นศูนย์กลางซึ่งเป็นรากฐานของการดำรงอยู่ และการดำเนินงานขององค์การ โดยองค์การที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ในแบบจำลอง McKinsey 7-S Framework ได้จะสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีโอกาสประสบความสำเร็จในอนาคต

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีการพิจารณาทั้งในผลผลิตที่ทำได้กับความคุ้มค่า และความสามารถส่วนบุคคลของผู้บริหาร คือ ความมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Effectiveness) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Effieciency) และ พฤติกรรมในการทำงาน หมายถึง องค์การต้องสามารถทำกำไรได้มากกว่าคู่แข่งขัน องค์การต้องเติบโตเร็วกว่าคู่แข่งขัน การวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย ถ้าหากสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ก็แสดงว่ามีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

5.1.1 ความหมายของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

Amital Etzioni. (1964 : 125) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง บทบาทของความสามารถขององค์การในการทำงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

Bertram (อ้างอิงจาก ภรณี กีรติบุตร, 2529: 128) ให้ความหมายว่า หมายถึง เรื่องความสมดุลอย่างดีที่สุดระหว่างกิจการด้านการปรับตัว และการรักษาสภาพ ดังนั้น กิจกรรมขององค์การซึ่งเป็นเครื่องตัดสินการปฏิบัติขององค์การว่า มีประสิทธิผลหรือไม่ จึงประกอบได้ด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้คือ

1. การได้มาซึ่งทรัพยากร
2. การใช้ตัวป้อนอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับผลผลิต
3. การผลิตผลผลิตในรูปการบริการหรือสินค้า
4. การปฏิบัติงานด้านเทคนิคและด้านการบริหารอย่างมีเหตุผล
5. การลงทุนในองค์การ
6. การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของพฤติกรรม
7. การสนองตอบความสนใจที่แตกต่างกันของบุคคลแต่ละกลุ่ม

ปิยธิดา ตรีเดช (2541: 38) กล่าวว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การดำเนินงานในลักษณะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยไม่แสดงค่าของผลการดำเนินงานในรูปของตัวเงิน แต่แสดงเป็นการเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

สุจิตรา สิกมะมณฑล (2536: 45) ได้ให้ความหมายประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของงาน ตามแผนงาน และกิจกรรมที่เป็นเป้าหมายของการดำเนินงาน

ประพันธ์ สุริหาร (2533: 23) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิผลหมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จตามความคาดหมายไว้ ความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิผลนั้น อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการที่จะทำงานให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิผลเป็นเรื่องของการที่เอาผลงานที่สำเร็จดังที่คาดหวังมาพิจารณา ดังนั้น งานที่มีประสิทธิผลจึงไม่จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป

ศิริชัย กาญจนวาสี (2537: 76-77) กล่าวว่า ประสิทธิผล เป็นตัวบ่งชี้ผลสำเร็จของโครงการ ซึ่งเป็นการพิจารณาผลผลิต (Output) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

ภรณี มหานนท์ (2529: 2) ประสิทธิผล หมายความถึงคุณภาพของชีวิตการทำงาน ประสิทธิผลขององค์การจะมีได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์การสามารถทำประโยชน์ จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่สิ่งสำคัญที่สุดที่อยู่เบื้องหลังควบคู่กับประสิทธิผลคือ ความมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง การมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลได้สูง โดยได้ผลผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าทรัพยากรที่ใช้ไป จากความหมายและแนวคิดของนักวิชาการ ประสิทธิผลหรือผลของการทำงานที่คาดหวังไว้ ประสิทธิผลจึงเกี่ยวข้องกับ

การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือที่คาดหวังไว้เป็นหลักหรือเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมาย หรือเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

จากความหมายและแนวคิดของนักวิชาการ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จึงเกี่ยวข้องกับการพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือที่คาดหวังไว้เป็นหลักหรือเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเป้าหมาย หรือเป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

5.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

สเตียร์ (Steers.1977 : 546-549) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยว จะใช้ตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมที่สุดเพียงตัวเดียวในการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการผลิต ความสำเร็จในภารกิจและการบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น

2.การวัดประสิทธิผลโดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัวเป็นการวัดที่ได้รับการนิยมอย่างกว้างขวาง โดยจะใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว ที่เหมาะสมในการวัดประสิทธิผล เช่น ฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskle. 1991 : 382-383) เสนอการวัดประสิทธิผลจากหน้าที่หลัก 4 ประการ ดังนี้

2.1 การปรับตัว หมายถึง การปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อสภาพการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ใช้วัด ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน นวัตกรรม ความเจริญเติบโต และการพัฒนา

2.2 การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ และการจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้วัด ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพ

2.3 การบูรณาการ หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การเพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งตัวบ่งชี้วัด ได้แก่ ความพอใจ บรรยากาศ การติดต่อสื่อสาร และความขัดแย้ง

2.4 การคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม หมายถึง การดำรงรักษาระบบค่านิยมขององค์การ ซึ่งตัวบ่งชี้วัด ได้แก่ ความภักดี ศูนย์กลางความสนใจในชีวิต แรงจูงใจ และเอกลักษณ์

สิริรัตน์ สวยสม (2546 : 18) การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม ที่จะเกิดประสิทธิผลเต็มที่ 100% ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น เป็นไปได้ยาก แต่อย่างไรก็ตาม การประเมินประสิทธิผล สามารถมองได้ 2 แง่ คือ

1.ในแง่ประสิทธิผลสมบูรณ์ คือ การทำงานนั้นต้องให้ผลออกมา 100% แต่ในความเป็นจริงประสิทธิผลย่อมไม่เกิดขึ้น

2.ในแง่ประสิทธิผลสัมพันธ์ (Relative Efficiency) เป็นการศึกษาประสิทธิผลในแง่เปรียบเทียบ เช่น

2.1 การเปรียบเทียบกับองค์การที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน

2.2 การเปรียบเทียบผลงานของตนเองในอดีต

2.3 การเปรียบเทียบศักยภาพ ความรู้ และขีดความสามารถของตนเองในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาว่าทำงานได้เต็มขีดความสามารถหรือไม่

2.4 การเปรียบเทียบความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

2.5 การเปรียบเทียบคุณภาพของงาน

2.6 การเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเลือกแนวคิดของ Steers ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยว และ การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว ได้อย่างครอบคลุมในเรื่องของประสิทธิผลในการทำงานได้ดีที่สุด

5.1.3 ประโยชน์ของประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

สิริรัตน์ สวยสม (2546 : 25-26) ความพร้อมและความสามารถของแต่ละบุคคล ในการปฏิบัติงานจะช่วยพิจารณาคัดเลือกพนักงาน เข้ามาทำงานในองค์การได้อย่างเหมาะสม ซึ่งหากได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการที่ถูกต้องแล้ว ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์กับฝ่ายต่างๆ ดังนี้

1.ประโยชน์ต่อองค์การ

1.1 เป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ผลการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงานจะชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนและความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานและส่วนรวม ทำให้สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิม และมีโอกาสที่จะก้าวหน้าต่อไป

1.2. ผลการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จะเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนกำลังคนขององค์การ กล่าวคือ การพิจารณาทบทวนการทำงานทำให้ทราบจุดอ่อน-จุดแข็งและความสามารถของพนักงานซึ่งใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการตัดสินใจเลื่อนขั้น และโยกย้ายตำแหน่งงาน

1.3 เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา และความก้าวหน้าในอาชีพการงานเพราะการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบถึงศักยภาพ ความสามารถ จุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานแต่ละคน ซึ่งเป็นประโยชน์ในการเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับความสามารถ

1.4 ประโยชน์ด้านการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน กล่าวคือ ใช้ผลการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเป็นหลักในการพิจารณาปรับเพิ่มค่าจ้างและเงินเดือนของพนักงาน

2.ประโยชน์ต่อพนักงาน

2.1.ทำให้พนักงานทราบว่าตนเองมีจุดเด่นจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อดำเนินการปรับปรุงประสิทธิผลการทำงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

2.2 เป็นเครื่องจูงใจให้พนักงานในองค์การทำงานด้วยความอุตสาหะ เต็มกำลังความรู้ความสามารถ เพราะมั่นใจในกระบวนการประเมินผลการทำงาน

5.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

5.2.1 ความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ไรอัน และ สมิทธ์ (Ryan & Smith. 1954 : 276) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) ไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความหมาย กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น

คาทา และ คาห์น (Katz & Kahn. 1978 : 38) ได้เห็นว่า ประสิทธิภาพขององค์การหมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยมีการฝึกอบรมประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพันเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 91-92) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือศัพท์การบริหารว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency)มีหลายความหมาย คือ

1.ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ ด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด

2.ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด

3.ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544 : 17) ได้กล่าวว่า เป้าหมายถูกนำมาใช้เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยใช้เกณฑ์ที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ(Efficiency) ซึ่ง ประสิทธิภาพหมายถึงระดับ (degree) ที่องค์การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ในทางเศรษฐศาสตร์ มีการวัดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตที่ได้ ดังนั้นประสิทธิภาพขององค์การจึงเน้นว่าองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร (How)

บรรยงค์ โตจินดา (2545 : 34) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง การจัดการที่มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ทำงานให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีความประหยัดทั้งเงินและทรัพยากรต่าง ๆ และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545 : 42-43) ได้กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ(efficiency) คือความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่นำเข้า (Input) กับผลที่ได้รับ (Output) กล่าวอีกนัยหนึ่งคือความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่นำเข้ากับผลผลิตที่ได้ออกมา ถ้าผลผลิตที่นำออกมาได้มากกว่าทรัพยากรได้แก่(คน เงิน วัสดุสิ่งของเครื่องไม้เครื่องมือต่างๆและวิธีการผลิต) ที่นำเข้าหมายความว่าองค์การได้เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการในการทำงานขึ้นแล้ว (มองในแง่มุมผลผลิตที่ได้รับ) ใน

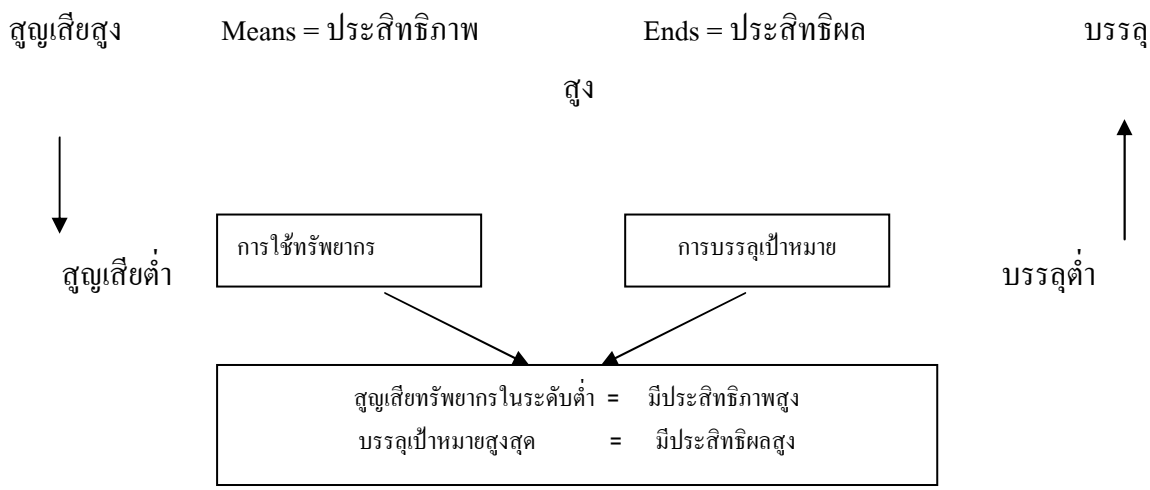
ขณะเดียวกันหากผลผลิตที่ได้รับออกมาใช้ทรัพยากรที่น้อยหรือประหยัดที่สุด (Management is concerned with minimizing resource cost) หรือการทำสิ่งต่างๆให้ถูกต้องเหมาะสม (Doing thing right) (Robbins และ Coulter, 1999 :9) เมื่อนำมารวมเข้ากับความพึงพอใจ (Satisfaction) ของลูกค้าย่อมหมายถึงคุณภาพในตัวผลิตภัณฑ์ที่มีโอกาสซื้อซ้ำหรือบอกต่อของลูกค้าว่า เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ดังนั้นวิธีการหาประสิทธิภาพจึงสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

เมื่อ E = ประสิทธิภาพ (Efficiency)
O = ผลผลิตที่ได้รับ (Output)
I = ทรัพยากรที่นำเขา (Input)
S = ความพึงพอใจ (Satisfaction)

ประสิทธิผล(Effectiveness) หมายถึง การทำงานให้มีประสบผลสำเร็จในแง่การจัดการหมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์การ นั่นคือการทำถูกต้องตามสิ่งที่ควรทำ (Doing the right thing)(Robbins และ Coulter,1999 : 9) ซึ่งบางครั้งการบรรลุเป้าหมายขององค์การในแง่มุมของประสิทธิผลอาจไม่คำนึงถึงต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไปว่าจะมากหรือน้อยเพียงใด ในภาพรวมแล้วประสิทธิภาพที่จะเกี่ยวพันกับวิธีการ (Means) ส่วนประสิทธิผลจะเกี่ยวพันกับจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย (Ends)

ประสิทธิภาพสูงย่อมมีส่วนที่สำคัญกับประสิทธิผลสูง การจัดการที่ดีจึงต้องคำนึงถึงหลักที่ว่าการบริหารที่ไร้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือมีประสิทธิผล แต่ขาดประสิทธิภาพมีโอกาสเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาหากผู้บริหารไม่ตระหนักและคอยระมัดระวังอย่างเพียงพอหลักการนี้ย่อมเป็นข้อเตือนใจที่ผู้บริหารต้องพึงคอยระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง



ภาพประกอบ 12 เปรียบเทียบประสิทธิภาพกับประสิทธิผล

ที่มา : ดัดแปลงจาก Robbins; & Coulter. (1999) Management. P. 9

จากความหมายของประสิทธิภาพที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างสมดุล คือ ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา ใช้คนให้เหมาะกับงาน ใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าด้วยวิธีการที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อันเป็นผลทำให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุดบรรลุเป้าหมายขององค์การ

5.2.2.แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Harrington Emerson (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ . 2545 : 45 ; อ้างอิงจาก Emerson. 1996.) ได้กล่าวถึง แนวความคิดของ Harrington Emerson เป็นที่ปรึกษาทางด้านวิศวกรรมที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency engineering) โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและขจัดความสูญเปล่าโดยการยอมรับการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์การ (Organization’s structure and its goals)

1.กำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) ผู้บริหารต้องทราบถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอน

2.ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถสร้างความแตกต่างโดยค้นหาความรู้คำแนะนำให้มากเท่าที่จะทำได้

3.คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ผู้บริหารต้องการคำแนะนำจากบุคคลอื่น

4.วินัย (Discipline) ผู้บริหารควรกำหนดองค์การเพื่อให้พนักงานเชื่อถือตามกฎและวินัยต่าง ๆ

5.ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมและความเหมาะสม

6.มีข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นปัจจุบัน ถูกต้องและแน่นอน (Reliable, immediate, accurate and permanent records)

7.ความฉับไวของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามหลักวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่เพื่อให้องค์การทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมาย

8.มาตรฐานและตารางเวลา (Standardized of schedules) ผู้บริหารต้องพัฒนาวิธีการทำงานและกำหนดเวลาทำงานสำหรับแต่ละหน้าที่

9.สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรรักษาสภาพแวดล้อมให้ดี

10.การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี

11.มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard-pratice instructions) ผู้บริหารต้องระบุการทำงานที่มีระบบถูกต้องและเป็นลายลักษณ์อักษร

12.การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์

Mike Woodcoch (1989 : 116) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพว่าการทำงานร่วมกัน บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมในการทำงานที่ดี แสดงออกถึงลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า “Building blocks” คุณลักษณะดังกล่าว ประกอบด้วย

1.มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear objective and agreed goal) วัตถุประสงค์ คือ จุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การที่ต้องการทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ การที่บุคลากรมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตรงตามเป้าหมายขององค์การ จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้ตั้งไว้

2.ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and confrontation) ความเปิดเผยต่อกันของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะต้องกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา จะต้องกล้าเผชิญหน้า ช่วยแก้ไขปัญหาอย่างเต็มใจและจริงใจ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมองไปที่ความเชื่อถือว่ามีความเข้าใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดคุยกันแล้วไม่เกิดปัญหาต่อตนเอง การทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน หมายถึงการที่บุคคลหนึ่ง พยายามทำความเข้าใจพฤติกรรม ทัศนะ และความต้องการของบุคคลอื่นๆ เพื่อให้เกิดความให้อภัย รู้จักการผ่อนสั้น ผ่อนยาวในการปฏิบัติงานต่อกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้ เป็นอย่างดี โดยมีการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่น ในด้านความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบ ความไม่ชอบ ความรู้ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด จุดเด่น จุดด้อย และอารมณ์ ซึ่งธรรมชาติของคนโดยทั่วไปแล้ว จะมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นความรู้สึก ความสนใจ นิสัยอยากรู้อยากเห็นและความไม่ชอบการควบคุมอย่างใกล้ชิด

3. การสนับสนุนความไว้วางใจต่อกัน (Support and trust) การสนับสนุนและไว้วางใจกัน โดยธรรมชาติแล้วจะต้องไปด้วยกัน เพราะถ้าปราศจากอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ไม่สามารถจะได้รับความสำเร็จอย่างดีที่สุดได้ ถ้าบุคลากรไม่มีความรู้สึกว่าเขาจะต้องปกป้องงานที่เขา

รับผิดชอบ การทำงานก็จะขาดประสิทธิภาพ คนเราไม่ว่าในครอบครัวหรือที่ทำงานด้วยกันก็ตาม ไม่เคยที่จะแสดงความรู้สึกตรงไปตรงมา และเปิดเผยนอกเสียจากว่า เขาเหล่านั้นรู้สึกว่าคนอื่นๆ แสดงอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเท่า ๆ กัน

4. ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ (Corporation and conflict) ความร่วมมือ ก็คือ การที่แต่ละคนเมื่อได้รับมอบหมายและพร้อมที่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทุกคนจะแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เพราะทุกคนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถพูดได้อย่างตรงไปตรงมา

4.1 การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้างความร่วมมือเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันจะมีบุคคลอยู่สองฝ่าย คือ ผู้ขอความร่วมมือ และผู้ให้ความร่วมมือ ความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายผู้ให้เต็มใจและยินดีจะให้ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญ เพราะว่าเป็นเรื่องของจิตใจ ผู้ให้อาจไม่เต็มใจให้ ด้วยเหตุผลต่าง ๆ คือ ขาดผลประโยชน์ ไม่อยากให้คนอื่นได้ดีกว่า สัมพันธภาพระหว่างผู้ขอและผู้ให้ไม่ดี วัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายไม่ตรงกัน ไม่เห็นด้วยกับวิธีการทำงาน ขาดความพร้อมที่จะร่วมมือ งานที่ขอความร่วมมือนั้น เสี่ยงภัยมากเกินไป และเพราะความไม่รับผิดชอบต่องานของส่วนรวม

4.2 วิธีแก้ไขความขัดแย้ง การแก้ความขัดแย้งเป็นเรื่องของทักษะของแต่ละคนในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งของการทำงาน ใช้วิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน ไม่พูดในลักษณะที่แปรความหรือมุ่งตัดสินความ ไม่พูดในเชิงวิเคราะห์ ไม่พูดในลักษณะที่ถือไพ่เหนือกว่า หรือพูดในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเจ็บปวด พยายามพูดหาประเด็นความขัดแย้ง โดยไม่กล่าวโจมตีว่าใครผิดใครถูก อย่ายึดมั่นในจุดมุ่งหมายและความคิดของตนฝ่ายเดียว อาศัยบุคคลที่สามารถช่วยเหลือถ้าเห็นว่าจะเป็นประโยชน์

5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม (Sound working and decision procedure) การทำงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องนึกถึงผลงานเป็นอันดับแรก ส่วนวิธีการทำงานที่เป็นอันดับรองลงมา อย่างไรก็ตามก่อนที่จะตัดสินใจนั้น จุดมุ่งหมายควรต้องมีความชัดเจนและสมาชิกทุกคน มีความเข้าใจอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญนั้น เพราะความสามารถป้องกันความเข้าใจผิด และสามารถป้องกันการโต้เถียงกันในการตัดสินใจสั่งการ บุคลากรที่ดีจะมีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลอย่างรวดเร็วและอธิบายเพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ได้ถูกต้องการตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานของการบริหาร อย่างไรก็ตามมีบ่อยครั้งที่มีการปฏิบัติไม่ดีเกิดขึ้น เช่น การตัดสินใจในระดับสายงานผิดพลาด มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ เพื่อให้การตัดสินใจที่ดีมีระเบียบที่ชัดเจนและยืดหยุ่น ซึ่งสมาชิกทุกคนต้องเข้าใจและยึดมั่นในหลักการ การเห็นพ้องต้องกัน ในกระบวนการตัดสินใจ ปัจจัยเหล่านี้ค่อนข้างจะใกล้เคียงกับโครงสร้างและบทบาทของทีมงาน ถ้าบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติตามขอบเขตกฎเกณฑ์พื้นฐานร่วมกันได้ จะรู้สึกว่าไม่มีอำนาจและสูญเสียความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งเกิดขึ้นในทุกระดับในองค์การ ผู้ที่รู้สึกว่าไม่มีอำนาจจะมีนิสัยของการแตกแยก เพื่อที่จะมีโอกาสควบคุมภายในทีมงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับการเห็นพ้องต้องกัน ก็ใช่ว่าจะเหมาะสม การเห็นพ้องต้องกันอย่างแท้จริง หมายความว่า ผู้ร่วมงานควรจะรู้สึก

ว่าเขาได้รับการรับฟังและเข้าใจ วิธีการทำงานง่าย ถ้าสมาชิกแต่ละคนรู้สึกเป็นอิสระในการพูดอย่างเปิดเผย และจะมีประโยชน์มาก ว่าหากบรรดาหัวหน้าทีมงานสามารถแบ่งปันหากับพวกเขา และทีมงาน เพื่อที่จะรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับทีมงานทุก ๆ คน จะต้องพอใจว่า อย่างน้อยที่สุดพวกตนก็มีโอกาส มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรู้สึกว่าสามารถช่วยเหลือในการตัดสินใจได้

6. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม (appropriate leadership) การทำงานโดยทั่วไปแล้ว ไม่มีทีมงานไหนต้องการผู้นำที่ถาวร หน่วยงานที่พัฒนาแล้วจะถูกเปลี่ยนภาวะผู้นำ ให้เป็นไปตามสถานการณ์ หมายความว่า จะมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นผู้นำกันภายในกลุ่มตลอด เพราะการทำงานที่ดีนั้น จะต้องดึงความสามารถของบุคคลออกมา มิใช่ ผู้นำที่เป็นคนทำเสียเอง ผู้นำทีมควรเป็นผู้ชี้แนะประเด็นสำคัญ อีกประการหนึ่งที่ทำให้ได้ผลมากที่สุดก็คือ การมอบหมายงาน (Delagation) การมอบหมายงานไม่เพียงแต่จะทำให้ผู้บริหาร มีเวลาสำหรับคิดแก้ปัญหาอื่น ๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาการบริหารอีกด้วย หน่วยงานใดไม่มีการมอบหมายงาน การที่ไม่มีการมอบหมายงานหรือมีการมอบหมายงานในระดับต่ำ อาจมีสาเหตุจากการขาดความเชื่อมั่นในลูกน้อง การขาดเวลาสำหรับการพัฒนาบุคลากร หรือเกิดจากกลัวผลที่จะเกิดตามมาจากการมอบหมายงาน สำหรับสมาชิกของทีมงานที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้นำ ต้องพร้อมที่จะให้อำนาจหน้าที่เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย

7. การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการปฏิบัติงาน (Regular review) ทีมงานไม่เพียงแต่จะดูจากลักษณะของทีม และบทบาทที่มีอยู่ในองค์การเท่านั้น แต่ต้องดูวิธีการปฏิบัติงานด้วย การทบทวนงานจะทำให้บุคลากร ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ทำ รู้จักคิด ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน การทบทวนการปฏิบัติงานนั้นมีหลายวิธี และทุกวิธีจะเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละคนหรือของทีมโดยส่วนรวม

8. การพัฒนาตนเอง (Individual development) การทำงานที่มีประสิทธิภาพจากการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะได้ผลดีขึ้น ขณะเดียวกันประสิทธิภาพของทีม จะมากขึ้นถ้าหากหน่วยงานให้ความสนใจต่อการพัฒนาทักษะของแต่ละคนหรือทีมงาน การพัฒนาบุคลากรในทีมองค์การมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้วก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่การทำงานภาพปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยตัวแปรหลายอย่าง ไม่เพียงแต่คำนึงถึงทักษะความรู้เท่านั้น ได้มีผู้ให้ข้อสังเกตว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร นั้น มี 2 ลักษณะ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ ปกติแล้ว ไม่มีใครเลยสามารถที่จะเป็นข้างใดข้างหนึ่งของแต่ละลักษณะได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตามทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากคุณลักษณะดังกล่าว และการสนับสนุนให้สมาชิกของทีมงานที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าได้เลื่อนไปสู่ความมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

9. ความสัมพันธ์ที่ดีสำหรับกลุ่ม (Sound inter-group relation) ในการปฏิบัติงานร่วมกันแม้ว่าทีมงานจะมีคุณลักษณะที่ดีเพียงใด แต่ถ้าหากขาดความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างกลุ่มหรือระหว่างบุคคลในกลุ่มแล้ว ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ก็จะมีอุปสรรค ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ควรมีลักษณะดังนี้

9.1 แน่ใจว่าการกระทำและการตัดสินใจของทีมงานได้รับการสื่อสารและความเข้าใจ

9.2 สมาชิกในทีมงานพยายามที่จะเข้าใจความคิดเห็นของคนอื่น เข้าใจปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายอื่น ๆ และยื่นมือเข้าช่วยเหลือเมื่อจำเป็น

9.3 ค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพร่วมกับฝ่ายอื่นอย่างต่อเนื่อง

9.4 ไม่เป็นผู้ที่มีความแข็งกระด้างดื้อรั้น

9.5 พยายามนำความคิดเห็นของคนในทีมงาน มาพิจารณาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

9.6 มีความเข้าใจในความแตกต่างของบุคลากร และพยายามใช้ประโยชน์จากความแตกต่าง

10. การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน (balanced roles) สมาชิกในทีมงานแต่ละคน จะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และมีการจัดแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในทีมงานที่กำหนดให้ชัดเจน เหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่

บทบาทแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

10.1 บทบาทตามหน้าที่(บทบาทเฉพาะ) เช่น นาย ก. เป็นผู้จัดการ บทบาทของนาย ก. ก็เป็นผู้จัดการทำหน้าที่ตัดสินใจ ควบคุมงานภายในสาขา

10.2.บทบาททั่วไปเป็นการแสดงพฤติกรรมตามความคาดหมายของบุคคลทเกี่ยวข้อง เช่น การปฏิบัติงานตรงตามเวลา การรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น การให้ความเคารพนับถือผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า ผู้สูงวัยกว่า

11.การติดต่อสื่อสารที่ดี (Good communication) จะต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหาร(ผู้บังคับบัญชา) กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมปฏิบัติงานอย่างเปิดเผย (Openness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสื่อความหรือแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารจึงต้องอาศัยศิลปะในการถ่ายทอดข้อความ คือ ต้องหาวิธีในการต้องการ อารมณ์ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน เพื่อจะได้ถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ เช่น คำพูด กิริยาท่าทาง สีหน้า แววตา ภาษาเขียน สัญลักษณ์ หรือสื่อมวลชน การสื่อสารที่ไม่ดีจะก่อให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งหรือความล้มเหลวในการทำงาน

วาสนา ศิริประเสริฐ และคณะ (2538 : 26) ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพส่งผลกับบุคลากรและหน่วยงาน สรุปได้ดังนี้

1. เกิดผลต่างระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนที่มากขึ้น เนื่องจากการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายลดลง ซึ่งสามารถนำค่าใช้จ่ายส่วนนั้นไปใช้จ่ายในด้านอื่น

2. เจ้าหน้าที่บุคลากรสามารถทำงานเสร็จและตรงตามเวลาที่กำหนดไว้

3. สามารถทำงานได้ปริมาณที่สูงขึ้น เนื่องจากจะใช้เวลาในการทำงานลดลง

4. คุณภาพของผลงานที่ได้สูงขึ้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและความเต็มใจ

5. เกิดความพึงพอใจ และความเชื่อถือจากผู้ใช้บริหาร

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงใช้แนวความคิดของ Mike Woodcoch ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรตาม และใช้ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้

5.3แนวคิดและทฤษฎีของพฤติกรรมในการทำงาน

5.3.1 ความหมายของพฤติกรรมในการทำงาน

พจนานุกรมลองแมน (Longman) ได้ให้คำจำกัดความของพฤติกรรม (Behavior) ว่า หมายถึง การกระทำหรือการตอบสนองการกระทำทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคล และเป้นปฏิสัมพันธ์ในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นภายในหรือภายนอก รวมทั้งเป็นกิจกรรมการกระทำต่าง ๆ ที่เป็นไปอย่างมีจุดหมายซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ หรือเป็นกิจกรรมการกระทำต่างๆ ที่ได้ผ่านการใคร่ครวญมาแล้ว หรือเป็นไปอย่างไม่รู้สึก (Rebert M. Goldensen. 1984 : 90)

อัลบาเนส (Albanese.1981 : 204) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน ว่า คือ พฤติกรรมและการกระทำของคนงานที่จะส่งผลต่อความสำเร็จต่องานของเขาโดยตรง และพฤติกรรมนั้นยังรวมไปถึงการแสดงออกของคนงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเข้าร่วมการฝึกอบรม

รุ่งทิพย์ เสลานอก (2540 : 20) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานด้านการบริการไว้ว่า พฤติกรรมการทำงานด้านการบริการเป็นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับลูกค้า โดยพิจารณาถึงพฤติกรรมในการแสดงออกในด้านการบริการจะมีความคุ้ยเคยหรือไม่คุ้นเคยกันเป็นส่วนตัวก็ตาม

อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข (2544 : 8) แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การนั้น ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดว่าการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ(Ability) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและความต้องการเป็นผลของร่างสภาพทางกาย (Physical Condition) ได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติและสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Condition) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสมอง การศึกษา ประสบการณ์และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพรวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลา และการเกิดอุบัติเหตุ

อิสรียา สดมณี (2546 : 10) ให้ความเห็นว่า ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ คือ พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การ มีพฤติกรรมที่สำคัญ 3 ประการด้วยกันที่องค์การจะต้องได้รับการตอบสนองตอบจากคนในองค์การเพื่อทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ

ประการแรก องค์การต้องมีความสามารถในการสรรหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านคนที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายความว่า นอกเหนือจากกระบวนการสรรหาบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าไปในระบบแล้วองค์การยังต้องสามารถรักษาบุคคลซึ่งมีคุณค่าเหล่านี้ไว้ได้ด้วยการจัดระบบรางวัลตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงานและสนองตอบความต้องการของแต่ละบุคคลได้ด้วย

ประการที่สอง องค์การจะต้องมีความสามารถในการที่จะทำให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ตามบทบาทที่กำหนดไว้ และปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุดเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจและปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เฉพาะบทบาทและความความรับผิดชอบของตน

ประการสุดท้าย นอกเหนือจากการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและตามบทบาทแล้วพนักงานต้องมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์โดยเฉพาะเมื่อเกิดเหตุการณ์เฉพาะหน้าหรือในโอกาสพิเศษเพราะการพรรณนาลักษณะงานจะเป็นเพียงแนวทางทั่วๆ ไปเกี่ยวข้องกับข้อพึงปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่บุคคลต้องสามารถตัดสินใจปฏิบัติตามที่ตนเองเห็นสมควรว่าดีที่สุดสำหรับองค์การ

จากความหมายข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง ลักษณะการกระทำที่บุคคลแสดงออก เพื่อตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้

5.3.2 แนวคิดและทฤษฎีของพฤติกรรมในการทำงาน

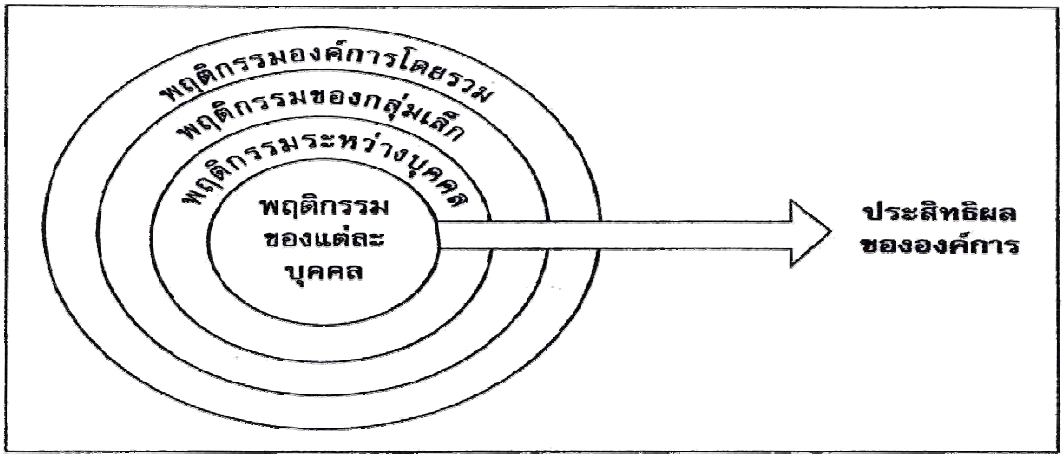
Jerry C. Wofford. (1989 : 30-32 อ้างอิงจาก ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ 2550:50-53) ได้อธิบายในหนังสือพฤติกรรมองค์การ : พื้นฐานสำหรับความประสิทธิผลขององค์การของเขาว่าผู้บริหารต้องมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมใน 4 ระดับ ซึ่งแบ่งออกได้ดังนี้

1. พฤติกรรมของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์และมีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในด้านการจูงใจ ทัศนคติ การเรียนรู้ การรับรู้ บุคลิกภาพ และการตัดสินซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานต่อองค์การ ตลอดจนศึกษาและเข้าใจแรงกดดันขององค์การที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคล รวมทั้งบทบาทที่เหมาะสมเมื่อได้รับการตอบสนองต่อบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ

2. พฤติกรรมระหว่างบุคคล เป็นปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล 2 คน ด้านการติดต่อสื่อสาร อิทธิพล ความขัดแย้ง และพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้วิธีการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ในองค์การ โดยผู้บริหารต้องสามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิผล มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจหรือต่อสถานการณ์ต่างๆ สามารถบริหารความขัดแย้งทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การได้ ตลอดจนสร้างความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นกับตนเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้อย่างเหมาะสม

3. พฤติกรรมของกลุ่มเล็ก การมีปฏิกิริยาระหว่างกันในองค์การต่างๆ มักเป็นกลุ่มขนาดเล็ก กลไกลกลุ่มมีพลังผลักดันต่อการบรรลุผลสำเร็จต่อเป้าหมายและการเปลี่ยนแรงกระตุ้นในการทำงานของแต่ละบุคคลมาจากเป้าหมายและบรรทัดฐานของกลุ่ม ผู้บริหารต้องรู้จักใช้พลังเหล่านี้เพื่อประโยชน์ทางด้านบวกให้แก่องค์การ นอกจากนี้การศึกษาโครงสร้าง บทบาทสถานภาพและการติดต่อสื่อสารของกลุ่มจะมีส่วนช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น เพราะรูปแบบเหล่านี้ต่อโครงสร้างทางสังคมจะเป็นโครงสร้างงานสำหรับพฤติกรรมของกลุ่ม ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจพฤติกรรมของกลุ่ม ได้แก่ การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม และความสัมพันธ์ของกลุ่มของผู้นำทางการและผู้นำอย่างไม่เป็นทางการซึ่งผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจูงใจหรือขอความร่วมมือในกลุ่มต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของกลุ่มจึงมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร

4. พฤติกรรมองค์การโดยรวม ผู้บริหารต้องมีความสัมพันธ์ต่อกระบวนการพัฒนาองค์การ และเข้าใจปฏิกิริยาสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมองค์การกับสภาพแวดล้อมกับองค์การซึ่งผู้ที่บริหารมีหน้าที่ต้องพัฒนาการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่งขัน



ภาพประกอบ 13 แสดงระดับของพฤติกรรมตามแนวคิดของ Jerry C. Wofford
ที่มา (Wofford. 1989.p. 6)

เนื่องจากพฤติกรรมของบุคคลเกิดจากองค์ประกอบหลายปัจจัย ซึ่งนักพฤติกรรมศาสตร์ชื่อ Kurt Lewin ได้สูตรเกี่ยวกับการพิจารณาพฤติกรรมของบุคคลไว้ดังนี้

$$B = f(P, E)$$

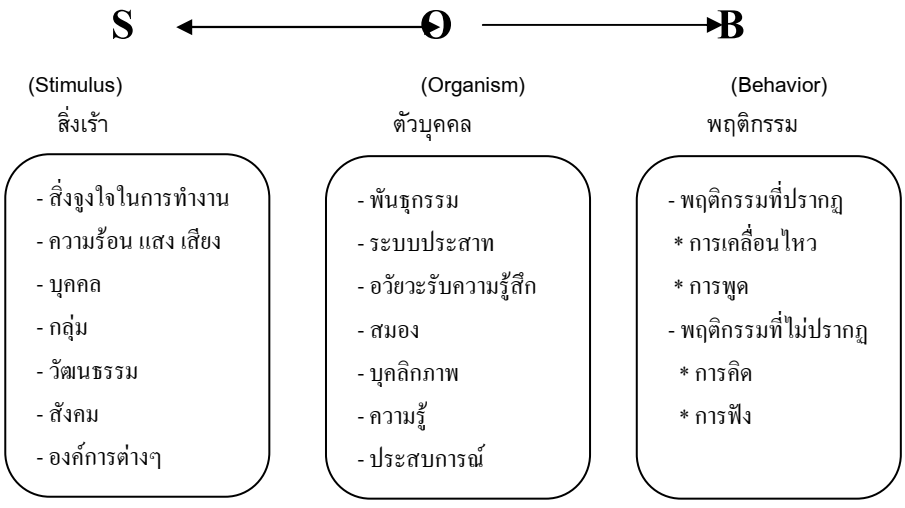
เมื่อ B = พฤติกรรม (Behavior)

f = ฟังก์ชั่น

P = ตัวบุคคล (Person)

E = สภาพแวดล้อม (Environment)

จากสูตรดังกล่าวสามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบก็คือตัวของบุคคลและสภาพแวดล้อมที่ล้อมรอบตัวบุคคลนั้น ดังนั้นพฤติกรรมของบุคคลจึงสามารถทำนายได้จากลักษณะเฉพาะของบุคคลและสภาพแวดล้อมเช่นกัน นอกจากนั้นนักวิชาการได้สร้างโมเดลขึ้นมาเพื่อวิเคราะห์สาเหตุของพฤติกรรมให้ชัดเจนยิ่งขึ้นโดยใช้ โมเดล SOB ซึ่งเป็นปฏิกิริยาที่สิ่งเร้า (Stimulus-S) มากระทบตัวบุคคล (Organism-O) และส่งผลให้บุคคลเกิดพฤติกรรม (Behavior-B) พนักงานได้รับสิ่งเร้าจากสิ่งจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัลต่างๆ ทำให้เกิดพฤติกรรมความกระตือรือร้นขยันทำงานเพื่อให้ได้รางวัลนั้น



ภาพประกอบ 14 แสดงโมเดล SOB ที่ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคล

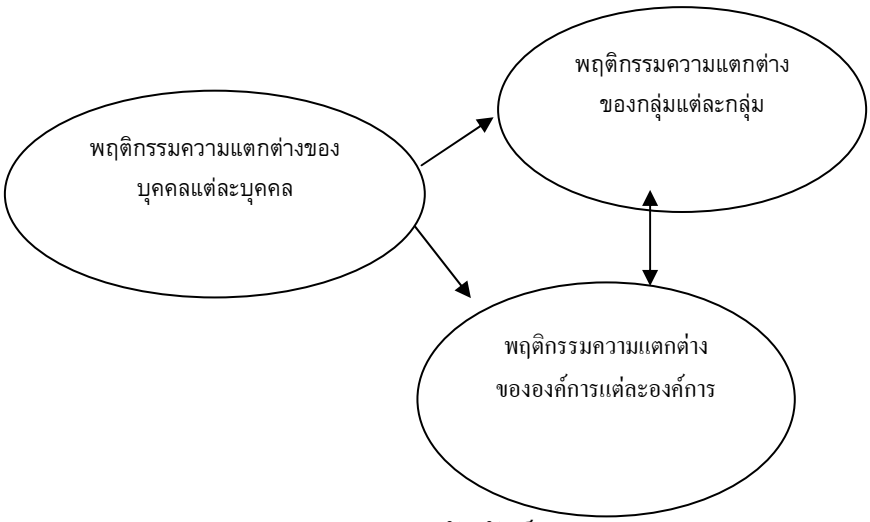
ที่มา (ปรับปรุงจาก Wofford, 1989, p 150)

5.3.3 ความแตกต่างของพฤติกรรมในการทำงาน

Wofford (1989 : 8) กล่าวว่า แม้พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรจะมีบางส่วนที่คล้ายคลึงกันจนทำให้ ผู้บังคับบัญชาในองค์การหลงลืมไปและยึดแนวทางที่เหมือนกันนำมาใช้กับคนทุกคน จนบางครั้งอาจก่อให้เกิดปัญหาและความไม่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติต่อบุคคลแต่ละคนจึงเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและต้องใช้ความระมัดระวังเป็นอย่างมาก เพื่อไม่ให้ความผิดพลาดเกิดขึ้น ความแตกต่างของบุคคลก่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างกลุ่มแต่ละกลุ่ม และก่อให้เกิดความแตกต่างขององค์การแต่ละองค์การอีกด้วย ทำนองเดียวกันพฤติกรรมในการทำงานแต่ละอย่างก็มีผลโดยตรงต่อกัน ดังนี้

5.3.3.1 พฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน

ความแตกต่างของบุคคลก่อให้เกิดความแตกต่างของกลุ่มแต่ละกลุ่มก่อให้เกิดความแตกต่างขององค์การแต่ละองค์การอีกด้วย การเปลี่ยนแปลงผู้นำของกลุ่มหรือการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์การขององค์การซึ่งจะมีพฤติกรรมแตกต่างไปจากคนเดิมจะมีผลทำให้การบริหารจัดการกับกลุ่มและเจ้าขององค์การแตกต่างไปจากเดิม



ภาพประกอบ 15 แสดงความสัมพันธ์ของพฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม และองค์การ
ที่มา (ปรับปรุงจาก Wofford, 1989, p, 6)

5.3.3.2 พฤติกรรมของกลุ่มมีความแตกต่างกัน

กลุ่มแต่ละกลุ่มมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันในการทำงาน มีการพัฒนากลุ่มที่แตกต่างกันมีการติดต่อสื่อสารและการติดสินใจแตกต่างกัน มีวัฒนธรรม ค่านิยม การรบรู้ การจูงใจ การเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากพฤติกรรมของบุคคลที่มาอยู่ร่วมกันภายในกลุ่ม

ขณะเดียวกันภาวะผู้นำของกลุ่ม ค่านิยมของกลุ่ม วัฒนธรรมของบุคคลกฎระเบียบที่แตกต่างกันก็มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลให้แตกต่างกัน เช่น การปรับพฤติกรรมของบุคคลให้สอดคล้องกับกลุ่มเพื่อให้ตนสามารถอยู่ร่วมกับกลุ่มนั้นได้

5.3.3.3 พฤติกรรมขององค์การมีความแตกต่างกัน

องค์การแต่ละแห่งมีพฤติกรรม ที่แตกต่างกันในการทำงาน กฎระเบียบ ค่านิยม วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ การควบคุม การติดต่อสื่อสาร ทีมงาน การตัดสินใจ โครงสร้างระบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ดังนั้นการที่บุคคลเข้าไปทำงานในองค์การจึงต้องปรับพฤติกรรมของตนให้สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นที่อยู่ในองค์การให้ได้และยึดพฤติกรรมองค์การเป็นบรรทัดฐานในการประพฤติปฏิบัติ

พฤติกรรมองค์การจะทำให้ทราบรายละเอียดของการเกิดพฤติกรรมของบุคคล พฤติกรรมของกลุ่ม และพฤติกรรมขององค์การ ว่าไม่ได้เกิดขึ้นมาเองโดยอัตโนมัติ แต่ต้องเชื่อมั่นว่าพฤติกรรมนั้นต้องมีที่มาหรือมีสาเหตุอย่างแน่นอน และผู้บริหารต้องรู้จักสืบค้นหาสาเหตุหรือข้อสมมติฐานให้พบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงใช้แนวความคิดของ Jerry C. Wofford ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรตาม และใช้ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้ครอบคลุมที่สุด

5.3.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

สาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคคล

1.ปัจจัยส่วนบุคคล บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติแตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อการแสดง

ออกของพฤติกรรมแตกต่างกันไปด้วย ปัจจัยในส่วนบุคคล ได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับบคคลนั้น

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของคนนั้น ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพ บุคคลที่แข็งแรง ย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

1.4 ความสนใจและความจูงใป เป็นความสนใจของแต่ละบุคคลที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจ

1.5 อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะแก่การทำงานที่จำเจและต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะย่อมต้องการผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม่อาจกระทำได้

1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อน ย่อมมีความชำนาญในงานนั้น งานบางอย่างจึงต้องระบุจำนวนปี ที่เคยทำงานก่อน จะรับเข้ามาทำงาน

ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้ ส่งผลให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมาก และมีผลต่อการทำงานและการเลือกงานอย่างมากด้วย

2.ปัจจัยสภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอกที่มีผลต่อการแสดงออก สภาพแวด ล้อมแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1.ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานวงการอุตสาหกรรม มีงานในลักษณะแตกต่างกันมาก งานบางงานอยู่ในสำนักงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับเอกสารสิ่งพิมพ์ สถานที่ทำงานสวยงาม มีความสะดวกสบาย จะเป็นเครื่องจูงใจให้ทำงาน แต่งานบางอย่างเป็นงานภายนอกอาคาร เช่น งานรับเหมาก่อสร้าง ซึ่งถือว่าเป็นงานท้าทายความสามารถ ซึ่งบางครั้งต้องเสี่ยงภัย แต่ก็มีบุคคลบางคนสนใจ ลักษณะเกี่ยวกับงานจึงแบ่งได้ ดังนี้

2.1.1.วิธีการทำงานเป็นระบบการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไรต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงใด

2.1.2.เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงาน ขึ้นอยู่ที่อุปกรณ์ที่ช่วยในการผ่อนแรง ว่ามีความสะดวกสบายเพียงใด

2.1.3.การจัดบริเวณสถานที่ทำงาน ที่ทำงานคับแคบ อากาศร้อนอบอ้าว มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสถานที่พักผ่อน มีส่วนจูงใจให้บุคคล รักสถานทีทำงาน

2.1.4.ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ความสะดวกสบายทางคมนาคม การป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์การ มีผลต่อการตัดสินใจทำงานในทางอ้อม ดังนี้

2.2.1.ลักษณะขององค์การ เป็นลักษณะของสถานที่ทำงาน หากเป็นงานราชการรัฐวิสาหกิจ บุคคลที่สนใจทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ หากเป็นโรงงานอุตสาหกรรม ก็หวังในเรื่องรายได้

2.2.2 ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงานว่า มีลำดับขั้นตอนมากน้อยเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็นลักษณะใด

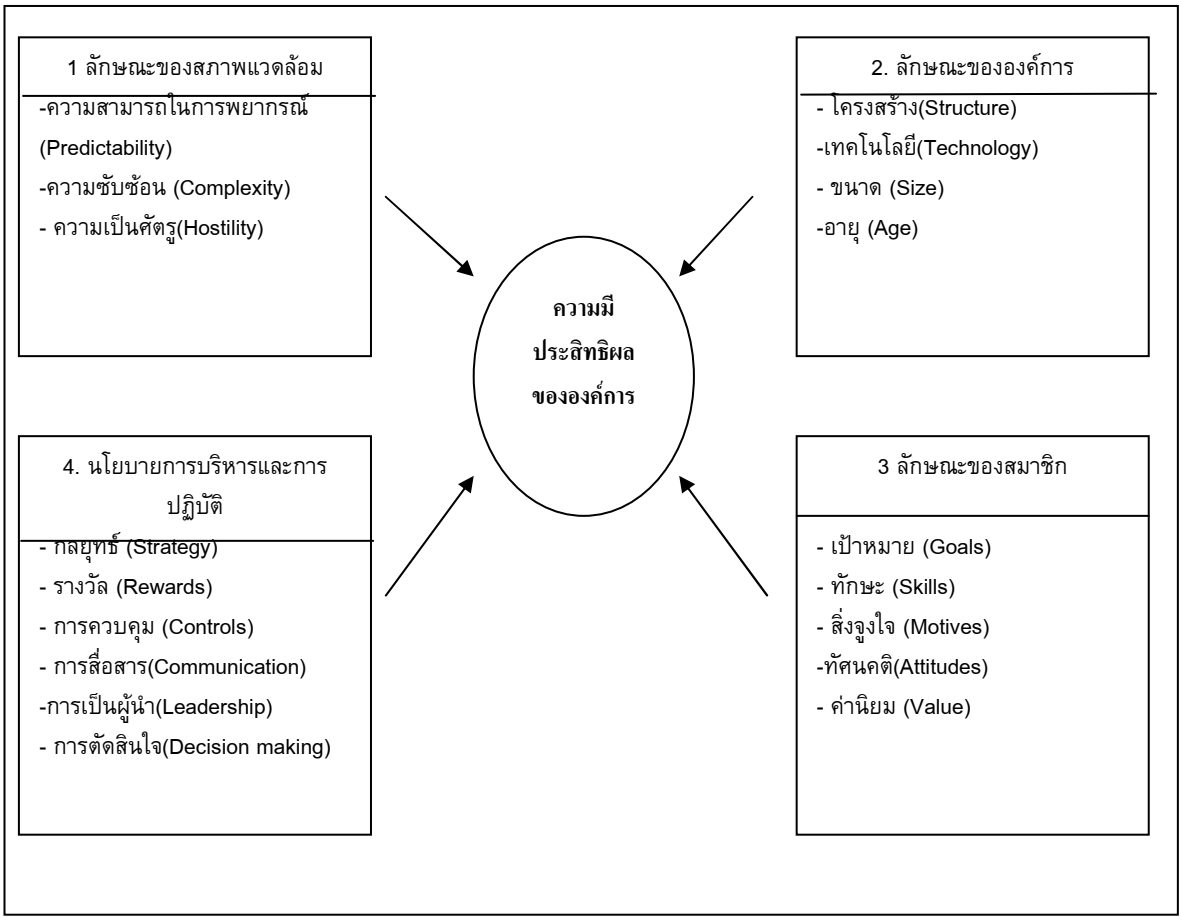
2.2.3 ชนิดของเครื่องจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงาน ในองค์การนั้น ๆ

2.2.4 สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น มีฐานะอย่างไร ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในองค์การนั้น หรือไม่ มีความน่าเชื่อถือเพียงใด

ปัจจัยทั้งทางด้านส่วนบุคคลและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม มีผลต่อการตัดสินใจของทางพนักงาน ในการเลือกงาน ข้อเท็จจริงเหล่านี้เป็นสิ่งที่นักบริหารงานบุคคลทำความเข้าใจว่า ปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อบุคคลประเภทใด และมากน้อยเพียงใด บุคคลยังอาจให้ความสนใจในปัจจัยที่แตกต่างกัน ไปตามกาลเวลา และโอกาสอีกด้วย

5.3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมและมีประสิทธิผลขององค์การ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิผลขององค์การ การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะนำ ไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การมี4 ประการดังรูป



ภาพประกอบ 16 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิผลขององค์การ

ที่มา : Arnold & Feldman, 1988. p.13.

6. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

6.1 ประวัติความเป็นมาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยแห่งประเทศไทย

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ถือกำเนิดมาจากการรวมกิจการของสามการไฟฟ้า คือ การไฟฟ้ายันฮี การลิกไนต์ และการไฟฟ้าตะวันออกเฉียงเหนือ การไฟฟ้าทั้งสามแห่งจะมีเขตความรับผิดชอบในการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าแตกต่างกันตามพื้นที่แต่ก็มีหน้าที่เหมือนกันรัฐบาลจึงเห็นควรให้รวมกันเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อจะดำเนินการผลิตไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น จึงได้มีการออกพระราชาบัญญัติการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยแห่งประเทศไทย หรือ กฟผ. ขึ้นโดยรวมกิจการและความรับผิดชอบขององค์การทั้งสามมาเป็นกิจการ กฟผ. ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2512 ซึ่งพระราชบัญญัติ กฟผ. ได้กำหนดวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของ กฟผ. ไว้ดังนี้

1.ผลิต จัดให้ได้มา จัดส่งหรือจำหน่ายซึ่งพลังงานไฟฟ้าให้แก่ การไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ผู้ใช้พลังงานไฟฟ้าตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา และประเทศใกล้เคียง

2.ดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้า แหล่งพลังงานอันได้มาจากธรรมชาติ รวมทั้งพลังงานปรมาณู เพื่อการผลิตพลังงานไฟฟ้า และงานอื่นๆ ที่ส่งเสริมกิจการของ กฟผ.

3.ผลิตและขายลิกไนต์หรือวัตถุเคมีจากลิกไนต์หรือโดยอาศัยลิกไนต์หรือร่วมทุนกับบุคคลอื่น เพื่อดำเนินการดังกล่าว

การรวมกิจการ กฟผ. มีจุดกำเนิดมาจากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 26 เมษายน พ.ศ.2509 รับหลักการการดำเนินกิจการไฟฟ้าภายในประเทศตามที่กระทรวงมหาดไทยเสนอให้แบ่งกิจการไฟฟ้าเป็น 2 ฝ่าย คือ กิจการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย การไฟฟ้ายันฮี การลิกไนต์ และการไฟฟ้าตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในสังกัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติ (ปัจจุบันสังกัดกระทรวงพลังงาน) เพื่อให้กิจการไฟฟ้าซึ่งเป็นฝ่ายผลิตเหมือนกัน มีสายการบังคับบัญชาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และทำให้มีการประสานงานทั้งในด้านเป้าหมาย นโยบาย และในด้านปฏิบัติการอย่างสอดคล้อง ในขณะที่กิจการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายประกอบด้วย การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อยู่ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย

นับตั้งแต่ พ.ศ.2512 เป็นต้นมา กฟผ. ซึ่งถือเป็นรัฐวิสาหกิจเพียงแห่งเดียวที่รับผิดชอบด้านการผลิตและส่งกระแสไฟฟ้าภายในประเทศ พร้อมสำหรับการพัฒนาการผลิตพลังงานไฟฟ้าและพร้อมที่จะก้าวไปกับความต้องการใช้ไฟฟ้าที่เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย

วิสัยทัศน์ เป็นองค์การชั้นนำในกิจการไฟฟ้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องระดับสากล

พันธกิจ เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยการให้บริการด้านพลังงานที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ในราคาที่เหมาะสม เป็นธรรม และรักษาความสมดุลกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ภารกิจการดำเนินงาน

1.ผลิต จัดหา ให้ได้มา จัดส่งและจำหน่ายซึ่งพลังงานไฟฟ้าให้แก่

1.1 การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือการไฟฟ้าอื่นตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

1.2 ผู้ใช้พลังงานไฟฟ้า โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

1.3 ประเทศใกล้เคียง

2. ดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับระบบไฟฟ้า

3. ดำเนินการต่างๆ เพื่อให้ได้การดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าแหล่งพลังงานอันได้มาจากธรรมชาติ เช่น น้ำ ลม ความร้อนธรรมชาติ แสงแดด แร่ธาตุหรือเชื่อเพลิง เป็นต้นว่า น้ำมัน ถ่านหิน หรือก๊าช รวมทั้งพลังงงานปรมาณูเพื่อการผลิตพลังงานไฟฟ้า หรืองานอื่นที่ส่งเสริมกิจการของ กฟผ.

4. การดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกิจการ กฟผ.

5. ผลิตและขายลิกไนต์ หรือวัตถุเคมีจากลิกไนต์ หรือโดยอาศัยลิกไนต์

6.2 การปรับตัวตามภาวะเศรษฐกิจ แม้ความต้องการไฟฟ้าในอนาคตจะขยายตัวเพิ่มขึ้น แต่การลงทุนของ กฟผ. แต่เดิมก็ไม่มีปัญหาเนื่องจากสามารถระดมทุนจากในและต่างประเทศได้ ต่อมาเมื่อรัฐบาลกำหนดเพดานเงินกู้ในประเทศไว้ในจำนวนที่จำกัด การหาแหล่งเงินกู้ของ กฟผ. ก็ถูกจำกัดลง การลงทุนของ กฟผ. ส่วนหนึ่งได้มาจากรายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้า และอีกส่วนหนึ่งจากการกู้ยืมทั้งภายในและต่างประเทศในรูปของการออกพันธบัตรเงินกู้ การกู้ยืมธนาคารพาณิชย์ สินเชื่อจากผู้ลงทุน รวมทั้งสถาบันเงินกู้ระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก ธนาคารเพื่อพัฒนาเอเชีย และกองทุนความร่วมมือทางเศรษฐกิจโพ้นทะเลแห่งญี่ปุ่น

ตลอดทศวรรษที่ผ่านมาเศรษฐกิจของประเทศไทยขยายตัวสูงขึ้นมากโดยเฉพาะในช่วง พ.ศ.2531-2533 อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมได้เพิ่มสูงมากกว่าร้อยละ 10 ติดต่อกันเป็นเวลา 3 ปี เป็นผลให้ความต้องการใช้ไฟฟ้าได้เพิ่มสูงขึ้นตามการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ ซึ่ง กฟผ. ต้องดำเนินการพัฒนาไฟฟ้าให้ทันกับความต้องการ ความจำเป็นในการพัฒนาแหล่งผลิตดังกล่าวเป็นผลให้ กฟผ. ต้องแสวงหาเงินลงทุนเพิ่มขึ้นเฉลี่ยประมาณปีละ 50,000 ล้านบาท ซึ่งเงินลงทุนส่วนใหญ่เป็นเงินกู้จากต่างประเทศ แต่รัฐบาลก็ยังจำเป็นต้องจำกัดวงเงินกู้ของประเทศ เพื่อเสถียรภาพทางการเงินการคลัง อีกทั้งต้องจัดสรรวงเงินกู้นี้ให้กับกิจการอื่นๆ ของรัฐอีกด้วย นอกจากนั้นรัฐบาลยังมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาตลาดทุน และการเพิ่มบทบาทของเอกชนใน

การพัฒนาสาธารณูปโภค ดังนั้น ในคราวประชุมเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2535 คณะรัฐมนตรีจึงได้กำหนดแนวทางการแปรรูป กฟผ. ในระหว่าง พ.ศ. 2535-2539 เพื่อให้เป็นบริษัทมหาชนในที่สุด โดยขั้นแรกกำหนดให้จัดตั้งบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด เพื่อรับซื้อโรงไฟฟ้าระยองของ กฟผ. ไปดำเนินการและเพิ่มทุนกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ.2536 และในปีเดียวกันนี้กำหนดให้ กฟผ. เป็นรัฐวิสาหกิจที่ดี เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินงานให้เหมาะสมกับการบริหารงานแบบธุรกิจต่อไป ในขณะเดียวกัน กฟผ. ก็ได้เปิดการรับซื้อไฟฟ้าจากผู้ผลิตรายย่อย มาตั้งแต่ พ.ศ.2535 อันจะทำให้เกิดระบบการแข่งขันเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาล ในอนาคตแม้ว่า กฟผ. จะกลายเป็นบริษัทมหาชน ดำเนินธุรกิจผลิตและส่งไฟฟ้าในระบบที่มีการแข่งขัน แต่ในฐานะหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบต่อการบริหารกิจการไฟฟ้าของรัฐ กฟผ. ก็ยังต้องรับภาระการเป็นผู้นำในเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีในระบบการผลิตและส่งไฟฟ้า การวางแผนเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรเชื้อเพลิงให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนเป็นแหล่งรวมของทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถด้านกิจการไฟฟ้า เพื่อเป็นหลักประกันในการบริหารกิจการไฟฟ้าของประเทศให้เกิดความมั่นคงและมีเสถียรภาพสืบต่อไป

6.3 การพัฒนาองค์การเชิงธุรกิจ กฟผ. มีนโยบายที่จะนำทรัพยากรบุคคลและทรัพย์สินที่มีอยู่มาให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยสนับสนุนให้หน่วยงานต่างๆ ของ กฟผ. สามารถให้บริการเชิงธุรกิจแก่หน่วยงานภายนอกได้ซึ่ง กฟผ. ได้เริ่มรับดำเนินงานให้แก่หน่วยงานภายนอกในส่วนของธุรกิจหลัก ตั้งแต่ปี พ.ศ.2538 เป็นต้นมา ประกอบกับเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 ส่งผลให้ปริมาณการใช้กระแสไฟฟ้าภายในประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรบางส่วนของ กฟผ. เริ่มมีการใช้อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพโดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลรวมทั้งภาครัฐได้มีนโยบายปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้า และแปรรูปกิจการไฟฟ้าของประเทศ จากการผูกขาดโดยรัฐมาสู่การส่งเสริมบทบาทเอกชน ซึ่งนโยบายดังกล่าวมีผลกระทบโดยตรงต่อ กฟผ.

กฟผ. จึงเริ่มวางแผนงานรองรับการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากการผลิตและจัดหากระแสไฟฟ้า ทั้งนี้ เพื่อหารายได้เสริมจากการนำทรัพยากรและความชำนาญที่มีอยู่ไปรับทำงานภายนอก กฟผ. เช่น งานบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า วิศวกรรมและบริหารงานก่อสร้าง ตลอดจนงานบริการของธุรกิจรอง เช่น งานขนส่งเครื่องจักรกลหนัก งานฝึกอบรม การพัฒนาสถานที่สำคัญต่างๆ ที่ กฟผ. ดูแลอยู่ให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยว เป็นต้น การรับดำเนินงานดังกล่าว นอกจาก กฟผ. จะมีรายได้แล้ว ยังเกิดผลพลอยได้ คือเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เป็นธุรกิจในอนาคต รวมทั้งช่วยพัฒนาบุคลากรให้ได้รับประสบการณ์ด้วย

6.4 การพัฒนาองค์การ

1.ทรัพยากรบุคคลมิได้เป็นเพียงแต่ปัจจัยหลักในการดำรงอยู่ขององค์การเท่านั้น หากแต่รวมไปถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความก้าวหน้าขององค์การด้วย จนถึงสิ้นปีงบประมาณ 2549 กฟผ. มีผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสิ้น 24,532 คน เป็นชาย19,391 คน เป็นหญิง 5,141 คน แบ่งตาม

คุณวุฒิเป็นระดับปริญญาตรีขึ้นไป 6,826 คน อนุปริญญา 6,487 คนประกาศนียบัตรวิชาชีพ 4,586 คน และต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพ 6,631 คน

ในสภาวะการณ์ของการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน กฟผ. จำเป็นต้องปรับขนาดขององค์การให้กระทัดรัด เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน จึงได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีทางเลือกตามความประสงค์ของตนเอง ตามโครงการการออกจากงานด้วยความยินดีทั้งสองฝ่าย ซึ่งโครงการฯ นี้เป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่ช่วยปรับสภาพกำลังคน ทั้งนี้เป็นความสมัครใจร่วมกันระหว่าง กฟผ. และผู้ปฏิบัติงาน โดย กฟผ. ได้จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการฯ ด้วยเพื่อเป็นแนวทางที่ผู้เข้าร่วมโครงการฯอาจเลือกใช้ในการดำเนินชีวิตต่อไป

สำหรับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบันที่ต้องทำงานให้ได้ประสิทธิผลเต็มที่ ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นระดับนานาชาติ ระดับประเทศ จนถึงระดับหน่วยงาน กฟผ. จำเป็นต้องเน้นหนักในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในโครงสร้างใหม่ และมีความพร้อมเพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลง และนำองค์การไปสู่การพัฒนาที่ดีในอนาคต ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างคุณภาพด้านจิตใจไปพร้อมกันด้วย ดังนั้น กฟผ. จึงได้จัดฝึกอบรมให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ทั้งหลักสูตรมาตรฐานและหลักสูตรเฉพาะทางของสายงานต่างๆ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ อาทิ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 นโยบายองค์การ แผนวิสาหกิจ แผนพัฒนากำลังผลิตไฟฟ้า เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ ทักษะ ตระหนักในความรับผิดชอบและภาระหน้าที่ที่จะเพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีจิตสำนึก เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น เพื่อสนองตอบองค์การ ในการเป็นผู้นำและมุ่งสู่ความเป็นเลิศต่อไป

2. การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแผนแม่บท การปฏิรูปรัฐวิสาหกิจซึ่งนำไปสู่การแข่งขันในกิจการผลิตไฟฟ้า และการจัดตั้งตลาดกลางซื้อขายไฟฟ้าในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กิจการไฟฟ้ามีการปรับปรุงประสิทธิภาพ และให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น เพื่อเป็นการสนับสนุนนโยบายดังกล่าว ในปีงบประมาณ 2544 กฟผ. ได้จัดตั้งคณะทำงานเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนฝ่ายบริหารและผู้แทนสหภาพแรงงาน กฟผ. เป็นคณะทำงาน

คณะทำงานนี้มีหน้าที่นำเสนอผลสรุปข้อมูลด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ตามแนวทางการปรับเปลี่ยนองค์การของ กฟผ. การจัดผู้ปฏิบัติงานลงในโครงสร้างองค์การที่ปรับปรุงใหม่ ตลอดจนผลกระทบจากการปรับปรุงโครงสร้างองค์การที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน และมาตรการแก้ไขป้องกันต่อคณะกรรมการบริหาร กฟผ. การจัดตั้งคณะทำงานดังกล่าวขึ้นเพื่อให้การปรับโครงสร้างเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยลดปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ นอกจากนี้ กฟผ. ยังได้จัดทำแผนรองรับผลกระทบจากการจัดสรรบุคลากรภายใต้โครงสร้างองค์การใหม่ เพื่อดำเนินการควบคู่กันไป

6.5 วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งซึ่งแสดงให้เห็นเด่นชัดถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ ที่ทำให้องค์การนั้นมีความแตกต่างจากองค์การอื่น วัฒนธรรมของ กฟผ. ก่อกำเนิดจารการหล่อหลอมวัฒนธรรมของ 3 องค์การ (การไฟฟ้าตะวันออกเฉียงเหนือ การไฟฟ้ายันฮี และการลิกไนต์) ที่มีความคล้ายคลึงกันในแง่ของความรับผิดชอบ ประวัติความเป็นมา สภาพแวดล้อม และกระบวนการพัฒนาในสังคมของแต่ละองค์การดั้งเดิม

วัฒนธรรมของ กฟผ. ได้มีการจารึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเมื่อปี พ.ศ.2527 15 ปี ภายหลังจากที่ได้รวมสามการไฟฟ้าเข้าด้วยกัน โดยมีผู้บังคับบัญชาระดับสูงจากทุกสายงานร่วมเป็นกรรมการ ซึ่งทุกคนได้ร่วมงานกันมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2512 หรือก่อนหน้า คณะกรรมการชุดนี้ได้ดำริกันในระหว่างการจัดทำแผนวิสาหกิจประจำปี พ.ศ.2528-2537 ว่าในช่วงเวลาที่ผ่านมา กฟผ. ได้ดำเนินงานประสบความสำเร็จและบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างน่าพอใจยิ่ง เบื้องหลังความสำเร็จนั้น คือแนวทางที่ผู้ปฏิบัติงานของ กฟผ. ถือปฏิบัติสืบเนื่องต่อกันมาด้วยความเคยชินเป็นปกติวิสัย สมควรรับรองเป็นวัฒนธรรมขององค์การได้ คณะกรรมการได้พิจารณาขอบเขตของวัฒนธรรมจากความหมายที่ว่า “สิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่มีผู้ใดกำหนด และคนในองค์การได้ถือปฏิบัติสืบมาหรือ “The way we do things around here” แนวทางที่ผู้ปฏิบัติงานของ กฟผ. ถือสืบเนื่องกันมาด้วยความเคยชินเป็นปกติวิสัยคือ “รักองค์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม”

วัฒนธรรมขององค์การจึงมิใช่เป็นเพียงข้อความที่ได้รับการแต่งขึ้นมาอย่างไพเราะ แต่สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางที่ผู้ปฏิบัติงาน กฟผ. ได้ปฏิบัติสืบเนื่องกันมาตั้งแต่เริ่มจัดตั้งองค์การ ด้วยความร่วมมือร่วมใจในการทำงานแบบเป็นทีม ด้วยความผูกพันและรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของ กฟผ. และตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า และประหยัด สิ่งเหล่านี้ได้ถูกถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง ช่วยจรรโลงให้วัฒนธรรมขององค์การ “รักองค์การ มุ่งงานเลิศ เทิดคุณธรรม” ยังคงอยู่คู่ กฟผ. ตลอดไป

7. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ในการดำเนินงานขององค์การโดยตรง ผู้วิจัยพบว่ายังไม่เคยมีผู้วิจัยมาก่อน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการการดำเนินงาน และปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในเรื่องต่างๆ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะขององค์การที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน มาเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้

อัจฉรา บุบผามาลา (2548) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทยจำกัด (มหาชน) ผลจากการวิจัยพบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงและมีอายุอยู่ในระหว่าง 30-39 ปีและมีระดับตำแหน่งปฏิบัติการเป็น

ส่วนมาก มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5,000 บาท และพนักงานส่วนมากมีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

พนักงานที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงาน รายได้ ระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเท่ากับมัธยมศึกษาตอนต้น และพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย,ปวช.มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา,ปวส. ผลจากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ องค์ประกอบทางการบริหารด้าน การวางแผน การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุม สามารถใช้ทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) ได้อย่างถูกต้องร้อยละ 97.4

จุฑามาศ ปานสมบูรณ์ (2548) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานผลิตของบริษัทวงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 18-28 ปี ระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษาตอนต้น สถานภาพโสด รายได้ 4,225-10,668 บาทต่อเดือน มีตำแหน่งในระดับปฏิบัติการผลิต และมีระยะที่ปฏิบัติงาน 1-4 ปี ผลจากการวิจัยพบว่าพนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพการการสมรส แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา การมาทำงานสาย / ขาดงาน การได้รับการฝึกฝนทักษะ ความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน และแนวโน้มการทำงานในองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับในสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมแนวโน้มการทำงานในองค์การต่อไปไม่แตกต่างกัน ที่ระดับในสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ที่มีพฤติกรรมการทำงาน ด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา การมาทำงานสาย / ขาดงาน การได้รับการฝึกฝนทักษะ ความพึงพอใจโดยรวมในการทำงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ที่มีพฤติกรรมการทำงาน ด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา การได้รับการฝึกฝนทักษะ และแนวโน้มการทำงานในองค์การต่อไป ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับในสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนพนักงานที่มีพฤติกรรมการมาทำงานสาย/ขาดงาน และความพึงพอใจโดยรวมในการทำงานแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่มีพฤติกรรมการทำงาน ด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา การมาทำงานสาย/ขาดงาน ความพึงพอใจ

โดยรวมในการทำงาน และแนวโน้มการทำงานในองค์การต่อไป ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับในสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะ มีความแตกต่างกันที่ระดับในสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ความคิดเห็นโดยรวมของพนักงานในสายปฏิบัติงานผลิตที่ปฏิบัติงานในบริษัท วงศ์ไพฑูรย์ จำกัด (มหาชน) ต่อปัจจัยด้านการจูงใจ (ARG)ในด้านความอยู่รอดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและในด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และลักษณะโดยรวมของพนักงานจำแนกตามทฤษฎีจูงใจ (X,Y) อยู่ในระดับตรงกับทฤษฎี Y ส่วนปัจจัยด้านบุคลิกภาพโดยรวมของพนักงานพบว่าอยู่ในแบบ A ความคิดเห็นโดยรวมของพนักงานต่อปัจจัยด้านการเมืองในองค์กรโดยรวมอยู่ในแบบกลาง ส่วนด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในสายปฏิบัติงานผลิตที่ปฏิบัติงานในในบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ในด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเทียบกับปีที่ผ่านมาอยู่ในระดับค่อนข้างเพิ่มขึ้นในด้านการมาทำงานสาย/ขาดงาน ด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะอยู่ในระดับปานกลาง และด้านความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างพึงพอใจ ส่วนด้านแนวโน้มการทำงานต่อไปในอนาคตอยู่ในระดับทำต่อ

ส่วนปัจจัยจูงใจโดยรวม ในด้านความต้องการอด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานในด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเทียบกับปีที่ผ่านมา ด้านการมาทำงานสาย/ขาดงาน ด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะ ด้านความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน และด้านแนวโน้มการทำงานต่อไปในอนาคต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ปัจจัยจูงใจโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ในด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเทียบกับปีที่ผ่านมา ด้านความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน และด้านแนวโน้มการทำงานต่อไปในอนาคต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

ปัจจัยจูงใจโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ด้านการมาทำงานสาย/ขาดงาน ด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ปัจจัยด้านบุคลิกภาพโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานของพนักงานในสายการการผลิต ในด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเทียบกับปีที่ผ่านมา ด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะ ด้านความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน และด้านแนวโน้มการทำงานต่อไปในอนาคต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านบุคลิกภาพโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ในด้านการมาทำงานสาย/ขาดงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

ปัจจัยด้านการเมืองในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิตในด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเทียบกับปีที่ผ่านมา ด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะ ด้านความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน และด้านแนวโน้มการทำงานต่อไปในอนาคต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านการเมืองในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิต ด้านการมาทำงานสาย/ขาดงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

วันทนา หลงประดิษฐ์ (2540) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ปฏิบัติงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และศึกษาปัญหารวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ของผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ (ระดับ 4-6) และผู้บริหารระดับต้น (ระดับ 7-8) ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจากกลุ่มตัวอย่าง 330 คน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความต้องการใช้ระบบ LAN มากที่สุด และผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานด้านบันทึกข้อมูล และเมื่อเปรียบเทียบความต้องการใช้เทคโนโลยี จำแนกตามประเภท ได้แก่ ไมโครคอมพิวเตอร์ ระบบ LAN อินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลสำเร็จรูป ซีดีรอม ฐานข้อมูลวิชาภายในกฟผ. ไปรษณีย์อิเลกทรกนิกส์ แะโทรสาร เมื่อเปรียบเทียบระหว่างระดับตำแหน่ง 2 กลุ่ม พบว่า ผู้ปฏิบัติงานระดับ 4-6 กับระดับ 7-8 มีความต้องการใชเทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ใน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ได้ศึกษา 3 ด้าน คือ (1) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ ไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ และขาดงบประมาณในการจัดซื้อ (2) ด้านผู้ใช้ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาหลายด้าน ประกอบด้วย การขาดการฝึกอบรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และการขาดความถนัดทางด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ

(3) ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูง ไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเป็นปัญหาเกี่ยวกับอำนาจในการตัดสินใจในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

ภัทธีรา กมลรัตนเวช (2549) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ของพนักงานบริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทส์ จำกัด พบว่าพนักงานของบริษัท ที.ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทส์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-33 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 9,950 บาท มีประสบการณ์ทำงาน 7-9 ปี พนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมในการทำงานในระดับสูง ในด้านพนักงานมีความต้องการความสำเร็จและความต้องการความผูกพันในระดับสูง แต่มีความต้องการอำนาจในระดับปานกลาง พนักงานมีบุคลิกภาพโดยรวมค่อนข้างเปิดเผย และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการ

ปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีทัศนคติในการทำงานโดยรวมแบบค่อนข้างเชิงรุก มีสุขภาพจิตในด้านความพอใจในชีวิตการทำงานโดยรวมในระดับสูง และมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวมในระดับสูง ส่วนปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจากพนักงาน 203 คน แสดงให้เห็นว่าผลงานผ่านมาเมื่อเทียบกับเป้าหมายแล้วมีค่าเฉลี่ย 3.54 ซึ่งหมายถึงพนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูงในด้านผลงานที่ผ่านมาเมื่อเทียบกับเป้าหมาย และด้านการทำงานเสร็จทันเวลา มีค่าแฉลี่ย 4.07 ซึ่งหมายถึง พนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูง

ในภาพรวมของด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.67 ซึ่งหมายถึง พนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูง

รดา มณีพรายพรรน (2549) ศึกษางานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด พบว่า พนักงานของบริษัท บริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 18-27 ปี สถานภาพสมรส มีระดับการศึกษาในระดับการศึกษาตอนต้น มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนมากน้อยกว่า 7 ปี และอยู่ในระดับตำแหน่งพนักงานเป็นส่วนใหญ่

พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านการให้รางวัลและการลงโทษและด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเลื่อนตำแหน่ง ด้านค่าตอบแทน ด้านการฝึกอบรม และด้านการปฐมนิเทศ ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับดี ในด้านบทบาทของหัวหน้าในการเป็นผู้ฝึกสอน ด้านวิสัยทัศน์และความสามารถในการโน้มน้าวของหัวหน้า ด้านแบบฉบับที่ดีของหัวหน้า ด้านการกระตุ้นการทำงานของพนักงาน และด้านความไว้วางใจพนักงานของหัวหน้างาน ส่วนด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยบรรยากาศองค์การโดยรวม ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม และปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาโดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ ส่วนปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทน ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาและด้านความไว้วางใจพนักงานของหัวหน้างาน สามารถร่วมทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด ได้ในทิศทางเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 20.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พนอพันธ์ จาตุรงคกุล (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์การสู่สากล" ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทร่วมเจริญกรุ๊ป จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารงานและเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งทำให้บริษัท รวมเจริญกรุ๊ป จำกัดอยู่รอดในการแข่งขันใน

สภาวการณ์ที่ซับซ้อน โดยศึกษาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อการพัฒนาองค์การสู่สากลและศึกษาการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผลการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจเอกชน นับว่ามีความยากลำบาก เนื่องจากภาวะการแข่งขันรุนแรง อีกทั้งสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมการเมือง เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องเผชิญ โดยเฉพาะภาคธุรกิจ ที่ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและรักษาไว้ซึ่งกำไร การวางแผนกลยุทธ์ถือเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการที่ช่วยสร้างศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ เพราะเป็นกลไกที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) เป็นกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและป้องปรามปัญหาอันอาจจะมีขึ้นในอนาคต รวมทั้งเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์และการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์การและของบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารขององค์การ บริษัท ร่วมเจริญกรุ๊ป จำกัด ได้ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จในช่วงที่ผ่านมา โดยเฉพาะนำกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ซึ่งสามารถพัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้บริการที่รวดเร็วถูกต้อง และมีอัธยาศัยดี ทำให้ลูกค้าประทับใจ ดังนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกล มีความเข้าใจองค์การ กำหนดกลยุทธ์สอดคล้องกับองค์ประกอบสภาวะและวัฒนธรรมของกลุ่มร่วมเจริญ โดยใช้เทคนิคง่าย ๆ ในการถ่ายทอดกลยุทธ์ให้ทุกคนเข้าใจ สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนเป็นที่ยอมรับในวงการ ธุรกิจเอกชนภาคตะวันออก

ดวงพร อ่อนหวาน (2545) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชนให้ดีขึ้น มีความเข้มแข็งและสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรฐษกิจ และสังคมในชุมชนอย่างบูรณาและต่อเนื่อง โดย มีประเด็นที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนและหาแนวทางในการพัฒนาปัจจัยเหล่านั้นให้อยู่ในลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2. บทบาทของธุรกิจชุมชนในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของคนและชุมชนตลอดจนแนวทางการพัฒนาบทบาทให้ทันสมัยและกว้างขวงยิ่งขึ้น

วิธีการวิจัยครั้งนี้เป็นวิจิยเชิงคุณภาพโดยเป็นกรณีศึกษา จึงได้กำหนดขอบเขตธุรกิจชุมชนของผู้ผลิตเฉพาะ 3 ด้าน คือ ด้านหัตถกรรม ด้านแปรรูปอาหาร และด้านการปลูกผักปลอดสารพิษในพื้นที่จังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างของธุรกิจชุมชนจึงได้จากการสุ่มแบบเจาะจงอย่างมีขั้นตอน โดยแบ่งขนาดจังหวัดตามจำนวนประชากรออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่สุ่มได้จังหวัดเชียงใหม่เป็นตัวแทน ขนาดกลางสุ่มได้จังหวัดพิษณุโลกเป็นตัวแทน และขนาดเล็กสุ่มได้จังหวัดลำพูนเป็นตัวแทน แล้วได้สุ่มเลือกธุรกิจชุมชนผู้ผลิตที่ดีเด่นในแต่ละจังหวัดตัวแทนครบทั้ง 3 ด้าน ได้ กลุ่มตัวอย่างของธุรกิจชุมชนของผู้ผลิต จังหวัดตัวแทนละ 3 ธุรกิจชุมชน รวมทั้งหมด 9 ธุรกิจชุมชน เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์จำนวน 3 ชุด คือ แบบสัมภาษณ์คณะกรรมการกลุ่มธุรกิจ ชุมชน แบบสัมภาษณ์เพื่อประเมินความพอใจสมาชิกของกลุ่มธุรกิจชุมชน และแบบสัมภาษณ์เพื่อประเมินความพอใจของผู้นำชุมชนต่อบทบาทของกลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่าปัยจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคเหนือ ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำ ด้านคณะกรรมการ ด้านสมาชิก ด้านผลตอบแทน ด้านความมีส่วนร่วมในปัญหา ด้านการจัดการด้านความรู้ใหม่ ด้านแรงงานในชุมชน ด้านปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอก และด้านเงินทุน ส่วนปัจจัยภายนอกที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านพื้นฐานทางสังคม ด้านองค์การภายนอก ด้านทำเลที่ตั้ง ด้านคู่แข่งขัน และด้านสื่อมวลชน

ณัฐชนก อิศรีทอง (2545) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ เป็นการศึกษากลยุทธ์ของคณะสาธารณสุขศาสตร์ ตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน ด้านการจัดการเรียนการสอนและด้านส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ ด้วยตัวแบบ SWOT Analysis การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาองค์การของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และเพื่อพัฒนากลยุทธ์ของคณะสาธารณสุขศาสตร์ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศผลการศึกษากลยุทธ์ของคณะสาธารณสุขศาสตร์ ตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) พบว่า ด้านการบริหารงาน โดยมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมจุดแข็งของกลยุทธ์ คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำและกำหนดมาตรฐานและคุณภาพของงาน โดยการดำเนินการจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของคณะฯ ภาควิชาสามารถบริหารงบประมาณ พัฒนาหลักสูตรของภาควิชาอย่างอิสระ บุคลากรทุกฝ่ายของคณะฯ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ บุคลากรไม่ได้รับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยเฉพาะด้านการกำหนดนโยบาย ข้อจำกัดของกลยุทธ์ คือ กฎ ระเบียบของระบบราชการไม่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม โอกาสของกลยุทธ์ คือ คณะฯ ได้นำระบบประกันคุณภาพการศึกษามาใช้อย่างจริงจังทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและชุมชนสามารถตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของคณะฯ ได้ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการยกระดับมาตรฐานการศึกษา จุดแข็งของกลยุทธ์ คือ คณะฯ มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการของพื้นที่ภาคตะวันออกอย่างต่อเนื่อง ทำให้นิสิตสามารถทำงานในพื้นที่ได้คิดเป็นร้อยเปอร์เซ็นต์ จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ กระบวนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรยังไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนผู้ใช้บัณฑิตได้ส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ ในการสร้างพัฒนาหลักสูตรใหม่ ผู้บริหารยังขาดความรู้ ประสบการณ์เฉพาะเรื่องในสาขานั้น ๆ ทำให้มาตรการ รูปแบบที่กำหนดไว้ในหลักสูตรไม่สามารถบรรลุกลยุทธ์ในการพัฒนาหลักสูตรได้ ข้อจำกัดของกลยุทธ์ คือ งบประมาณที่ได้รับมีจำกัด ขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญจากภายในและภายนอกคณะฯ ที่จะมาช่วยในการพัฒนาหลักสูตรทำให้เป็นไปค่อนข้างล่าช้า คณะฯ มีการจัดการเรียนการสอนที่ก่อให้เกิดวุฒิภาวะทางปัญญาอารมณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ด้านส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ ด้านพัฒนาองค์ความรู้ด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมโดยเน้นการมีส่วนร่วมขององค์การปกครองท้องถิ่น จุดแข็งของกลยุทธ์ คือ คณะฯ ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออก มีพืชสมุนไพรที่เอื้อต่อการสร้างองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การวิจัยด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม จุดอ่อนของกลยุทธ์ คือ การสร้างองค์ความรู้มุ่งเน้นเฉพาะด้านเท่านั้น

ไม่ได้คำนึงถึงชุมชนอย่างแท้จริง ขาดการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงประชาชน ขาดความรู้ ความเข้าใจและการมีส่วนร่วม ข้อจำกัดของกลยุทธ์ คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน ขาดการทำงานเป็นทีม ประชาชนในท้องถิ่นไม่สนใจที่จะศึกษาหรือยอมรับในเรื่องดังกล่าวโอกาสของกลยุทธ์ คือ เป็นระยะเริ่มต้นของคณะฯ มีโอกาสดำเนินการเป็นไปได้สูง

รุจจา รอดเข็ม (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล พัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัด กระทรวงสาธารณสุขประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล และศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่างๆ กับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอนคือ การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ และการตรวจสอบรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1. รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ 4 ด้านคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ตัวแปรสาเหตุ 11 ตัว คือ โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอกวัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ การจูงใจ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2. รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล เป็นรูปแบบที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า เหมาะสมและมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในระดับมากที่สุด 3. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ปรับแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแล้ว มีค่าเท่ากัย .99 และ .98 ตามลำดับ 4. ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เรียงตามน้ำหนักอิทธิพลรวมดังนี้ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์การและการจูง

ศรัญญา เชื้อมั่ง (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของไทยที่ประสบความสำเร็จในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับเชิญจากรายการวิทยุล่าธุรกิจ SMEs การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของไทยที่ประสบความสำเร็จในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับเชิญจากรายการวิทยุล่าธุรกิจ SMEs มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานในธุรกิจขนาดย่อมของไทย รวมทั้งศึกษาสภาพทั่วไปทางธุรกิจ ผลกระทบที่ได้รับจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์แบบกำหนดแนวคำถามไว้ล่วงหน้า กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับคัดเลือกว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จ จากรายการวิทยุล่าธุรกิจ SMEs จำนวน 10 ราย ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมีทั้งเพศหญิงและเพศชายจำนวนเท่าๆ กัน อายุเมื่อเริ่มประกอบกิจการอยู่ระหว่าง 31-41 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ไม่เคยประกอบกิจการอื่นมาก่อนกิจการปัจจุบัน ผู้ประกอบการทุกรายตัดสินใจเริ่มธุรกิจของ

ตนเองด้วยความสมัครใจ ในส่วนของสินค้าและบริการมีรูปแบบที่แตกต่างกันและมีความ โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว นอกจากนี้ธุรกิจขนาดย่อมทุกรายต่างได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การทำสิ่งที่ตนเองถนัด ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการวางแผนและแก้ปัญหา การให้ความสำคัญกับบุคลากร ลูกค้า ตลอดจนคุณภาพของสินค้าและบริการ การไม่ลอกเลียนแบบผู้อื่น และความมุ่งมั่น โดยพบว่าธุรกิจขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จเลือกใช้กลยุทธ์การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญเป็นอันดับแรก รองลงมาคือกลยุทธ์การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ และไม่เลือกใช้กลยุทธ์การแสวงหาโอกาส และกลยุทธ์การตั้งรับ ดังนั้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้ความสนใจที่จะศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ควรพิจารณาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการมาเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จ และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาธุรกิจขนาดย่อมของไทยให้ก้าวไปสู่ธุรกิจขนาดใหญ่ และสามารถแข่งขันได้ในระดับโลก

สรุปทฤษฎีที่ใช้ในงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มาจากหลายทฤษฎี โดยมีการสัมภาษณ์จากพนักงาน กฟผ.พบว่ามีปัจจัยต่างๆ ดังนี้

ปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน นำมาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ประยุกต์ทฤษฎีจาก Loudon (1990 : 13) ที่ว่าด้วยเรื่องระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ในสาขา วิชาการต่าง ๆ ระบบสารสนเทศจึงมีลักษณะเป็นสหวิทยาการ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิค ด้านพฤติกรรม ด้านเทคนิคและสังคม เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สามารถก่อให้เกิดความมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การได้ดี

- ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้ประยุกต์ทฤษฎีจาก Meidan (1984 : 11) ที่เชื่อว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจะสามารถตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายขององค์การได้มากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน จึงสามารถสะท้อนให้เห็นถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่ามีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อพนักงานและองค์การได้

- ด้านขวัญและกำลังใจ ได้ประยุกต์ทฤษฎีจากลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1993) ที่ได้แบ่งแรงจูงใจตามลำดับความเข้มข้นแห่งความต้องการเป็น 5 ระดับ คือ ความต้องการพื้นฐานทางสรีระพื้นฐาน ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการเข้าสังคมและมีพวกพ้อง ความต้องการศักดิ์ศรีและมีสถานภาพ และความต้องการมีสัจการแห่งตนหรือทำให้ชีวิตมีความหมาย เนื่องจากพิจารณาแล้วเห็นว่า ทฤษฎีทั้ง 5 ลำดับขั้น เป็นความต้องการด้านจิตใจซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้นกับคำว่า “ขวัญ” เพราะความต้องการเหล่านี้ หากได้รับการตอบแทน สภาพขวัญกำลังใจในการทำงานก็จะดีขึ้น และนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นในที่สุด

- ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ได้ประยุกต์ทฤษฎีจาก Rotter (1966 ; อ้างอิงจาก กรุณา ศิริบุญญา, 2535) ที่ได้ตั้งข้อสังเกตว่าพฤติกรรมของมนุษย์เกิดได้จากการเรียนรู้และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เนื่องจากว่ามีความเชื่อเป็นพื้นฐาน ความเชื่อเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม และเป็นแบบแผนของพฤติกรรมที่กำหนดให้สมาชิกในองค์การ มีแบบแผนการดำเนินชีวิตเป็นแบบเดียวกัน ซึ่งเป็นตัวกำหนดให้งานที่ทำบรรลุเป้าหมายยิ่งขึ้น

- ด้านการจัดการความรู้ ได้ประยุกต์ทฤษฎีจาก Ben Franklin ซึ่งอธิบายความสำเร็จของการจัดการความรู้ว่าเกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย คน กระบวนการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ครอบคลุมที่สุด

- ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้ประยุกต์ทฤษฎีของ McClelland ที่ได้กำหนดความต้องการ
พื้นฐานไว้หลายประการ ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้เกิดการกระทำ โดยแสดงออกมาในรูป ของความต้องการที่จะมีความสำเร็จ (Achievement) ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ (Affiliation) และความต้องการที่จะมีอำนาจ (Power) ถ้าองค์การใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์การนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายได้

ในเรื่องของการบริหารจัดการองค์การ นำมาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ของ Certo (2006) เกี่ยวกับการบริหารจัดการ จะเห็นได้ว่า กระบวนการบริหารส่วนใหญ่จะประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ตามแนวคิดของ Certo ที่ให้นิยามทรัพยากรของ 4 หน้าที่หลัก ซึ่งเป็นการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ (Human resources) ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical resources) ทรัพยากรข้อมูล (Information resources) และทรัพยากรทางการเงิน (Financial resources) ซึ่งจากทฤษฎี ดังกล่าวจะส่งผลให้องค์การสามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ในการดำเนินงาน นำมาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ของ McKinsey โดยใช้แบบจำลองของ 7S ของ McKinsey Framwork (Peters and Waterman, 1982) ที่อธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัย ที่ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม โดยที่ค่านิยมร่วมจะเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นรากฐานของการดำรงอยู่ และจากการดำเนินงานขององค์การ โดยองค์การที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ในแบบจำลอง 7S ของ McKinsey Framwork ได้ จะสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีโอกาสประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กรได้

ในเรื่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน นำมาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานประสบความสำเร็จได้ 3 ด้าน คือ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงาน

- ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน นำมาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ของ Steers (1977 : 546-549) ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยว และ การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว ได้อย่างครอบคลุมในเรื่องของประสิทธิผลในการทำงานได้ดีที่สุด

- ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นำมาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ของ Mike Woodcoch (1989 : 116) ที่ว่าด้วยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรจะต้องมีพฤติกรรมการทำงานที่ดี แสดงออกถึงลักษณะสำคัญ 11 ประการ ที่เรียกว่า “Building blocks” ว่าประกอบไปด้วย มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือการใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีในการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ที่ดีสำหรับกลุ่ม การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจน และการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งสามารถสะท้อนความมีประสิทธิภาพขององค์การได้อย่างครอบคลุมที่สุด

- พฤติกรรมในการทำงาน นำมาจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ของ Jerry C. Wofford (1989 : 30-32) ที่แสดงระดับของพฤติกรรม พื้นฐานสำหรับความมีประสิทธิผลขององค์การ ว่าต้องมีความสัมพันธ์ใน 4 ระดับ คือ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล พฤติกรรมระหว่างบุคคล พฤติกรรมของกลุ่มเล็ก และพฤติกรรมองค์การโดยรวม ที่อธิบายความแตกต่างของพฤติกรรมในการทำงาน ทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพที่องค์การจะได้รับการตอบสนองจากบุคคล เพื่อทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 2,402 คน (ระดับ 1-11) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550 (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamané (อ้างถึงใน สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 125) ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.95 และความคลาดเคลื่อน 0.5 % ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร ($N = 2402$)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้เท่ากับ ร้อยละ (0.05)

$$n = \frac{2402}{1+ 2402\ (0.05)^2}$$

n = 342.8 ตัวอย่าง หรือประมาณ 343 ตัวอย่าง

และมีการสำรองกันผิดพลาดไว้ 7 คน จึงทำให้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 350 คน

การสุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability sampling) และแบบอาศัยความไม่น่าจะเป็น (Non Probability Sampling)โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยแบ่งชั้นโดยอาศัยสังกัด จำแนกกลุ่มตัวอย่างแต่ละหน่วยงานโดยมีรายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
รองผู้ว่าการบริหาร	13	2
ผู้ช่วยผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล	3	1
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	198	29
ฝ่ายพัฒนาบุคลากร	232	33
ฝ่ายกฎหมาย	66	10
ฝ่ายพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัย	102	15
ฝ่ายรักษาความปลอดภัย	120	17
ผู้ช่วยผู้ว่าการบริการ	4	1
ฝ่ายประชาสำพันธ์	143	20
ฝ่ายชุมชนสำพันธ์	89	13
ฝ่ายแพทย์และอนามัย	131	19
ฝ่ายบริการ	528	77
ฝ่ายพัสดุและจัดหา	352	51
ฝ่ายขนส่ง	421	61
รวม	2,402	350

(2) กวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจกแบบสอบถามตามความสะดวก เพื่อให้ได้ตัวอย่างพนักงานตามตาราง 2

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่าชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน โดยอาศัยข้อมูลจาก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ในปี 2550 ในการพิจารณาแบ่งช่วง อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ และระดับตำแหน่ง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ

1. เพศ มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal scale)
   1.1 เพศหญิง
   1.2 เพศชาย
2. อายุ มาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal scale)
   (อ้างอิงมาจาก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ในปี 2550)
   2.1. อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี
   2.2. อายุระหว่าง 26-35 ปี
   2.3. อายุระหว่าง 35-45 ปี
   2.4 อายุมากกว่า 45 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal scale)
   3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
   3.2. ปริญญาตรี
   3.3 สูงกว่าปริญญาตรี
4. สถานภาพการสมรส มาตรวัดนามบัญญัติ (Nominal scale)
   4.1 โสด
   4.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน
   4.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

5.ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน มาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal scale)
   (อ้างอิงมาจาก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ในปี 2550)
   5.1 ไม่เกิน 5 ปี
   5.2 ตั้งแต่ 6-10 ปี
   5.3 ตั้งแต่ 11-15 ปี
   5.4 ตั้งแต่ 16-20 ปี

5.5 ตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป

6. ระดับตำแหน่ง มาตรวัดเรียงลำดับ (Ordinal scale)

6.1 ระดับ 1-3

6.2 ระดับ 4-7

6.3 ระดับ 8-11

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านขวัญกำลังใจ ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เป็นจำนวนทั้งสิ้น 24 ข้อ โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 4 ข้อ
2. ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ
3. ปัจจัยด้านขวัญกำลังใจ จำนวน 4 ข้อ
4. ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง จำนวน 4 ข้อ
5. ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ จำนวน 4 ข้อ
6. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เป็นจำนวนทั้งสิ้น 16 ข้อ โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้

1 การวางแผน จำนวน 4 ข้อ

2 การจัดองค์การ จำนวน 4 ข้อ

3. การนำ จำนวน 4 ข้อ

4. การควบคุม จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านกลยุทธ์ขององค์การ ด้านระบบภายในองค์การ ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ ด้านพนักงานขององค์การ ด้านทักษะขององค์การ ด้านค่านิยมร่วมขององค์การ และสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมี

คำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เป็นจำนวนทั้งสิ้น 28 ข้อ โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างขององค์การ จำนวน 4 ข้อ
2. ด้านกลยุทธ์ขององค์การ จำนวน 4 ข้อ
3. ด้านระบบภายในองค์การ จำนวน 4 ข้อ
4. ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ จำนวน 4 ข้อ
5. ด้านพนักงานขององค์การ จำนวน 4 ข้อ
6. ด้านทักษะขององค์การ จำนวน 4 ข้อ
7. ด้านค่านิยมร่วมขององค์การ จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน และสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เป็นจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ โดยแบ่งเป็นรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ
2. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ
3. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1.ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำราและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้

2.นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาสร้างแบบสอบถาม

3.นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ และเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขข้อมูล

4.นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบอีกครั้ง

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1.นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุง ไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 50 คน จากพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อทดสอบว่า แบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยต้องการหรือไม่

โดยจำแนกซึ่งเลือกข้อมีค่าอำนาจจำแนกแล้วจึงทำการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิอัลฟาตอนที่ 1=.9315,ตอนที่2=.9724,ตอนที่3=.8707

2.นำแบบสอบถามไปทำการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิอัลฟา ของครอนบัค (Cronbach Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

1.ดำเนินการขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

2.ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอความร่วมมือจากพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างให้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้เก็บข้อมูลให้ครบตามจำนวน 350 ตัวอย่าง

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1.ตรวจสอบจำนวน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับทั้งหมด จำนวน 350 ชุด เพื่อเตรียมนำมาวิเคราะห์

2.นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน มาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ และระดับตำแหน่ง

3.นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
ไม่แน่ใจ	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
ไม่เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = $\frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด – ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$

แทนค่า = $\frac{5 - 1}{5}$

= 0.8

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์การอยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วย หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์การอยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 เป็นระดับที่ไม่แน่ใจ หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์การอยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วย หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์การอยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีความสำเร็จในการพัฒนาองค์การอยู่ระดับน้อยที่สุด

4. นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
ไม่แน่ใจ	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
ไม่เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = $\frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด – ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$

แทนค่า = $\frac{5 - 1}{5}$

= 0.8

ค่าเฉลี่ยระหว่าง4.21-5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การอยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วย หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การอยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง2.61-3.40 เป็นระดับที่ไม่แน่ใจ หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การอยู่อยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง1.80-2.60 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วย หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การอยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีการบริหารจัดการองค์การอยู่ระดับน้อยที่สุด

5. นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
ไม่แน่ใจ	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
ไม่เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = $\frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด – ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$

แทนค่า = $\frac{5 - 1}{5}$

= 0.8

ค่าเฉลี่ยระหว่าง4.21-5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วย หมายถึง มีกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การอยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 เป็นระดับที่ไม่แน่ใจ หมายถึง มีกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การอยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วย หมายถึง มีกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การอยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งหมายถึง มีกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การอยู่ระดับน้อยที่สุด

6. นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 5 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนน ในแต่ละระดับความคิดเห็นทั้ง 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	5
เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	4
ไม่แน่ใจ	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	3
ไม่เห็นด้วย	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดน้ำหนักคะแนนเป็น	1

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยน้ำหนักคำถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{แทนค่า} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 -5.00 เป็นระดับที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ความสำเร็จขององค์การระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 เป็นระดับที่เห็นด้วย หมายถึง ความสำเร็จขององค์การอยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 เป็นระดับที่ไม่แน่ใจ หมายถึง ความสำเร็จขององค์การอยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วย หมายถึง ความสำเร็จขององค์การอยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 เป็นระดับที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ความสำเร็จขององค์การอยู่ระดับน้อยที่สุด

7. การทดสอบเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการดำเนินงานขององค์การการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ t-test ถ้ามากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบ F-test หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD ตรวจสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

8.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

8.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ โดยใช้สูตร

8.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

8.4 สถิติสำหรับวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

8.5 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

8.5.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test แบบ Independent

8.5.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้ตามวิธีของ LSD ตรวจสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

8.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ จำแนกตามความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Cronbach Alpha) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{k\,\overline{covariance} / \overline{variance}}{1+(k-1)\,\overline{covariance} / \overline{variance}}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น หรือ Alpha coefficient

K แทน จำนวนคำถาม

$\overline{Covariance}$ แทน ค่าเฉลี่ยความแปรปรวน

$\overline{variance}$ แทน ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนของคำตอบ

จากการศึกษาของ Sekaran, Uma ในปี ค.ศ. 1992 กล่าวว่า ความเชื่อมั่นต้องมีค่าอย่างน้อย 0.06 ขึ้นไป จึงจะสามารถนำมาใช้ในการวิจัยได้

2. การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 101)

$$P = \frac{f(100)}{n}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละหรือ %

f แทน ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนประชากร

2.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ใช้สูตร (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 101)

$$\overline{X} = \frac{\sum X_1}{n}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

ΣX_1 แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 101)

$$S^2 = \frac{n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2}{n(n-1)}$$

เมื่อ S^2 แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ΣX^2 แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\Sigma X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

3. การวิเคราะห์สถิติเพื่อการทดสอบพื้นฐาน

3.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้วิธีทดสอบค่า t-test (Two Independent-sample) (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 219)

กรณีค่าความแปรปรวนเท่ากัน $\left(S_1^2 = S_2^2\right)$

$$t = \frac{\overline{X}_1 - \overline{X}_2}{\sqrt{S_p^2\left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right]}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

กรณีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน $\left(S_1^2 \neq S_2^2\right)$

$$t = \frac{\overline{X}_1 - \overline{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน อัตราส่วนวิกฤต

X_1, X_2 แทน ค่าเฉลี่ยกลุ่มที่ 1, 2

n_2 , n_2 แทน จำนวนคนทั้งหมดในกลุ่มที่ 1, 2

S_1, S_2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่มที่ 1, 2

n แทน ค่าแห่งชั้นความเป็นอิสระ (df = n_1 + n_2 - 2)

3.2 กรณีเปรียบเทียบมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้สถิติ One-way ANOVA และในกรณีที่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของ จากสูตร (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 291)

$$F = \frac{(M_1 - M_2)^2}{MS_w\left[(1/n_1) + (1/n_2)\right](k-1)}$$

เมื่อ F แทน ค่าการแจกแจงที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution

M_1 , M_2 แทน ค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่มที่ต้องการทดสอบความแตกต่าง

MS_w แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 301)

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2};n-k}\sqrt{MSE}\quad\sqrt{\frac{1}{n_i}+\frac{1}{n_j}}$$

เมื่อ LSD แทน ค่าผลต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่าง I และ j

MSE แทน ค่า Mean Square Error จากตารางความแปรปรวน

n แทน จำนวนข้อมูล

α แทน ค่าความเชื่อมั่น

ค่า Brown-Forsythe (β)กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน โดยใช้สูตร (Hartung & Stock. 2001:300)

$$((\beta)) = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}} \quad \text{โดย ค่า} \quad MS_{(W)} = \sum_{i=1}^{k}\left(1-\frac{n_j}{N}\right)S_1^2$$

เมื่อ $((\beta))$ แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

$MS_{(B)}$ แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

$MS_{(W)}$ แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

k แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง

n_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

N แทน ขนาดของประชากร

S_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่ เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3 โดยใช้สูตร

$$t = \frac{\overline{X}_i - \overline{X}_j}{MS_{(W)}\left(\frac{1}{n_i}+\frac{1}{n_j}\right)}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution

$MS_{(W)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

$\overline{X}_i$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

$\overline{X}_j$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j

n_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

4. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ค่าที่เราใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรจะเรียกว่าค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์ ในการคำนวณมีอยู่หลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชนิดของข้อมูล

4.1 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เป็นค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ชุด โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 101)

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - \left(\sum X\right)\left(\sum Y\right)}{\sqrt{\left[n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2\right]\left[n\sum Y^2 - \left(\sum Y\right)^2\right]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson's Product Moment Correlation Coefficient

x แทน ค่าของตัวแปรชุดที่ 1

x แทน ค่าของตัวแปรชุดที่ 2

n แทน จำนวนคู่ข้อมูล

4.2 Pearson Product Moment Correlation Coefficient ที่ได้จะมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง 1 ดังต่อไปนี้ (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย, 2545, หน้า 103)

4.2.1 ค่าสัมประสิทธิ์มีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ซึ่งค่า r มีความหมายดังนี้

- ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม
- ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

- ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
- ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก
- ค่า r = 0 แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน
- ค่า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

4.2.2 ความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ 0.70 ถึง0.90) แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (ถ้าสูงกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.50 (ประมาณ 0.30 ถึง 0.70) แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.00 (ประมาณ 0.30 และต่ำกว่า) แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระ ดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.00 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่” การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ทำการวิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
F-Prop.,p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญในสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งของพนักงานที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ของ กฟผ. ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.โดยรวม

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การในด้านการวางแผนของกฟผ. ด้านการจัดองค์การของกฟผ. ด้านการนำของ กฟผ.ด้านการควบคุมของกฟผ.

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ. ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. ด้านระบบภายในของ กฟผ.ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. ด้านพนักงานของ กฟผ. ด้านทักษะของ กฟผ.ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.ในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงาน

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สมมติฐานข้อที่ 3 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สมมติฐานข้อที่ 4 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งของพนักงานที่ปฏิบัติงานในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยการแสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละ

ตาราง 1 แสดงผลข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละ ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1.1 เพศ		
หญิง	222	63.43
ชาย	128	36.57
รวม	350	100.00
1.2 อายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	5	1.43
ระหว่าง 26-35 ปี	37	10.57
ระหว่าง 35-45 ปี	101	28.86
มากกว่า 45 ปี ขึ้นไป	207	59.14
รวม	350	100.00
1.3 ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	42	12.00
ปริญญาตรี	173	49.43
สูงกว่าปริญญาตรี	135	38.57
รวม	350	100.00
1.4 สถานภาพสมรส		
โสด	111	31.71
สมรส/อยู่ด้วยกัน	217	62.00
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	22	6.29
รวม	350	100.00
1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	13	3.71
ตั้งแต่ 6-10 ปี	33	9.43
ตั้งแต่ 11-15 ปี	32	9.14
ตั้งแต่ 16-20 ปี	71	20.29
ตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป	201	57.43
รวม	350	100.00

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1.6 ระดับตำแหน่ง		
ระดับ 1-3	13	3.71
ระดับ 4-7	119	34.00
ระดับ 8-11	218	62.29
รวม	350	100.00

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 350 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 63.43 เป็นเพศชาย จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 36.57

อายุ พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี ขึ้นไป จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 59.14 รองลงมามีอายุระหว่าง 35-45 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 28.86 มีอายุระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 10.57 และมีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.43 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม จำนวนมากที่สุดมีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 49.43 รองลงมามีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 38.57 และมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.00 ตามลำดับ

สถานภาพ พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 62.00 รองลงมามีสถานภาพโสด จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 31.71 และมีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 6.29 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม มากกว่าครึ่งมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 57.43 รองลงมามีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 16-20 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 20.29 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 6-10 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.43 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 11-15 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.14 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.71 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่ง พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งระดับ 8-11 จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 62.29 รองลงมามีระดับตำแหน่งระดับ 4-7 จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 34.00 และมีระดับตำแหน่งระดับ 1-3 จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.71 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง มีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวอย่างไม่สม่ำเสมอ และมีจำนวนความถี่น้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมกลุ่มข้อมูลอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งใหม่เพื่อให้การกระจายของข้อมูลมีความสม่ำเสมอ และเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มใหม่ดังนี้คือ

ตาราง 2 แสดงค่าร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยทำการจัดกลุ่มตัวอย่างใหม่ ในข้ออายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
2.1 อายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี	42	12.00
ระหว่าง 35-45 ปี	101	28.86
มากกว่า 45 ปีขึ้นไป	207	59.14
รวม	350	100.00
2.25 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี	46	13.14
ตั้งแต่ 11-15 ปี	32	9.14
ตั้งแต่ 16-20 ปี	71	20.29
ตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป	201	57.43
รวม	350	100.00
2.3 ระดับตำแหน่ง		
ระดับ 1-7	132	37.71
ระดับ 8-11	218	62.29
รวม	350	100.00

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยจัดกลุ่มใหม่ จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

อายุ พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 59.14 รองลงมามีอายุระหว่าง 35-45 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 28.86 และมีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.00 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 57.43 รองลงมามีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 16-20 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 20.29 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 11-15 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.14 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เกิน 11 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 13.14 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่ง พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งระดับ 8-11 จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 62.29 รองลงมามีระดับตำแหน่งระดับ 1-7 จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 37.71

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในพัฒนาองค์การ ในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

ความคิดเห็นพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.	**3.87**	**1.04**	**มาก**
กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดีทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น	4.00	1.17	มาก
กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง	3.89	1.13	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ความคิดเห็นพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. (ต่อ)			
กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ	3.69	0.98	มาก
กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	3.91	1.17	มาก
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ.	**3.45**	**0.75**	**มาก**
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ.	3.70	1.09	มาก
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง	3.17	0.85	ปานกลาง
การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น	3.51	0.91	มาก
การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ	3.42	0.93	มาก
ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.	**3.94**	**1.03**	**มาก**
ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.	3.97	1.13	มาก
คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน	4.07	1.24	มาก
มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ	3.81	1.00	มาก
หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	3.91	1.11	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ความคิดเห็นพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.	**3.86**	**0.98**	**มาก**
คาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน	3.73	1.00	มาก
ตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ	4.01	1.15	มาก
หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	3.74	0.91	มาก
รู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.	3.96	1.13	มาก
ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.	**3.75**	**0.88**	**มาก**
คิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา	3.80	1.09	มาก
สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.87	1.07	มาก
คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน	3.72	0.89	มาก
กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง	3.62	0.98	มาก
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.	**3.84**	**0.93**	**มาก**
ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง	3.93	1.08	มาก
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	3.64	0.86	มาก
ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้	3.85	0.99	มาก
นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.	3.92	1.08	มาก
ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การโดยรวม	**3.79**	**0.86**	**มาก**

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ของพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 350 คน พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดีทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น, กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง และในข้อกฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91, 3.89 และ 3.69 ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 รองลงมา ได้แก่ ข้อการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น และในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และ 3.42 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17

ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อคิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมา ได้แก่ ข้อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ., หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และในข้อมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.91 และ 3.81 ตามลำดับ

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 รองลงมา ได้แก่ ข้อรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ., หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และในข้อคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96, 3.74 และ 3.73 ตามลำดับ

ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมา ได้แก่ ข้อคิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา, คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน และในข้อกฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80, 3.72 และ 3.62 ตามลำดับ

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 รองลงมา ได้แก่ ข้อนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ., ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้ และในข้อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92, 3.85 และ 3.64 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ ในด้านการวางแผนของกฟผ. ด้านการจัดองค์การของกฟผ. ด้านการนำของ กฟผ.ด้านการควบคุมของกฟผ.

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการวางแผนของกฟผ.	**3.43**	**0.84**	**มาก**
กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน	3.33	0.94	ปานกลาง
แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกฟผ.	3.51	0.97	มาก
สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.45	0.91	มาก
มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน	3.40	0.95	ปานกลาง
ด้านการจัดองค์การของกฟผ.	**3.60**	**0.85**	**มาก**
พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	3.43	0.88	มาก
พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน	3.55	0.89	มาก
มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	3.66	1.03	มาก
กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.74	1.06	มาก
ด้านการนำของ กฟผ.	**3.43**	**0.80**	**มาก**
ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ.	3.50	0.92	มาก
ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	3.36	0.83	ปานกลาง
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้	3.50	0.91	มาก
ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี	3.36	0.93	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการควบคุมของกฟผ.	**3.52**	**0.78**	**มาก**
กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ	3.57	0.90	มาก
กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ	3.54	0.85	มาก
กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	3.44	0.89	มาก
กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ	3.53	0.88	มาก
การบริหารจัดการองค์การโดยรวม	**3.49**	**0.74**	**มาก**

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การในด้านการวางแผนของกฟผ. ด้านการจัดองค์การของกฟผ. ด้านการนำของ กฟผ. ด้านการควบคุมของกฟผ. พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการวางแผนของกฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ. โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ. โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 รองลงมา ได้แก่ ข้อสามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อมีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

ด้านการจัดองค์การของกฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การของกฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมา ได้แก่ ข้อมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.,

พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน และในข้อพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66, 3.55 และ 3.43 ตามลำดับ

ด้านการนำของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การด้านการนำของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. และข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 3.50 ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และในข้อผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 3.36

ด้านการควบคุมของกฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมของกฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 รองลงมาได้แก่ ข้อกฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ , กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ และในข้อกฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54, 3.53 และ 3.44 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ. ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. ด้านระบบภายในของ กฟผ.ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. ด้านพนักงานของ กฟผ. ด้านทักษะของ กฟผ.ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การ

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านโครงสร้างของ กฟผ.	**3.47**	**0.79**	**มาก**
โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน	3.21	0.96	ปานกลาง
โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน	3.43	0.96	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ	3.46	0.96	มาก
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว	3.80	1.04	มาก
ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.	**3.62**	**0.92**	**มาก**
กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย	3.59	0.99	มาก
กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้	3.54	0.99	มาก
กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.58	0.95	มาก
กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	3.75	1.05	มาก
ด้านระบบภายในของ กฟผ.	**3.56**	**0.78**	**มาก**
กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน	3.62	0.87	มาก
กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน	3.68	0.91	มาก
กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร	3.38	0.92	ปานกลาง
กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ	3.57	0.87	มาก
ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.	**3.49**	**0.84**	**มาก**
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน	3.57	0.96	มาก
ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์	3.53	0.94	มาก
กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ	3.40	0.90	ปานกลาง
กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม	3.48	0.97	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านพนักงานของ กฟผ.	**3.87**	**0.95**	**มาก**
ได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.	3.75	0.98	มาก
ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.	3.79	0.99	มาก
มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.	3.99	1.13	มาก
พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.	3.93	1.09	มาก
ด้านทักษะของ กฟผ.	**3.89**	**1.06**	**มาก**
กฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ	3.65	1.12	มาก
กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า	4.14	1.27	มาก
กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน	3.87	1.12	มาก
กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน	3.90	1.11	มาก
ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.	**3.95**	**1.14**	**มาก**
มีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ.	3.67	1.05	มาก
มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.	4.06	1.25	มาก
มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.	3.99	1.24	มาก
มีความรักและภักดีต่อ กฟผ.	4.09	1.30	มาก
กลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การโดยรวม	**3.69**	**0.83**	**มาก**

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ. ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. ด้านระบบภายในของ กฟผ. ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. ด้านพนักงานของ กฟผ. ด้านทักษะของ กฟผ. ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ. พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านโครงสร้างของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านโครงสร้างของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 รองลงมา ได้แก่ ข้อสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ และข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และ 3.43 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย, กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และในข้อกฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59, 3.58 และ 3.54 ตามลำดับ

ด้านระบบภายในของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินขององค์การด้านระบบภายในของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน และในข้อกฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และ 3.57 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อกฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38

ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 รองลงมา ได้แก่ ข้อผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ และข้อกฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และ 3.48 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อกฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

ด้านพนักงานของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินขององค์การด้านพนักงานของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.

โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 รองลงมา ได้แก่ ข้อพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ., ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ. และในข้อได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93, 3.79 และ 3.75 ตามลำดับ

ด้านทักษะของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านทักษะของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน, กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90, 3.87 และ 3.65 ตามลำดับ

ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ. พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินขององค์การด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อมีความรักและภักดีต่อ กฟผ. โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 รองลงมา ได้แก่ ข้อมีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ., มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ. และในข้อมีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06, 3.99 และ 3.67 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.ในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงาน

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	**3.72**	**0.82**	**มาก**
มีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้	3.88	0.94	มาก
คุณภาพงานดีกว่าเมื่อเทียบกับบุคลอื่น	3.49	0.85	มาก
ปรับปรุงผลงานของตนอยู่เสมอ	3.75	0.94	มาก
ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี	3.75	0.87	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	**3.75**	**0.85**	**มาก**
สามารถทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาลดลง	3.76	0.91	มาก
สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วอยู่เสมอ	3.70	0.87	มาก
สามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	3.81	0.92	มาก
มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.73	0.95	มาก
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	**3.79**	**0.93**	**มาก**
มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.80	0.97	มาก
พัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น	3.77	0.91	มาก
ตั้งใจทำงานในแต่ละวันอย่างเต็มความสามารถ	3.81	1.04	มาก
นำทัศนคติ และความคิดสร้างสรรค์ส่วนตัวมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	3.79	1.00	มาก
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	**3.75**	**0.84**	**มาก**

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.ในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมในการทำงาน พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.ในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อมีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 รองลงมา ได้แก่ ข้อปรับปรุงผลงานของตนอยู่เสมอ, ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี และในข้อคุณภาพงานดีกว่าเมื่อเทียบกับบุคลอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75, 3.75 และ 3.49 ตามลำดับ

ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.ในด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 รองลงมา ได้แก่ ข้อสามารถทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาลดลง, มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และในข้อสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76, 3.73 และ 3.70 ตามลำดับ

ด้านพฤติกรรมในการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.ในด้านพฤติกรรมในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อตั้งใจทำงานในแต่ละวันอย่างเต็มความสามารถ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 รองลงมา ได้แก่ ข้อมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ, นำทัศนคติ และความคิดสร้างสรรค์ส่วนตัวมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และในข้อพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80, 3.79 และ 3.77 ตามลำดับ

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติ Independent t-test ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 7 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามเพศ

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	5.235*	0.023
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	8.612**	0.004
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	8.497**	0.004
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	8.687**	0.003

การทดสอบ พบว่า sig. $\leq$ 0.05 แสดงว่า variance แตกต่างกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	t-test for Equality of Means						
	เพศ	n	$\overline{X}$	S.D.	t	df	p
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	หญิง	222	3.63	0.85	-2.604**	295.41	0.010
	ชาย	128	3.86	0.74			
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	หญิง	222	3.69	0.91	-1.776	313.16	0.077
	ชาย	128	3.85	0.73			
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	หญิง	222	3.73	0.98	-1.813	306.69	0.071
	ชาย	128	3.91	0.81			
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	หญิง	222	3.69	0.90	-2.121*	308.76	0.035
	ชาย	128	3.87	0.73			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 ผลการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ด้วย Levene's test พบว่ามีค่า Sig น้อยกว่า 0.05 ในทุกด้านซึ่งประกอบด้วยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน จึงแสดงว่าแตกต่างกันจึงใช้ t-test สำหรับ Equal variances not assumed ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามเพศ

โดยใช้สถิติทดสอบ Independent t-test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .035 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมน้อยกว่าเพศชาย และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .010 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยในด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมน้อยกว่าเพศชาย

2. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .077 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .071 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) หรือ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มเท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย ANOVA และหากค่าแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least

Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 8 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	**Levene Statistic**	**df1**	**df2**	**Sig.**
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	3.087*	2	347	0.047
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	5.440**	2	347	0.005
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	11.036**	2	347	0.000
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	7.557**	2	347	0.001

การทดสอบ พบว่า sig. $\leq$ 0.05 แสดงว่า variance แตกต่างกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน		Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	1.204	2	158.597	0.303
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	1.396	2	142.151	0.251
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	Brown-Forsythe	1.404	2	169.818	0.248
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	Brown-Forsythe	1.376	2	155.769	0.256

จากตาราง 8 ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test พบว่ามีค่า Sig น้อยกว่า 0.05 ในทุกด้านซึ่งประกอบด้วยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันจึงใช้ Brown-Forsythe โดยผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามอายุ โดยใช้การทดสอบแบบ Brown-Forsythe พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .256 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .303 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .251 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .248 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) หรือ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มเท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย ANOVA และหากค่าแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	**Levene Statistic**	**df1**	**df2**	**Sig.**
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	4.639*	2	347	0.010
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	6.451**	2	347	0.002
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	6.254**	2	347	0.002
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	6.649**	2	347	0.001

การทดสอบ พบว่า sig. $\leq$ 0.05 แสดงว่า variance แตกต่างกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน		Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	5.446**	2	245.896	0.005
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	4.636*	2	239.685	0.011
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	Brown-Forsythe	4.111*	2	262.200	0.017
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	Brown-Forsythe	4.943**	2	259.509	0.008

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test พบว่า มีค่า Sig น้อยกว่า .05 และ 0.01 ในทุกด้านซึ่งประกอบด้วยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน แสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันจึงใช้ Brown-Forsythe โดยผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้การทดสอบแบบ Brown-Forsythe พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .008 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .005 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .011 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .017 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพื่อให้ทราบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกันเป็นรายคู่ใดบ้าง ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

ระดับการศึกษา		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\overline{X}$	3.85	3.58	3.85
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.85		0.27	0.00
			(0.082)	(1.000)
ปริญญาตรี	3.58			-0.27*
				(0.017)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.85			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มี Probability (p) เท่ากับ .017 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

ระดับการศึกษา		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\overline{X}$	3.85	3.62	3.88
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.85		0.23	-0.03
			(0.202)	(0.993)
ปริญญาตรี	3.62			-0.26*
				(0.024)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.88			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มี Probability (p) เท่ากับ .024 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มี

ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

ระดับการศึกษา		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\overline{X}$	4.01	3.67	3.89
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.01		0.34*	0.12
			(0.036)	(0.736)
ปริญญาตรี	3.67			-0.22
				(0.123)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.89			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มี Probability (p) เท่ากับ .036 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานอยู่ในระดับที่มากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.34

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

ระดับการศึกษา		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
	$\overline{X}$	3.90	3.63	3.87
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.90		0.28	0.03
			(0.067)	(0.991)
ปริญญาตรี	3.63			-0.25*
				(0.033)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.87			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มี Probability (p) เท่ากับ .033 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น้อยกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25

สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) หรือ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มเท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย ANOVA และหากค่าแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามสถานภาพ

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	**Levene Statistic**	**df1**	**df2**	**Sig.**
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	3.951*	2	347	0.020
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	5.159**	2	347	0.006
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	3.809*	2	347	0.023
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	5.471**	2	347	0.005

การทดสอบ พบว่า sig. $\leq$ 0.05 แสดงว่า variance แตกต่างกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน		Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	0.685	2	87.824	0.507
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	0.637	2	82.126	0.532
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	Brown-Forsythe	2.225	2	99.035	0.113
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	Brown-Forsythe	1.152	2	94.778	0.320

จากตาราง 14 ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test พบว่ามีค่า Sig น้อยกว่า 0.05 และ .01 ตามลำดับ ในทุกด้านซึ่งประกอบด้วยด้านประสิทธิผลในการ

ปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน แสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันจึงใช้ Brown-Forsythe โดยผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามสถานภาพ โดยใช้การทดสอบแบบ Brown-Forsythe พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .320 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .507 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .532 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .113 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) หรือ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า .05 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มเท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย ANOVA และหากค่าแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานข้อใด

ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	**Levene Statistic**	**df1**	**df2**	**Sig.**
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	2.658*	3	346	0.048
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.036**	3	346	0.008
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	6.592**	3	346	0.000
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	5.038**	3	346	0.002

การทดสอบ พบว่า sig. $\leq$ 0.05 แสดงว่า variance แตกต่างกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน		Statistic	df1	df2	Sig.
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	0.877	3	205.654	0.454
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	1.391	3	200.151	0.247
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	Brown-Forsythe	0.706	3	223.835	0.549
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	Brown-Forsythe	1.012	3	211.873	0.388

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test พบว่ามีค่า Sig น้อยกว่า 0.05 และ .01 ตามลำดับ ในทุกด้านซึ่งประกอบด้วยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน แสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันจึงใช้ Brown-Forsythe โดยผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยใช้การทดสอบแบบ Brown-Forsythe พบว่า มีค่า

Probability (p) เท่ากับ .388 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .454 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .247 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .549 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.6 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติ Independent t-test ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	Levene's Test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	1.341	0.248
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	0.361	0.548
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	3.875	0.050
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	2.002	0.158

การทดสอบ พบว่า sig. › 0.05 แสดงว่า variance ไม่แตกต่างกัน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	t-test for Equality of Means						
	ระดับตำแหน่ง	n	$\overline{X}$	S.D.	t	df	p
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ระดับ 1-7	132	3.72	0.73	0.079	348	0.937
	ระดับ 8-11	218	3.71	0.87			
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับ 1-7	132	3.78	0.81	0.560	348	0.576
	ระดับ 8-11	218	3.73	0.88			
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ระดับ 1-7	132	3.81	0.79	0.226	348	0.821
	ระดับ 8-11	218	3.79	1.00			
ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวม	ระดับ 1-7	132	3.77	0.75	0.298	348	0.766
	ระดับ 8-11	218	3.74	0.90			

จากตาราง 16 ผลการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ด้วย Levene's test พบว่ามีค่า Sig มากกว่า 0.05 ในทุกด้านซึ่งประกอบด้วยด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน แสดงว่าแตกต่างกันจึงใช้ t-test สำหรับ Equal variances assumed ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำแนกตามระดับตำแหน่ง โดยใช้สถิติทดสอบ Independent t-test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .766 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .766 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .766 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ด้านพฤติกรรมในการทำงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .766 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2.1 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.	**350**	**0.754****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดีทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น	350	0.748**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง	350	0.694**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ	350	0.673**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	350	0.691**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ.	**350**	**0.565****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ.	350	0.616**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 17 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง	350	0.197**	0.000	สัมพันธ์ในระดับต่ำ	เดียวกัน
การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น	350	0.461**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ	350	0.469**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.	**350**	**0.831****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.	350	0.837**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน	350	0.759**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ	350	0.771**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	350	0.695**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.	**350**	**0.859****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
คาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน	350	0.756**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 17 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ	350	0.820**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	350	0.811**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
รู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.	350	0.812**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.	**350**	**0.747****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
คิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา	350	0.672**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	350	0.673**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน	350	0.703**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง	350	0.576**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.	**350**	**0.870****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง	350	0.817**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	350	0.759**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 17 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้	350	0.821**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.	350	0.807**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การโดยรวม	**350**	**0.849****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .849 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .754 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการ

ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อกฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .748 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .694 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเองมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .673 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การ ทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .691 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .565 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .616 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .197 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำกล่าวคือ ถ้า

พนักงานเห็นว่าวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรงมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

3. การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .461 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .469 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .831 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .837 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อคิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .759 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงานมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .771 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อหากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .695 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าหากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้

อย่างเต็มความสามารถมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .859 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. คาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .756 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. ตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .820 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าความตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีมีประสิทธิภาพมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่ง

ประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .811 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. รู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .812 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ารู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .747 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. คิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อคิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .672 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลามากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .673 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .703 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .576 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .870 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้า

พนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .817 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้งในระดับที่มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .759 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลามากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .821 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการขาดความชำนาญในเรื่องใดจะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่ง

ประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .807 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 2.2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 18 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.โดยรวม	**350**	**0.789****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดีทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น	350	0.784**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 18 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง	350	0.723**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ	350	0.709**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	350	0.721**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ.โดยรวม	**350**	**0.594****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ.	350	0.640**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง	350	0.202**	0.000	สัมพันธ์ในระดับต่ำ	เดียวกัน
การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น	350	0.483**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ	350	0.510**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 18 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.โดยรวม	**350**	**0.846****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.	350	0.827**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน	350	0.775**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ	350	0.779**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	350	0.736**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.โดยรวม	**350**	**0.856****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
คาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน	350	0.752**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ	350	0.825**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	350	0.791**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
รู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.	350	0.816**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.โดยรวม	**350**	**0.749****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
คิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา	350	0.679**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 18 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	350	0.687**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน	350	0.673**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง	350	0.587**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของกฟผ.โดยรวม	**350**	**0.864****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง	350	0.804**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	350	0.742**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใดจะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้	350	0.823**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.	350	0.812**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การโดยรวม	**350**	**0.862****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .862 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .789 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อกฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .784 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของ

ตนเอง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .723 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเองมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .709 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .721 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .594 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้าน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .640 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .202 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรงมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

3. การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .483 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .510 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .846 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อพบว่า

1. ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .827 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อคิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .775 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมี

ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงานมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .779 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อหากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .736 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าหากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .856 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. คาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อคาดหวังว่า

ความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .752 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. ตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .825 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าความตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีมีประสิทธิภาพมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .791 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. รู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .816 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ารู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .749 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อพบว่า

1. คิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อคิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .679 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลามากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .687 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มี

ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .673 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .587 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .864 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .804 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้งในระดับที่มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

2. สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .742 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลามากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .823 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .812 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 2.3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.	**350**	**0.814****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดีทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น	350	0.798**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง	350	0.747**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ	350	0.714**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 19 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	350	0.766**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ.	**350**	**0.597****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ.	350	0.636**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง	350	0.249**	0.000	สัมพันธ์ในระดับต่ำ	เดียวกัน
การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น	350	0.478**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ	350	0.483**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านขวัญและกำลังใจของกฟผ.	**350**	**0.880****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.	350	0.874**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน	350	0.822**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ	350	0.813**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 19 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	350	0.731**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.	**350**	**0.881****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
คาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน	350	0.773**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ	350	0.857**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	350	0.803**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
รู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.	350	0.840**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.	**350**	**0.793****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
คิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา	350	0.721**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	350	0.726**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน	350	0.702**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 19 (ต่อ)

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง	350	0.628**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของกฟผ.	**350**	**0.891****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง	350	0.834**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา	350	0.741**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใดจะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้	350	0.849**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของกฟผ.	350	0.852**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การโดยรวม	**350**	**0.891****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .891 แสดงว่า ตัวแปร

ทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .814 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อกฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .798 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

2. กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .747 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเองมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

3. กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .714 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูงกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .766 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .597 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .636 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปาน

กลางกล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .249 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรงมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับต่ำ

3. การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .478 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .483 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .880 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .874 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

2. คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อคิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .822 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงานมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

3. มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .813 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทาง

เดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ในข้อหากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .731 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าหากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .881 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. คาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .773 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

2. ตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของ

พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .857 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าความตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีมีประสิทธิภาพมีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

3. หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .803 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. รู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ในข้อรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .840 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ารู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .793 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. คิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อคิดว่า

Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .721 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลามากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

2. สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .726 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

3. คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .702 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. ในข้อ กฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .628 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทาง

เดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่องมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .891 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อพบว่า

1. ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .834 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้งในระดับที่มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

2. สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .741 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลามากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

3. ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .849 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปใน

ทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ในข้อนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .852 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 3 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 3.1 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การบริหารจัดการองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 20 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

การบริหารจัดการองค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการวางแผนของกฟผ.	**350**	**0.592****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน	350	0.480**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.	350	0.578**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	350	0.572**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน	350	0.479**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการจัดองค์การของกฟผ.	**350**	**0.659****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	350	0.501**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน	350	0.532**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	350	0.571**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	350	0.701**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 20 (ต่อ)

การบริหารจัดการองค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการนำของ กฟผ.	**350**	**0.543****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ.	350	0.545**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	350	0.459**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้	350	0.516**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี	350	0.418**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการควบคุมของกฟผ.	**350**	**0.666****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ	350	0.643**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ	350	0.625**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	350	0.496**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ	350	0.602**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
การบริหารจัดการองค์การโดยรวม	**350**	**0.683****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .683 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านการวางแผนของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .592 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อกฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .480 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลใน

การปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .578 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อสามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .572 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อมีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .479 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการจัดองค์การของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การของกฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .659 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .501 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อพนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .532 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าพนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .571 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อกระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .701 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านการนำของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการนำของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .543 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการนำของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .545 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .459 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .516 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมี

ความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .418 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการควบคุมของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .666 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .643 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .625 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .496 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .602 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 3.2 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การบริหารจัดการองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

การบริหารจัดการองค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการวางแผนของกฟผ.	**350**	**0.606****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน	350	0.510**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.	350	0.599**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	350	0.571**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน	350	0.475**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 21 (ต่อ)

การบริหารจัดการองค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการจัดองค์การของกฟผ.	**350**	**0.670****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	350	0.480**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน	350	0.561**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	350	0.603**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	350	0.699**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการนำของ กฟผ.	**350**	**0.558****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ.	350	0.583**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	350	0.458**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้	350	0.519**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี	350	0.432**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการควบคุมของกฟผ.	**350**	**0.678****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ	350	0.633**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 21 (ต่อ)

การบริหารจัดการองค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ	350	0.637**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	350	0.514**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ	350	0.628**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
การบริหารจัดการองค์การโดยรวม	**350**	**0.697****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .697 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านการวางแผนของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .606 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อกฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .510 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .599 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อสามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .571 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง

(H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อมีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .475 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการจัดองค์การของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การของกฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .670 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .480 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อพนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .561 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าพนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .603 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อกระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .699 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการนำของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการนำของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .558 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการนำของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .583 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การ

งานของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .458 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .519 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .432 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการควบคุมของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .678 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมี

ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .633 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .637 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .514 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .628 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 3.3 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การบริหารจัดการองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

การบริหารจัดการองค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการวางแผนของกฟผ.	**350**	**0.646****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน	350	0.531**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.	350	0.634**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	350	0.605**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน	350	0.529**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการจัดองค์การของกฟผ.	**350**	**0.695****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	350	0.499**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน	350	0.571**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.	350	0.631**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	350	0.727**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 22 (ต่อ)

การบริหารจัดการองค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการนำของ กฟผ.	**350**	**0.608****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ.	350	0.610**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	350	0.501**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้	350	0.581**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี	350	0.478**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการควบคุมของกฟผ.	**350**	**0.724****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ	350	0.688**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ	350	0.654**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่นข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	350	0.552**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ	350	0.678**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
การบริหารจัดการองค์การโดยรวม	**350**	**0.741****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .741 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลางถึงสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านการวางแผนของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .646 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อกฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .531 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมใน

การทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .634 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อสามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .605 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การวางแผนของกฟผ.ในข้อมีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .529 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการจัดองค์การของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การของกฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .695 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .499 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อพนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .571 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าพนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .631 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การจัดองค์การของกฟผ. ในข้อกระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .727 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

ด้านการนำของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการนำของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .608 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการนำของ กฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .610 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ.มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .501 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .581 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมี

ความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การนำของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .478 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านการควบคุมของกฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .724 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าการบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุมของกฟผ.มีมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .688 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .654 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .552 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การควบคุมของกฟผ.ในข้อกฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .678 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การมากขึ้น ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 4 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 4.1 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านโครงสร้างของ กฟผ.	**350**	**0.519****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน	350	0.248**	0.000	สัมพันธ์ในระดับต่ำ	เดียวกัน
โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน	350	0.428**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ	350	0.342**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว	350	0.625**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.	**350**	**0.666****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย	350	0.602**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้	350	0.581**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	350	0.587**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	350	0.675**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านระบบภายในของ กฟผ.	**350**	**0.659****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน	350	0.644**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน	350	0.655**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร	350	0.412**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ	350	0.599**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.	**350**	**0.575****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน	350	0.582**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์	350	0.511**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ	350	0.481**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม	350	0.486**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพนักงานของ กฟผ.	**350**	**0.737****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.	350	0.611**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.	350	0.607**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.	350	0.769**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.	350	0.679**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านทักษะของ กฟผ.	**350**	**0.742****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ	350	0.553**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า	350	0.771**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน	350	0.677**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน	350	0.705**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.	**350**	**0.785****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
มีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ.	350	0.643**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.	350	0.791**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 23 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.	350	0.746**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
มีความรักและภักดีต่อ กฟผ.	350	0.782**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การโดยรวม	**350**	**0.754****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .754 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านโครงสร้างของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .519 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านโครงสร้างของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน

มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .248 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่าย ชัดเจนมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

2. โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .428 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .342 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .625 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็วมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .666 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .602 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อ กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .581 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .587 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการ

ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .675 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านระบบภายในของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านระบบภายในของ กฟผ..มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .659 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านระบบภายในของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .644 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .655 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .412 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหารมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .599 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .575 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .582 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .511 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อกฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .481 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .486 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มี

รูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรมมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านพนักงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านพนักงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .737 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านพนักงานของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .611 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .607 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ

.769 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .679 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านทักษะของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านทักษะของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .742 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านทักษะของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .553 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .771 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้ามากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .677 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .705 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .785 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อพบว่า

1. มีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .643 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .791 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .746 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. มีความรักและภักดีต่อ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความรักและภักดีต่อ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .782 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรักและภักดีต่อ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 4.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 24 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านโครงสร้างของ กฟผ.	**350**	**0.507****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน	350	0.263**	0.000	สัมพันธ์ในระดับต่ำ	เดียวกัน
โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน	350	0.428**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ	350	0.306**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว	350	0.609**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 24 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.	**350**	**0.688****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย	350	0.616**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้	350	0.588**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	350	0.618**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	350	0.704**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านระบบภายในของ กฟผ.	**350**	**0.670****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน	350	0.664**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน	350	0.670**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร	350	0.410**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ	350	0.607**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.	**350**	**0.599****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน	350	0.590**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์	350	0.522**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 24 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ	350	0.511**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม	350	0.523**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านพนักงานของ กฟผ.	**350**	**0.776****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.	350	0.646**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.	350	0.624**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.	350	0.803**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.	350	0.734**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านทักษะของ กฟผ.	**350**	**0.783****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ	350	0.597**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า	350	0.798**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน	350	0.731**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน	350	0.733**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.	**350**	**0.817****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
มีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ.	350	0.673**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.	350	0.809**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 24 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.	350	0.791**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
มีความรักและภักดีต่อ กฟผ.	350	0.808**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การโดยรวม	**350**	**0.780****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .780 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านโครงสร้างของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .507 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านโครงสร้างของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน

มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .263 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่าย ชัดเจนมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

2. โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .428 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .306 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .609 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็วมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .688 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .616 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อ กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .588 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .618 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการ

ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .704 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านระบบภายในของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านระบบภายในของ กฟผ..มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .670 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านระบบภายในของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .664 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .670 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .410 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหารมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .607 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .599 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .590 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .522 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อกฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .511 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .523 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรมมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านพนักงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านพนักงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .776 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านพนักงานของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .646 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .624 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

3. มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .803 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้า

พนักงานเห็นว่ามีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .734 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านทักษะของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านทักษะของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .783 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านทักษะของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .597 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .798 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์

เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้ามากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .731 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .733 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงานมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .817 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อพบว่า

1. มีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .673 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

2. มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .809 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

3. มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .791 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

4. มีความรักและภักดีต่อ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความรักและภักดีต่อ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .808 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรักและภักดีต่อ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 4.3 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

H_1 : กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 25 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านโครงสร้างของ กฟผ.	**350**	**0.549****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน	350	0.275**	0.000	สัมพันธ์ในระดับต่ำ	เดียวกัน
โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน	350	0.456**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ	350	0.349**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว	350	0.657**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.	**350**	**0.717****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย	350	0.663**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้	350	0.604**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	350	0.642**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	350	0.724**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านระบบภายในของ กฟผ.	**350**	**0.710****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน	350	0.693**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้นทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน	350	0.693**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร	350	0.469**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ	350	0.637**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.	**350**	**0.647****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับปานกลาง**	**เดียวกัน**
ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน	350	0.641**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์	350	0.562**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ	350	0.558**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม	350	0.558**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านพนักงานของ กฟผ.	**350**	**0.820****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
ได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.	350	0.682**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.	350	0.659**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.	350	0.839**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.	350	0.784**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านทักษะของ กฟผ.	**350**	**0.801****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
กฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ	350	0.595**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า	350	0.822**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน	350	0.755**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน	350	0.751**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.	**350**	**0.845****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**
มีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์และทักษะของ กฟผ.	350	0.683**	0.000	สัมพันธ์ในระดับปานกลาง	เดียวกัน
มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.	350	0.838**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน

ตาราง 25 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ	ด้านพฤติกรรมในการทำงาน				
	n	r	P	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.	350	0.808**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
มีความรักและภักดีต่อ กฟผ.	350	0.854**	0.000	สัมพันธ์ในระดับสูง	เดียวกัน
กลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การโดยรวม	**350**	**0.819****	**0.000**	**สัมพันธ์ในระดับสูง**	**เดียวกัน**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .819 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ด้านโครงสร้างของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .549 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านโครงสร้างของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้า

ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .275 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจนมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับต่ำ

2. โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .456 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงานมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. สามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .349 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. ได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า โครงสร้างของ กฟผ.ในข้อได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .657 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็วมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .717 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .663 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อ กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .604 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .642 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ.ในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการ

ดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .724 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

ด้านระบบภายในของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านระบบภายในของ กฟผ..มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .710 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านระบบภายในของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .693 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่า กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงานมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .693 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงานมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติ

ฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .469 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหารมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านระบบภายในของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .637 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .647 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .641 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .562 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อกฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .558 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

4. กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ.ในข้อกฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .558 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรมมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

ด้านพนักงานของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านพนักงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .820 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ใน

การดำเนินงานขององค์การด้านพนักงานของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. ได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .682 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. ได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .659 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่าได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

3. มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .839 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. พึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านพนักงานของ กฟผ. ในข้อพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .784 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

ด้านทักษะของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านทักษะของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .801 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านทักษะของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. กฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .595 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .822 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้ามากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

3. กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .755 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงานมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านทักษะของ กฟผ.ในข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .751 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงานมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .845 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ากลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีมากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง และเมื่อพิจารณาจำแนกรายข้อ พบว่า

1. มีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .683 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับปานกลาง

2. มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .838 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

3. มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .808 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

4. มีความรักและภักดีต่อ กฟผ. มีค่า Probability (p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.ในข้อมีความรักและภักดีต่อ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .854 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ ถ้าพนักงานเห็นว่ามีความรักและภักดีต่อ กฟผ.มากขึ้น จะส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของพนักงานดีขึ้นในระดับสูง

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 26 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน		
1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน	เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe

ตาราง 26 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน		
1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
1.4 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
1.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Brown-Forsythe

ตาราง 26 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1.6 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่แตกต่างกัน		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
สมมติฐานข้อที่ 2		
ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.1 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านขวัญกำลังใจ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.4 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านความเชื่ออำนาจในการควบคุมตนเอง		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

ตาราง 26 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.5 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการความรู้		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.6 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
สมมติฐานข้อที่ 3 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่		
3.1 การบริหารจัดการองค์การการวางแผน		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.2 การบริหารจัดการองค์การด้านการจัดองค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.3 การบริหารจัดการองค์การด้านการนำ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.4 การบริหารจัดการองค์การด้านการควบคุม		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

ตาราง 26 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
สมมติฐานข้อที่ 4		
กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.1 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านโครงสร้างขององค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านกลยุทธ์ขององค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.3 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านระบบภายในองค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.4 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านรูปแบบการบริหารงานขององค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.5 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านพนักงานขององค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

ตาราง 26 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2.6 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านทักษะขององค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.7 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การด้านค่านิยมร่วมขององค์การ		
- ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
- ด้านพฤติกรรมในการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ เพื่อผู้บริหารจะได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้สามารถนำผลจากการวิจัยเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อไปเป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาองค์การ ด้านการบริหารจัดการองค์การ รวมถึงกลยุทธ์ขององค์การและการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1.เพื่อศึกษาความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

2.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การกับความ สำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

4.เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบระดับความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ที่มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไปใช้ในการพิจารณาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารสภาพแวดล้อมภายในองค์การ รวมทั้งการวางแผนในการบริหารงานบุคคลให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและการปรับปรุงพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในองค์การของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ได้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์การอื่นๆ เพื่อเป็นแบบอย่างในการเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในองค์การนั้นๆ ได้

สมมติฐานของการวิจัย

1.พนักงานที่มีข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน

2.ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3.การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

4 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานและผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ตั้งแต่ระดับ 2-11 มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 2,402 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2550)

ในการวิจัยครั้งนี้ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite Population) จึงใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (Yamane. 1967: pp. 398-399) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จำแนกตามระดับความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าที่ระดับความเชื่อมั่นในการเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่าง 95% โดยยอมให้เกิดความผิดพลาดไม่เกิน 5% จะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 350 คน จากจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 2,402 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่าชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน โดยอาศัยข้อมูลจาก การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ในปี 2550 ในการพิจารณาแบ่งช่วง อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ และระดับตำแหน่ง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท นามบัญญัติ (Nominal scale)
2. อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท เรียงลำดับ (Ordinal scale)
3. ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท นามบัญญัติ (Nominal scale)
4. สถานภาพสมรส เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท นามบัญญัติ (Nominal scale)

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท เรียงลำดับ (Ordinal scale)

6. ระดับตำแหน่ง เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท เรียงลำดับ (Ordinal scale)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการจัดการความรู้ ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อโดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก โดยแบ่งเป็นด้านละ 4 ข้อ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 24 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการควบคุม แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือกโดยแบ่งเป็นด้านละ 4 ข้อ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 16 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านกลยุทธ์ขององค์การ ด้านระบบภายในองค์การ ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ ด้านพนักงานขององค์การ ด้านทักษะขององค์การ ด้านค่านิยมร่วมขององค์การ และสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก โดยแบ่งเป็นด้านละ 4 ข้อ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 28 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ได้แก่ ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงาน และสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ตัวเลือก โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกความคิดเห็นของตัวพนักงานเองที่มีต่อคำถามแต่ละข้อ โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก โดยแบ่งเป็นด้านละ 4 ข้อ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.ดำเนินการขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

2.ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอความร่วมมือจากพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างให้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่

ได้จัดเตรียมไว้เก็บข้อมูลให้ครบตามจำนวน 350 ตัวอย่าง และแหล่งข้อมูลในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. แหล่งข้อมูลประถมภูมิ (Primary data) ได้แก่การใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานและผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จำนวน 350 คน ผู้วิจัยดำเนินการโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยอธิบายคำศัพท์ที่ใช้ และให้คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากการศึกษาค้นคว้า เอกสารแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยอื่นๆในอดีตที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ การบริหารจัดการองค์การ กลยุทธ์ในการดำเนินงาน และความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ และวรสารสิ่งพิมพ์ และข้อมูลเผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ท เป็นต้น

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวน และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับทั้งหมด จำนวน 350 ชุด เพื่อเตรียมนำมาวิเคราะห์

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ และระดับตำแหน่ง

3. นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

4. นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

5. นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

6. นำข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 5 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน มาทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

7. การทดสอบเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการดำเนินงานขององค์การการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบค่าสถิติ t-test ถ้า

มากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การทดสอบ F-test หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD ตรวจสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

8.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

8.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ โดยใช้สูตร

8.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

8.4 สถิติสำหรับวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

8.5 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

8.5.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test แบบ Independent

8.5.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้ตามวิธีของ LSD ตรวจสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

8.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ จำแนกตามความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลจากการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษา การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานและผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 45 ปี ขึ้นไป จำนวนมากที่สุดมีระดับการศึกษาปริญญาตรี รองลงมามีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน มากกว่าครึ่งมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป รองลงมามีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 16-20 ปี ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งระดับ 8-11

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. รองลงมา ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุม

ตนเองของ กฟผ. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. และ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ตามลำดับ

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น, กฟผ.ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง และในข้อกฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ ตามลำดับ

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อกฟผ. รองลงมา ได้แก่ ข้อการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น และในข้อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง

ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อคิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน รองลงมา ได้แก่ ข้อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ., หากได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และในข้อมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ ตามลำดับ

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 รองลงมา ได้แก่ ข้อรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ., หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และในข้อคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน ตามลำดับ

ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี รองลงมา ได้แก่ ข้อคิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดีและสามารถใช้ได้ตลอดเวลา, คิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน และในข้อกฟผ.มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง รองลงมา ได้แก่ ข้อนำความรู้ความสามารถ

มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ., ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้ และในข้อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดองค์การของกฟผ. รองลงมา ได้แก่ ด้านการควบคุมของกฟผ. ด้านการวางแผนของกฟผ. และด้านการนำของ กฟผ. ตามลำดับ

ด้านการวางแผนของกฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ. รองลงมา ได้แก่ ข้อสามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อมีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน

ด้านการจัดองค์การของกฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ., พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน และในข้อพนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.ตามลำดับส่วนข้อกระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ด้านการนำของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ. และข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และในข้อผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี

ด้านการควบคุม พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อกฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ, กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ และในข้อกฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การ

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ. รองลงมา ได้แก่

ด้านทักษะของ กฟผ. ด้านพนักงานของ กฟผ. ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. ด้านระบบภายในของ กฟผ. ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. และด้านโครงสร้างของ กฟผ. ตามลำดับ

ด้านโครงสร้างของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว รองลงมา ได้แก่ ข้อสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ และข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อโครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่ายชัดเจน

ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย, กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และในข้อกฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ ตามลำดับ

ด้านระบบภายในของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน และในข้อกฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อกฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร

ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน รองลงมา ได้แก่ ข้อผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ และข้อกฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อกฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ

ด้านพนักงานของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ. รองลงมา ได้แก่ ข้อพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ., ได้รับการฝึกอบรมทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ. และในข้อได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ. ตามลำดับ

ด้านทักษะของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า รองลงมา ได้แก่ ข้อกฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน, กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และในข้อกฟผ.เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ ตามลำดับ

ด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ. พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อมีความรักและภักดีต่อ กฟผ. รองลงมา ได้แก่ ข้อมีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ., มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ. และในข้อมีความเชื่อมั่นในนโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ. ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน.

ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านพฤติกรรมในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อมีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ รองลงมา ได้แก่ ข้อปรับปรุงผลงานของตนอยู่เสมอ, ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดี และในข้อคุณภาพงานดีกว่าเมื่อเทียบกับบุคลอื่น ตามลำดับ

ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด รองลงมา ได้แก่ ข้อสามารถทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาลดลง, มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และในข้อสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วอยู่เสมอ ตามลำดับ

ด้านพฤติกรรมในการทำงาน พบว่า ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ข้อตั้งใจทำงานในแต่ละวันอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา ได้แก่ ข้อมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ, นำทัศนคติ และความคิดสร้างสรรค์ส่วนตัวมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และในข้อพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ตามลำดับ

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.6 พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 2

สมมติฐานข้อที่ 2.1 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 2.2 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 2.3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. ด้านการจัดการความรู้ของ กฟผ. และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 3

สมมติฐานข้อที่ 3.1 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ. ด้านการจัดองค์การของกฟผ. ด้านการนำของ กฟผ. และด้านการควบคุมของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 3.2 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ. ด้านการจัดองค์การของกฟผ. ด้านการนำของ กฟผ. และด้านการควบคุมของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 3.3 การบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การบริหารจัดการองค์การด้านการวางแผนของกฟผ. ด้านการจัดองค์การของกฟผ. ด้านการนำของ กฟผ. และด้านการควบคุมของกฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูง

สมมติฐานข้อที่ 4

สมมติฐานข้อที่ 4.1 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ. ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. ด้านระบบภายในของ กฟผ.. ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. ด้านพนักงานของ กฟผ. ด้านทักษะของ กฟผ. และด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูง

สมมติฐานข้อที่ 4.2 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ. ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. ด้านระบบภายในของ กฟผ.. ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. ด้านพนักงานของ กฟผ. ด้านทักษะของ กฟผ. และด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูง

สมมติฐานข้อที่ 4.3 กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในด้านโครงสร้างของ กฟผ. ด้านกลยุทธ์ของ กฟผ. ด้านระบบภายในของ กฟผ.. ด้านรูปแบบการบริหารของ กฟผ. ด้านพนักงานของ กฟผ. ด้าน

ทักษะของ กฟผ. และด้านค่านิยมร่วมของ กฟผ.มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูง

อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ สามามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ด้านลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งงาน ของพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้าน ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงาน อธิบายได้ดังนี้

1.1 เพศ พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือเพศหญิงและเพศชายต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานเหมือนกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะเพศหญิงและเพศชายมีต่างมีความมุ่งมั่นเพื่อที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสารถเพื่อค่าตอบแทนต่างๆที่จะได้รับจากการปฏิบัติงานซึ่งสิ่งเหล่านี้มีส่วนกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานให้ผลงานออกมาดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากขาดการดูแลเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชารวมทั้งแรงกระตุ้นดังกล่าวจะทำให้พนักงานขาดความกระตือรือร้นและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้ผลงานออกมาไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของเฮอร์เบิร์ก (Herzbreg,Frederick:1959) กล่าวว่า หากความต้องการด้านแรงจูงใจได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่มนุษย์จะรู้สึกพึงพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่อุทิศตนอย่างหนักรวมทั้งเสียสละและทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจให้กับองค์การแต่หากไม่ได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็รู้สึกเฉยๆไม่ยินดียินร้ายและทำงานเพียงให้งานเสร็จไปวันๆเท่านั้นไม่สนใจที่จะอุทิศตนแต่อย่างใด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุบผามาลา (2548:80) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทยจำกัด(มหาชน) พบว่า เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.2 อายุ พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน ทั้งด้าน ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานพบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันต้องการมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานทั้งด้านประสิทธิผลใน

การปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน เช่นเดียวกันเนื่องจากว่าพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ส่วนใหญ่แล้วจะมีอายุระหว่าง 45 ปีขึ้นไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุบผามาลา (2548:80) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด(มหาชน) พบว่าอายุของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากระดับการศึกษามีผลต่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุบผามาลา (2548:81) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทยจำกัด(มหาชน) พบว่าระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.4 สถานภาพ พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ สถานภาพของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ ปานสมบูรณ์ (2548143) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการปฏิบัติการผลิตของบริษัทวงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า สถานภาพของพนักงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมในการทำงานด้านประสิทธิภาพการทำงานโดยเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา การมาทำงานสาย / ขาดงาน การได้รับการฝึกฝนทักษะ ความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน และแนวโน้มการทำงานในองค์กรไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.5 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุบผามาลา (2548:82) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทยจำกัด(มหาชน)ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.6 ระดับตำแหน่ง พนักงานที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ระดับตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานเหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุบผามาลา (2548:81) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทยจำกัด(มหาชน) พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ประกอบด้วย ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการจัดการความรู้ และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และสามารถอภิปรายเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่าการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ.โดยรวมอยู่ในระดับสูง ในเรื่องของการที่ กฟผ.มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดีทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเองและองค์การได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นซึ่งความสอดคล้องกับทฤษฎีของ Laudon (1990:13) ที่กล่าวว่าการศึกษาเรื่องระบบสารสนเทศจำเป็นต้องอาศัยความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆซึ่งแบ่งการศึกษาระบบสารสนเทศออกเป็น 3 แนวคิด ได้แก่ ด้านเทคนิค (Technical Approach) ด้านพฤติกรรม (Bahavioral Approach)ด้านเทคนิคและสังคม (Sociotechnical Systems) ซึ่งในด้านเทคนิคและสังคมนี้ เป็นการผสมผสานด้านเทคนิคและด้านพฤติกรรมเข้าด้วยกันเพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีเพียงด้านเดียวมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของการทำงานมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ งาน คน โครงสร้าง และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันทนา หลงประดิษฐ์ (2540:99) ที่ศึกษาความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ปฏิบัติงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยซึ่งศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับพบว่ามีความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าการ ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัว

พนักงานเองและต่อกฟผ.การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่นการเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่างๆและการที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของกฟผ.ให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 202-204) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละครั้งนั้นเพื่อ จัดหาข้อมูล เพื่อใช้ในการเลื่อนขั้นและตำแหน่งงานและตัดสินเกี่ยวกับเงินเดือนรวมถึงโบนัสต่างๆ เป็นการให้โอกาสหัวหน้างาน เพื่อทบทวนพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของลูกน้องซึ่งกระทำได้ 2 ทางคือ ทำการพัฒนาแผนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆให้ถูกต้อง และเพื่อเป็นการเสริมแรงในสิ่งที่ลูกน้องทำถูกต้องแล้ว และการประเมินผลมีความสำคัญต่อการวางแผนอาชีพที่มั่นคงของพนักงาน เพราะจะเป็นการให้โอกาสที่ดีเพื่อทบทวนแผนอาชีพซึ่งจะทำให้พนักงานเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของตนอย่างชัดเจนยิ่งขึ้นและพนักงานเห็นว่าในการประเมินผลในการปฏิบัติงานนั้นมีความที่ยงตรงและเป็นธรรมอยู่ระดับต่ำดังนั้น กฟผ.จึงควรทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามความเป็นจริงเพื่อเสริมสร้างกำลังใจและให้พนักงานทราบว่าการทำงานมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใดเพื่อทำการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

ด้านขวัญและกำลังใจ ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับสูงในเรื่องของ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ. มีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จและ คิดว่า กฟผ.ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of need) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545:245)มาสโลว์ได้สรุปความต้องการเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ดังนี้

มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุดและถ้าความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจ สำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการของมนุษย์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย(Physiological Needs) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความรัก และต้องการความเป็นหนึ่งของสังคม (Love and Velonging Needs) ความต้องการภาคภูมิใจในตัวเอง (Self – Esteem Needs) และความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self – Actualization Needs) ซึ่งความต้องการในขั้นที่ 3 – 5 เป็นความต้องการด้านจิตใจหรือขวัญและกำลังใจมากที่สุด ความต้องการเหล่านี้หากได้รับการตอบแทน สภาพขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น และนำมาซึ่งผลผลิตในการทำงานให้สูงขึ้นได้ในที่สุด

ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองโดยรวมอยู่ในระดับสูงในเรื่องของตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีมีประสิทธิภาพ รู้สึกพอใจเมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.หากประสบปัญหาในการปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของตน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Rotter (1966อ้างอิงจาก เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์2543:38) ได้สรุปลักษณะของผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนว่า เป็นผู้มีความกระตือรือร้นต่อความเป็นไปของ

สิ่งแวดล้อมต่างๆ อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สำหรับพฤติกรรมในอนาคต ถ้าหากประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และการตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีมีประสิทธิภาพโดยพยายามปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อมไปตามลำดับขั้นเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของตนและเห็นคุณค่าของทักษะ หรือผลสัมฤทธิ์ (achievement) จากความพยายามของตนเอง และรู้สึกพอใจเมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อองค์การและเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเองสูงยากที่จะชักชวนให้เชื่อตามโดยไม่มีเหตุผล

ด้านการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูงในเรื่องของ สามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์การมาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา และคิดว่าคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Ben Franklin (2005: online)ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

คน เป็นกลยุทธ์หลักที่องค์การใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมุ่งที่ความสามารถของคนในองค์การซึ่งพนักงานในองค์การคิดว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน และสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

กระบวนการ (Process) ขั้นตอนของกระบวนการ การจัดการความรู้ประกอบไปด้วย การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ การแบ่งปันความรู้การใช้หรือเผยแพร่ความรู้และมีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง

เทคโนโลยีสารสนเทศการ เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์การให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการโดยที่พนักงานเห็นว่าว่า Intranet องค์การ เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา

ด้านแรงจูใจใฝ่สำฤทธิ์ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใฝ่สมฤทธิ์โดยรวมอยู่ในระดับสูงในเรื่องของการนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ. ถ้าขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้ ถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องทฤษฎีของ Mc Clelland. 1961 อ้างถึงใน Bateman & Snell.(2004 : 407) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่สำคัญได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ (Achievement) คือ มุ่งสู่ความสำเร็จโดยตรง มีความใฝ่ฝันที่จะให้เกิดความสำเร็จและให้ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยที่พนักงานนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ และถ้าพนักงานขาดความชำนาญในเรื่องใด จะพยายามทำในเรื่องนั้น

ให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้ หรือถ้าได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ จะทำให้สำเร็จทุกครั้ง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และถ้าองค์การใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์การนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิสรียา สดมณี (2548:111) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยวในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของตำรวจท่องเที่ยวมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยว ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ถ้าตำรวจท่องเที่ยวมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับสูงจะทำให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ดีในระดับสูงด้วยเช่น

3.ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์การ

ผลการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการองค์การของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ประกอบด้วย ด้านการวางแผนของกฟผ. ด้านการจัดองค์การของกฟผ. ด้านการนำของกฟผ. และด้านการควบคุม ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากว่าการบริหารจัดการนั้นทางผู้บริหารได้ให้ความสำคัญอย่างไม่เต็มที่เท่าที่ควรดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงและแก้ไขในเรื่องการบริหารจัดการอย่างจริงจังเพื่อสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การและสามารถอภิปรายเป็นรายด้านดังนี้

ด้านการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในเรื่องแผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจของกฟผ. สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีของ Certo(2006ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ:8) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบ และรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้นๆ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องวางแผนและดำเนินการอย่างไรเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผน

ด้านการจัดการองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของ กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของกฟผ. รู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Certo(2006: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ:8) การจัดการองค์การซึ่งเป็นขั้นตอนในการจัดสรรบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานและรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองการจัดแบ่งงาน และจัดทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ

ด้านการนำ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการนำโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงาน กฟผ. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ

และให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้ ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ William(2007ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ :8) พบว่าผู้บริหารใช้ความรู้ด้านการนำซึ่งเป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง การนำที่ดี จะช่วยให้งานบรรลุสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Dessler (1998:678) พบว่า การนำของผู้บริหารที่ดีประกอบด้วยการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงานการยกย่องสรรเสริญและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรม และถูกต้องเหมาะสม การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นกำลังใจเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประสบความสำเร็จได้

ด้านการควบคุม ผลการวิจัยพบว่า การควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในส่วนของจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ ซึ่งถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ สมชาย หิรัญกิตติ (2545:478) กล่าวว่าการควบคุม คือเป็นการติดตามผลการทำงานและแก้ไขปรับปรุงงานเพื่อให้งานมีคุณภาพตามที่กำหนดมาตรฐาน การวัดผลการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐานเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งองประกอบของการบริหารจัดการองค์การ และได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา บุบผามาลา (2548:82) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด(มหาชน) พบว่า องค์ประกอบทางการบริหารจัดการด้าน การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปานกลางและสามารถทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างถูกต้องร้อยละ 97.4 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยว่าการบริหารจัดการเป็นกระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคลและทรัพยากรอื่นๆหรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ

ผลการวิจัยด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างของ ด้านกลยุทธ์ของ ด้านระบบภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านพนักงาน ด้านทักษะ ด้านค่านิยมร่วม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางสูง พนักงานขององค์การมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถอภิปรายได้ดังนี้

ด้านโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ด้านโครงสร้างขององค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องของการ ได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆของ กฟผ.ในเวลาที่รวดเร็ว โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน และสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่มีความสัมพันธ์ของตำแหน่งงาน อำนาจหน้าที่ แบ่งสายงานความรับผิดชอบและการรวบหรือกระจายอำนาจในการตัดสินใจภายในองค์การที่ชัดเจน

ด้านกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า ด้านกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากปานกลางในเรื่องของ กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กฟผ.มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีนโยบายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีแนวทางการดำเนินงานขององค์การที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และมีนโยบายขององค์การที่ชัดเจนและมีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ในปัจจุบันที่กลยุทธ์จะมีความสำคัญต่อการดำเนินงานและความอยู่รอดของธุรกิจ

ด้านระบบภายในองค์การ ผลการวิจัยพบว่า ด้านระบบภายในโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในเรื่อง กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้นทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน กฟผ.มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน กฟผ.มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีระเบียบวิธีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานมีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการปรับปรุงงานทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยที่ระบบจะแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการประสานงานภายในองค์การมีความถูกต้องและชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ

ด้านรูปแบบการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า ด้านระบบการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์ และ กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีลักษณะของการจัดการและการบริหารงานของผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์รวมทั้งมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานและการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับที่ชัดเจนและมีความรอบคอบในการตัดสินใจ และการเป็นผู้นำที่บริหารงานอย่างยุติธรรมและโปร่งใส เป็นต้น

ด้านพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ด้านพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางในส่วนของพนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ รวมทั้งมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ. และได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะการจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิก อทิเช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตรและให้ความมั่นคงในสายอาชีพรวมถึงมีการให้ความรู้ต่างๆแก่พนักงานโดยการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การให้มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นต้น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคคลากรซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถและประสบความสำเร็จในการทำงานในที่สุด ซึ่งช่วยให้องค์การสามารถสร้างความเหมาะสมของบุคคลากรกับปัจจัยอื่นขององค์การถ้าองค์การสามารถพัฒนาศักยภาพและความเต็มใจในการทำงานให้แก่บุคลากรแล้ว องค์การย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

ด้านทักษะ ผลการวิจัยพบว่า ด้านทักษะขององค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูงในเรื่องของ กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า กฟผ.เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน กฟผ.เป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีความสามารถหรือความชำนาญเฉพาะขององค์การในการผลิตกระแสไฟฟ้า และผู้บริหารมีความรอบรู้ในการบริหารงานจัดการ หรือการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน รวมทั้งจัดส่งพนักงานไปศึกษาดูงานยังต่างประเทศ เพื่อนำกลับมาปรับปรุงและพัฒนาระบบการผลิตให้ดียิ่งขึ้น

ด้านค่านิยมร่วม ผลการวิจัยพบว่า ด้านค่านิยมร่วมโดยรวมอยู่ในระดับสูงในเรื่องของการที่พนักงาน มีความรักและภักดีต่อ กฟผ. มีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ. มีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ มีเป้าหมายสูงสุด (Superordinate Goal) ที่เป็นปรัชญาและความเชื่อพื้นฐานของพนักงานในองค์การให้มีความจงรักภักดีและผูกพันกับองค์การ โดยค่านิยมร่วมเป็นหลักพื้นฐานและเป็นจุดเริ่มต้นพื้นฐานของระบบองค์การ ถึงแม้ว่าค่านิยมร่วมจะไม่ได้ถูกกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรก็ตาม แต่จะถูกพัฒนาถ่ายทอด และปลูกฝังอยู่ในแต่ละรุ่นสืบทอดต่อๆ ไป

จากปัจจัยทั้ง 7 ด้านของกลยุทธ์ในการดำเนินงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ซึ่งปัจจัยทั้ง 7 ด้านนี้มีส่วนสำคัญในการบริหารงานขององค์การให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งแต่ละปัจจัยยังสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ทำให้ผู้รับผิดชอบในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติต้องพยายามศึกษาวิเคราะห์ของแต่ละปัจจัยแต่ละด้านเพื่อป้องกันปัญหาหรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีกลยุทธ์ในการดำเนินงานของบริษัทที่ปรึกษา Mckinsey Framwork (Peters and Waterman:1982 อ้างอิงจาก จินตนา บุญบงการ และ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2544:178-180) ได้กล่าวว่าว่า 7S เป็นกุญแจสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปดำเนินงานโดยแบบจำลองนี้มีปัจจัยสำคัญที่ควรพิจารณา 7 ประการคือ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบภายในองค์การ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วมของพนักงานในองค์การ โดยค่านิยมร่วมจะเป็นศูนย์กลางซึ่งเป็นรากฐานของการดำรงอยู่และการดำเนินงานขององค์การซึ่งค่านิยมของพนักงานการไฟฟ้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่โดยรวมอยู่ในระดับสูงซึ่งทำให้ทราบว่าพนักงานมีรากฐานของการดำรงอยู่ในองค์การร่วมกัน โดยองค์การสามารถสร้างสมดุลระหว่างปัจจัยต่างๆในแบบจำลอง 7S จะ

ได้สามารถดำเนินงานราบรื่นและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติของพนักงานและองค์การมีโอกาสประสบความสำเร็จในอนาคตและอย่างยั่งยืน

5. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการศึกษาข้อมูลความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิ์ผลในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพจารณาเป็นรายด้าน ซึ่งอภิปรายลายละเอียดได้ดังนี้

ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากในเรื่อง มีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ ปรับปรุงผลงานของท่านอยู่เสมอ ผลการปฏิบัติงานของอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Steers (1977:546-549) ที่กล่าวว่าการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท. การวัดประสิทธิผล โดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยว จะใช้ตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมที่สุดเพียงตัวเดียวในการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการผลิต ความสำเร็จในภารกิจและการบรรลุเป้าหมาย การวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเช่นความสามารถในการผลิตเท่าเดิมแต่ลดเวลาลงและสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะที่ตั้งไว้และบรรลุเป้าหมาย และการวัดประสิทธิผลโดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัวเป็นการวัดที่ได้รับการนิยมอย่างกว้างขวาง โดยจะใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว ที่เหมาะสมในการวัดประสิทธิผล เช่น การบรรลุเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ และการจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งตัวบ่งชี้วัด ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์คุณภาพ การแสวงหาทรัพยากร และประสิทธิภาพ และพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ นางสาวภัทธีรา กมลรัตนเวช (2549:116) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ที.ยู. ดับบลิว.เท็กซ์ไทส์ จำกัด พบว่าพนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยมีปริมาณงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย คุณภาพงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย ผลงานที่ผ่านมาเมื่อเทียบกับเป้าหมาย และการทำงานเสร็จทันเวลา อยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานสูง

ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากในเรื่อง สามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด สามารถทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาลดลง มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอและสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รดา มณีพรายพรรณ (2549:บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ยู.อาร์.เคมีคอล จำกัด พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับสูงพนักงานปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์ของบริษัทเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและปฏิบัติงานให้เสร็จได้ทันตามเวลาที่กำหนดไว้และตรงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้

ด้านพฤติกรรมในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าด้านพฤติกรรมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากในเรื่องตั้งใจทำงานในแต่ละวันอย่างเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นำทัศนคติ และความคิดสร้างสรรค์ส่วนตัวมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Jerry C. Wofford. (1989:30-32 อ้าวอิงจาก ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ 2550:50-53) กล่าวว่าพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในองค์การมี 4 ระดับ ได้แก่ พฤติกรรมของแต่ละบุคคล พฤติกรรมระห่างบุคคล พฤติกรรมของกลุ่มเล็ก และพฤติกรรมองค์การโดยรวม ซึ่งแต่ละระดับมีความสำคัญต่อองค์การทั้งนั้น และในการทำงานในองค์การนั้นจะไม่ประสพความสำเร็จได้โดยลำพังเพียงคนเดียว ดังนั้นการที่จะประสพผลสำเร็จได้นั้นต้องทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม และพฤติกรรมของกลุ่มเล็ก จะมีปฏิกิริยาระหว่างกันในองค์การ ซึ่งกลไกของกลุ่มจะมีพลังผลักดันให้บุคลากรในองค์การตั้งใจทำงานในแต่ละวันอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุผลสำเร็จต่อเป้าหมายและเปลี่ยนแรงกระตุ้นในการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่เสมอและนำความคิดสร้างสรรค์ส่วนตัวมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทงานและผลสำเร็จจากเป้าหมายและบรรทัดฐานของกลุ่มซึ่งผู้บริหารใช้พลังงานเหล่านี้เพื่อประโยชน์ทางด้านบวกให้แก่องค์การและการติดต่อสื่อสารที่ดีของกลุ่มจะมีส่วนช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิผลยิ่งขึ้นและประความสำเร็จในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษางานวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยครั้งนี้เพื่อเป็นข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารขององค์การเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานและบริหารจัดการองค์การรวมถึงการนำไปปรับปรุงพัฒนาองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและและเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การรวมทั้งเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ปัจจัยด้านส่วนบุคคล

1.1 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานเพศหญิงที่มีศักยภาพได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่รวมถึงเปิดโอกาสได้แสดงความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มให้มากยิ่งขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของพนักงานและเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การด้วยและควรมีการจัดฝึกอบรมอย่างจริงจังกับพนักงานทุกคนทั้งเพศหญิงและเพศชายอย่างเท่าเทียมกันกับผู้ที่ยังขาดความรู้และทักษะและมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานออกมามีประสิทธิผลยิ่งขึ้นและเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจโดยการให้ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพราะการปรับระดับตำแหน่งงานแก่พนักงานให้สูงขึ้นนั้นย่อมหมายถึงผลตอบแทนที่สูงขึ้นที่พนักงานจะได้

ด้วยอันจะนำไปสู่พฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานในองค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า เพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และค่าเฉลี่ยของเพศหญิงต่ำกว่าเพศชาย เนื่องจากว่าระดับตำแหน่งในการบริหารงานและความรับผิดชอบของเพศชายมีความโดดเด่นมากกว่าเพศหญิงรวมทั้งได้มีการอบรมทักษะตลอดเวลาทำให้พนักงานเพศชายมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานซึ่งพนักงานเพศหญิงมีระดับตำแหน่งงานอำนาจหน้าที่ที่สำคัญในองค์การและความรับผิดชอบตามสายบังคับบัญชาต่ำกว่าเพศชาย พนักงานเพศหญิงขาดการกระตุ้นจากผู้บริหารโดยไม่เปิดโอกาสให้ได้แสดงความสามารถและทักษะที่มีอยู่ออกมารวมถึงขาดการฝึกอบรมอย่างจริงจากองค์การดังนั้นจึงส่งผลให้ขาดขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานรวมทั้งขาดการส่งเสริมระดับตำแหน่งงานให้มีความเสมอภาคจากผู้บริหารระดับสูง

2.2 ผู้บริหารควรปรับปรุงและพัฒนาพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีโดยให้มีการฝึกอบรมศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานทั้งในและนอกสถานที่รวมถึงให้มีการศึกษาเพิ่มเติมและสร้างขวัญกำลังใจด้วยการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพและสวัสดิการต่าง ๆให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเพื่อกระตุ้นให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์การด้วย

ผลการวิจัยพบว่าระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกันโดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่ากลุ่มอื่นเมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่และมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานน้อยกว่ากลุ่มอื่นด้วยแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขาดความกระตือรือร้นในการทำงานรวมทั้งขาดแรงจูงใจขาดความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง ด้านการจัดความรู้ และด้านด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2.1 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ผู้บริหารควรมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อาทิเช่น ใช้สื่อวีดีทัศน์ในการฝึกอบรมการเรียนรู้ในการใช้เทคโนโลยีแก่บุคลากรอยู่เสมอเนื่องจากว่าเทคโนโลยีใหม่ๆไม่หยุดนิ่ง และเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผู้บริหารควรสนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการเข้ามาอบรมศึกษาหาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆให้มากยิ่งขึ้นและจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับหน่วยงานโดยเฉพาะหน่วยงานที่อยู่ต่างจังหวัดเพื่อให้สามารถรับ ส่งข้อมูลได้ตามที่

ต้องการ รวมถึงสร้างแรงจูงใจจากการทำงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างจริงจังสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุมากๆเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและส่งเสริมผู้ที่มีการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นประจำให้ได้เรียนรู้ถึงการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์การในทางอ้อมด้วย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง

2.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรปรับปรุงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้งนั้นให้มีความถูกต้องและเที่ยงตรงตามความเป็นจริงเพื่อให้พนักงานทราบว่าตนเองจะต้องปรับปรุงและพัฒนาอย่างไรบ้างและเพื่อเป็นแนวทางในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถของพนักงานแต่ละคนด้วยและเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การด้วย ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลางแสดงว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การขาดประสิทธิภาพและขาดความเป็นกลางในการประเมินผลซึ่งเป็นไปตามความเป็นจริงน้อยซึ่งทำให้พนักงานที่มีศักยภาพในการทำงานขาดขวัญกำลังใจในการทำงานซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์การ

2.3 ด้านการจัดการความรู้ ผู้บริหารควรจัดให้มีการอบรมสัมนาทั้งในและนอกสถานที่แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย อาทิเช่น จัดอบรมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารจัดการองค์การรวมถึงสภาพแวดล้อมต่างๆในการองค์การและสภาวะการแข่งขันภายนอกองค์การด้วยรวมถึงการในด้านการรับรู้สิ่งใหม่ๆแก่พนักงานและพนักงานสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพิ่มความรู้และทักษะและยังสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์การ ซึ่งเป็นการปลูกฝังให้บุคลากรได้รับรู้ถึงความสำคัญในการนำเอาการจัดการความรู้มาปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดผลถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูง แสดงว่าระบบด้านการจัดการความรู้ขององค์การขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเพียงพอในด้านการจัดอบรมในด้านการเป็นผู้นำแห่งการเรียนแก่บุคลากรในองค์การ ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น

ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับ ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง และด้านด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์พบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานในองค์การสูง องค์การให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพในหน้าที่การงานรวมทั้งได้รับการยอมรับนับถือจากองค์การรวมถึงการส่งเสริมความก้าวหน้าการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และสวัสดิการต่างๆที่องค์การมีให้ซึ่งขวัญและกำลังใจเหล่านี้จะนำมาซึ่งความทุ่มเททำงานของพนักงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์การ ส่วน ด้านความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองซึ่งพนักงานมีความคิดเห็นใน

ระดับสูงนั้น องค์การได้ให้ความอิสระแก่พนักงานในการคิดค้นเทคนิคและใช้ทักษะต่างๆรวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นและทุ่มเทความสามารถในงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จและพยายามปรับปรุงตนเองอยู่เสมอเมื่อผลงานออกมามีความล้มเหลวซึ่งทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของทักษะหรือผลสำเร็จจากความพยายามของตนเองและส่งผลถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคตที่สูงขึ้นด้วย และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับสูงแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในด้านสวัสดิการต่างๆรวมถึงการส่งเสริมหน้าที่การงานที่สูงขึ้นส่งเสริมให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆและนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานและความสำเร็จขององค์การ จากที่กล่าวข้างต้น หากองค์การมีบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้สูงด้วยเช่นกัน ส่วนด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการจัดความรู้ ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางถึงสูง ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงในส่วนของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การซึ่งที่ผ่านมาผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การยังไม่เพียงพอ ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการองค์การ ได้แก่ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ ด้านการควบคุม

3.1 ด้านการวางแผน ผู้บริหารควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานแต่ละอย่าง อย่างชัดเจนและแผนการปฏิบัติงานนั้นควรมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การรวมถึงควรพิจารนาถึงวิธีการที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ในการวางแผนนั้นควรมีการส่งเสริมให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานและเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมพร้องทั้งร่วมกันเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกในการแก้ปัญหาร่วมกัน และควรมีการประเมินผลการทำงานเพื่อพิจารนาว่าการทำงานที่ผ่านมาจะต้องปรับปรุงพัฒนาในเรื่องใดบ้างเพื่อให้ผลงานออกมาดีและเพื่อให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จ และสามารถนำแผนที่วางไว้มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ด้านการจัดองค์การ ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงระบบการบริหารองค์การในด้านการจัดสรรทรัพยากรบุคลให้เหมาะกับงานรวมทั้งการรวมและกระจายอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมตามความสามารถและควรจัดกระบวนการติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่าง

ทั่วถึงในองค์การทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานรวมทั้งควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ฝ่ายเป็นลายลักณ์อักษรเพื่อความสะดวกในการสื่อสารและควรให้สอดคล้องวิสัยทัศน์และโครงสร้างในการบริหารงานขององค์การ

3.3 ด้านการนำ ผู้บริหารควรมีการชักนำและกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานรวมทั้งเสริมสร้างขวัญและการจูงใจพนักงานให้มีศักยภาพสูงขึ้นรวมถึงการอธิบายวัตถุประสงค์ของงานให้พนักงานทราบและผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานเมื่อพนักงานประสบปัญหาเกี่ยวกับการทำงานรวมทั้งชี้แนะเทคนิคต่าง ๆของงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วในการทำงานและปรับปรุงและส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานในองค์การรวมทั้งควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานอยู่ในบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานและยังเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

3.4 ด้านการควบคุม ผู้บริหารควรมีการกำหนดมาตรฐานของการทำงานในองค์การเป็นลายลักณ์อักษรรวมถึงมีการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การและะควรปรับปรุงแก้ไขความบกพร่องของมาตรฐานในการทำงานเพื่อให้การทำงานของพนักงานเกิดสะดวกปลอดภัยและเพื่อลดความผิดพลาดในการทำงานให้น้อยลง

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการองค์การ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ ด้านการควบคุม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการองค์การของกฟผ. ยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การ ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาในด้านการบริหารองค์การรวมทั้งพัฒนาบุคลากรในองค์การเพื่อให้มีศักยภาพในการทำงานและสร้างความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร

4. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบภายใน ด้านรูปแบบการบริหาร ด้านพนักงาน ด้านทักษะ ด้านค่านิยมร่วม

4.1 ด้านโครงสร้างขององค์การ ผู้บริหารควรจัดโครงสร้างขององค์การให้มีความชัดเจนในการแบ่งสายงานอำนาจหน้าที่ให้และขอบเขตความรับผิดชอบระหว่าสายงานรวมทั้งการรวมและการกระจายอำนาจในการบริหารในการตัดสินใจภายในองค์การและเพื่อความสะดวกในการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพรวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมอันดีในหมู่ของพนักงานในองค์การเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในองค์การด้วยกัน

4.2 ด้านกลยุทธ์ ผู้บริหารควรปรับกลยุทธ์ขององค์การโดยมีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัยและควรมีนโยบายในการทำงานที่ชัดเจนที่สามารถปฏิบัติได้จริงรวมทั้ง

ปรับปรุงมาตรฐานของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพมากกว่าเดิมโดยการส่งเสริมให้บุคลากรให้มีการฝึกอบรมทักษะในด้านต่าง ๆทั้งในและนอกสถานที่เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงและเพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแข็งให้กับองค์การยิ่งขึ้น รวมถึงมีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

4.3 ด้านระบบภายใน ผู้บริหารควรปรับปรุงระบบภายในองค์การให้มีมาตรฐานด้านคุณภาพ เนื่องจากว่ากฟผ.เป็นองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมาก ดังนั้นการประสานงานในสายงานต่าง ๆภายในองค์การและสื่อสารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งดังนั้นระบบการสื่อสารควรมีความถูกต้องและชัดเจนทั้งเป็นลายลักณ์อักษรทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อลดการสับสนในการสื่อสารและควรมีการสนับสนุนในให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงานและสนับสนุนให้พนักงานในการคิดค้นทดลองสิ่งใหม่ ๆเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงานของตนเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานรวมทั้งควรมีการทำกิจกรรมต่าง ๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การร่วมกันเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและให้เกิดความสามัคคีระหว่างพนักงานในองค์การด้วยกันรวมทั้งผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงออกถึงความสามารถเพื่อดึงศักยภาพของพนักงานออกมาและพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นต่าง ๆเกี่ยวกับงานต่อผู้บริหารได้

4.4 ด้านรูปแบบการบริหารงาน ผู้บริหารควรปรับปรุงรูปแบบในการบริหารงานภายในองค์การเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยผู้บริหารต้องมีความไวและรอบคอบในการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าและสถานการปัจจุบันได้ดีและมีความเป็นกลางและยุติธรรมสูงรวมทั้งมีความโปร่งใสชัดเจนในการบริหารงานตลอดจนผู้บริหารระดับสูงควรมีมนุษย์สัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำสูงเพื่อที่จะนำพาองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้

4.5 ด้านพนักงานของ กฟผ. ผู้บริหารควรปรับปรุงในส่วนของบุคลากรในองค์การเนื่องจากว่าบุคลากรมีส่วนสำคัญในการผลักดันและนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาบุคลากรโดยการจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่พนักงานในด้านต่างๆอยู่เสมอรวมทั้งส่งเสริมในด้านการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรและนำมาพัฒนางานในองค์การให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นรวมทั้งควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานโดยการเลื่อนขั้นและตำแหน่งงานให้สูงขึ้นเพื่อกำหนดเส้นทางอาชีพการงานของพนักงานให้มีความมั่นคงและให้พนักงานมีความรู้สึกภูมิใจว่าตนเองที่ได้เป็นส่วนองค์การและจากการที่ได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากองค์การนั้นเพื่อลดการลา มาสาย และขาดงานด้วย

ผลการวิจัยพบว่า ด้านค่านิยมร่วมขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผล ด้านประสิทธิภาพ และพฤติกรรมในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง แสดงว่าพนักงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงาน

ใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าโดยส่วนมากแล้วพนักงานของกฟผ.มีความผูกพันและจงรักภักดีและมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงต่อองค์การรวมทั้งพนักงานมีความรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และด้านทักษะของกฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผล ด้านประสิทธิภาพ และพฤติกรรมในการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับสูง หมายถึง กฟผ.มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานในด้านผลิตกระแสไฟฟ้ารวมทั้งพนักงานเห็นว่าเป็นองค์การที่มีมาตรฐานในการดำเนินงานและเป็นองค์การที่มีบุคลากรที่มีทักษะในการการปฏิบัติงานสูงจึงส่งผลถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

ส่วนด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบภายใน ด้านรูปแบบการบริหารงาน ด้านพนักงานของ กฟผ. มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารของ กฟผ.ควรมีการปรับปรุงพัฒนาในส่วนของการปรับโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นรวมทั้งปรับในด้านกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจ รวมทั้งปรับปรุงในส่วนของด้านระบบภายในและด้านรูปแบบการบริหารของผู้บริหารระดับสูงให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้นและปรับปรุงในส่วนของด้านพนักงานในองค์การให้มีประสิทธิผลในปฏิบัติงานงานมากยิ่งขึ้นและผลสำเร็จองค์การ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1.ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย อาทิ เช่น การจัดคุณภาพโดยรวม TQM การบริหารการจัดการการบริหารองค์ความรู้ เป็นต้น

2.ควรมีการศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมขององค์กรและ คุณค่า 7 ประการ (7 Value) เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กิดานันท์ มลิทอง. (2543). *เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กัลยาณี สนธิสุวรรณ. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บุคลิกภาพ กับผลกา ปฏิบัติงานของพนักงาน*กลุ่มธุรกิจโทรคมนาคม เครือเจริญโภคภัณฑ์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ครรชิต มาลัยวงศ์. (2539ก). *ก้าวไกลไปกับคอมพิวเตอร์ สาระคอมพิวเตอร์ที่ข้าราชการต้องรับรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงวิทยาศาสตร์

_____(2533 ค). *เทคโนโลยีการศึกษา: ปรัชญาและหลักการ*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

จินตนา บุญบงการ และ ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น

_____(2546). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: เม็ดทรายพริ้นติ้ง.

จุฑามาศ ปานสมบูรณ์. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการผลิต*ของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). ถ่ายเอกสาร.

ชวลิต ประภวานนท์. (2539). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิสุทธิ์พัฒนา

ชาญชัย อาจิณสมาจาร. (2539). พฤติกรรมในองค์การ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ

ชุมพล ศฤงคารศิริ. (2543). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.* กรุงเทพฯ : บริษัท โรงพิมพ์คลังวิชา จำกัด.

ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2541). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2541). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และกรณีศึกษา.* กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐชนก อิศรีทอง. (2545). *กลยุทธ์การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

เณตร์พัณณา ยาวิราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท เซ็นทรัลเอ๊กซ์เพรส จำกัด.

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ: บริษัท ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.

ดวงพร อ่อนหวาน. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในเขตภาคเหนือ*. เชียงใหม่ : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. ถ่ายเอกสาร.

ตุลา มหาพสุธานนท์. (2545). *หลักการจัดการหลักการบริหาร.* กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์.

ถวิล ธราโภชน์. (2532). จิตวิทยาสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โอ เอส พรินติ้งเฮ้าส์.

เทียบทานกระโทก สว่างเนตร. (2535). *การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์การและขวัญในการทำงานของพนักงานระดับบังคับบัญชาและวิชาชีพของบริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้าง.* ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ธงชัย สันติวงษ์. (2540ก). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิชย์.

_____ (2543ข). *องค์การและการบริหาร การศึกษาจัดการแผนใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิชย์.

นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2544). *ทฤษฎีองค์การ: แนวทางการศึกษาเชิงบูรณาการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บรรยงค์ โตจินดา. (2545). *องค์การและการจัดการ.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น (1997).

บวร เทศารินทร์. (2550). *การบริหาร (ผู้นำ) องค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นเมื่อ 26 ธันวาคม 2550, จาก http://school.obec.go.th/sup_br3/ct_1.htm.

บุปผชาติ ทัพหิกรณ์. (2546). *เทคโนโลยีสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์ศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประพันธ์ สุริหาร. (2532). *ทฤษฎีการบริหาร.* คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์ดี.

ปิยธิดา ตรีเดช. (2541). *ศัพท์การบริหารสาธารณสุข*. กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภัทธีรา กมลรัตนเวช. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน*บริษัท ที. ยู.ดับบลิว.เท็กซ์ไทส์ จำกัด**.**สารนิพนธ์.บธม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถายเอกสาร.

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. (2542). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต

พนอพันธ์ จาตุรงคกุล. (2544). *กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์การสู่สากล:* ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทร่วมเจริญกรุ๊ป จำกัด . ชลบุรี: รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พรรณี ชูทัยเจนจิต. (2538). *จิตวิทยาการเรียนการสอน.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ:

พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์. *การวางแผนเชิงกลยุทธ์.* เอกสารประกอบการสอน กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

เพ็ญศรี สุขสวัสดิ์. (2543).*ความพร้อมในการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองและแบบสภาวะผู้นำของการศึกษาจังหวัด.*กรุงเทพฯ:วิทยานิพนธ์.(ศศ.บ. การศึกษาผู้ใหญ่). มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.ถ่ายเอกสาร.

ไพบูลย์ ช่างเรียน และพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2544). *องค์การในอนาคต.* กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม.

ภรณี (กิร์ติบุตร) มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ.* กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

ภัทธีรา กมลรัตนเวช.(2549) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ที.ยู. ดับบลิว.เท็กซ์ไทส์ จำกัด.สารนิพนธ์.บธ.ม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ: มหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.ถ่ายเอกสาร.

ภิญโญ สาธร. *หลักการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2526.

ภูษิตา อินทรประสงค์. (2539). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.* กรุงเทพมหานคร: กองการพยาบาล.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2551). *การพัฒนาองค์กร.* สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 2551, จาก http://isc.ru.ac.th/data/ED0003424.doc.

มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์การ.* กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ต.

รดา มณีพรายพรรณ.(2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน* บริษัท ยู. อาร์. เคมีคอล จำกัด. สารนิพนธ์.บธ.ม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ: มหาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.ถ่ายเอกสาร.

รุจจา รอดเข็ม. (2547). *การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.* กรุงเทพมหานคร: คุรุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่งทิพย์ เสลานอก. (2540). *พฤติกรรมการให้บริการของพนักงานในเครือเจริญโภคภัณฑ์ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ซี.พี. เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด มหาชน จำกัด (มหาชน)* . วิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วันทนา หลงประดิษฐ์. (2540). *การศึกษาความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ปฏิบัติงาน* การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.ปริญญานิพนธ์.ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต.(บรรณารักษศาสตร์และสารนิพนธ์ศาสตร์).กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.ถ่ายเอกสาร.

วนิดา คุปตานนท์. (2546). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ.* นนทบุรี: บริษัท เอส.อาร์ พริ้นติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด

วรารัตน์ เขียวไพรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏธนบุรี.

วัฒนา สูตรสุวรรณ. (2539). *การปกครองการบังคับบัญชาและการบริหารงาน.* กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.

วิเศษศักดิ์ โคตรอาษา. (2542). *เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: เธิร์ดเวฟยูเคชั่น.

วิษณุ ชุมศรี. (2549). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ 3* . สุราษฎร์ธานี: คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2537). *ทฤษฎีการประเมิน* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). *องค์การและการจัดการ.* กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา.

_____ (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสาร.

_____ (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

ศรัญญา เชื้อมั่ง. (2549). *กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของไทยที่ประสบความสำเร็จในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับเชิญจากรายการวิทยุล่าธุรกิจ SMEs.* กรุงเทพมหานคร: บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ศุภโชค ชุนอิ๋ว. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2550, จาก http://library.riu.ac.th/rps-db/list_news.asp?Id_new=N396.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2540). *หนังสือเรียนวิชาคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์*. กรุงเทพมหานคร. สถาบันส่งเสริมฯ.

สมคิด บางโม (2540). *หลักการบริหารและการพัฒนาองค์การสาธารณสุข*. ม.ป.ท.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ.* กรุงเทพมหานคร : มติชน, 2540.

สมชาย หิรัญกิตติ. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์ม.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2526).*การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

สมยศ นาวีการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

_____ (2544). *การบริหาร.* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ

สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีการประยุกต์.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สิริรัตน์ สวยสม. (2546). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.* สารนิพนธ์. กศม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุจิตรา สิกมะมณฑล. (2536). *ประสิทธิผลงานสาธารณสุขมูลฐานของหมู่บ้านที่มีศูนย์สาธารณสุขมูลฐาน ชุมชนในจังหวัดลำปาง.*วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุนันทา เลาหนันทน์. (2544). *การพัฒนาองค์การ.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ดี.ดี. บุ๊คสโตร์.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี.* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุเมธ วงศ์บุณย์ยง. (2542). *การประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการสังกัด กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.* วิทยานิพนธ์ (ร.ม.). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, เตือนใจ เกตุษา และบุญมี พันธุ์ไทย. (2545). *วิธีวิเคราะห์ข้อมูลทางการศึกษา 1* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

เสนาะ ติเยาว์. (2532). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : โรงพิมพมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

_____ (2539). *การบริหารงานบุคคล.* พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อรุน รักธรรม.(2532).*การพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลง.*กรุงเทพฯ:ไทยพัฒนพานิช.

อลงกรณ์ มีสุทธา; และ สมิต สัชฌุกร. (2539). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวความคิดหลักการวิธีการ และกระบวนการ.* กรุงเทพมหานคร: โครงการสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

อนันต์ เกตุวงศ์. (2543). *การวัดและประเมินความสำเร็จของแผนในการวางแผนและควบคุมงานบริหาร.* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อัจฉรา บุบผามาลา. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.* บริษัท อุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน).สารนิพนธ์.บธ.ม.(การจัดการ).กรุงเทพฯ: มหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.ถ่ายเอกสาร.

อัมพิกา ไกรฤกษ์.(2532). *มนุษยสัมพันธ์ในโรงงาน.* กรุงเทพฯ: เอช เอน การพิมพ์.

อิสรียา สดมณี. (2548). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยวในประเท ไทย*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

อารี เพชรผุด. (2537). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.

อุดม สาระรัตน์. (2540). *สภาพขวัญกำลังใจของข้าราชการสนับสนุนการสอน* ใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)) ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อุทัย หิรัญโต. (2533). *การบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. (2544). *ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธและจิตลักษณะที่มีผลต่อพฤติกการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ*.กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.ถ่ายเอกสาร.

Afsaneh Nahavandi & Ali R.Malekzadeh. (1999). *Orgarizaitonal Behavior*. New York: PrenticeHall.

Alderfer, C.P. (1972). *Existance Relatedness and Growth : HumanNeeds in Organizational Selling*. New York : Free Press.

Arnold, H.,& Feldman, D.C (1988).*Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill.

Amitai Etzioni.(1964). *Modern organizations*. New York : Prentice – Hall, Inc. Englewood Cliffs.

Atkinson, W.J (1964). *An Introduction to Motivation*. Princenton:Van Nostrand.

Bass, Bernard M. (1976). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York : Free press.

Beach, D. S. (1980). *Personnel: The Management of People at Work*.. New York: McMillian Publishing.

Bateman and Snell. (2004). *Management*, Boston: McGraw-Hill.

Bovee, C. L., Till, J.V., Wood, M.B., & Dovel, G.P. (1993). *Managemant* New York: McGraw-Hill.

Certo, Samuel C (2000). *Modern Management*. 8th ed. New Jersey: Prentice – Hall.

Certo, Samuel C. and S. Trevis Certo.(2006*) Moderm Management*.10th ed. New Jersey: Pearson Education.

Cronbach, Lee J.(1951). *"Essentials of Psychological testing3rd ed.* NewYork : Harper &

Row Publisher.

Daniel C. Feldman, Hugh J. Arnold.(1988). *Managing individual and group behavior in Organizations*. New York : McGraw-Hill.

Davis. (1967). *Human Relations at work*. USA.: : Prentice – Hall.

Davis, K.."Five Propositions for Social Responsibility", *Business Horizon*, June 1975.

Dessler, Gary. (1998). *Management.* New Jersey : Prentice – Hall.

Fippo. Edwin B. (1961). *Principles of personnel administration*. New York : McGraw – Hill.

Franken, R.E.. (1988). *Human Motivation*. California: Library of Congress Cataloging-in-Publication data.

Gibson, James L.Ivancevich, Jhon M. and Donnelly, James H. (1988). *Organization***.** (6th ed.) Texas : Bussinesss Publications.

Goldenson, Robert M.(1984). *The encyclopedia of human behavior : psychology ,psychiatry,and Mantal* health. Garden City, N.Y. : Doubleday

Griffin, Rickey E. *Business*. New Jersey : Prentice – Hall International, 1997.

Harrington, H. Jame and James S. Harrington. (1996). *High performance benchmarking – 20 step to success.* New York : McGraw-Hill.

Herzbreg,Frederick. (1959). Themotivation to Work. John Willey and Son Inc., New York

Jackson and John W. Slocum, Jr.(2005) *Management A Competency-Based Approach. 10th ed*. Singapore:South-Westem.

James W. Robinson, Roger W. Walker.(1992). *Labor economics and labor relations*. New York : Ronald Press

James W. Walker.(1992). *Human resource strategе*. New York: McGraw Hill.

Katz. Daniel, and Kahn, Robert L. (1978). *The Social Psychology of Organization***.** New York : John Wiley & Sons.

Laudon, Kenneth C.(1996). *Management Information System*. 7th ed. Prentice-Hall Inc.

Maslow, Abraham. 1993. *Motivation and personality*. New York : Harper & Row.

Mathis, R. L. and J. S. Jackson. (2000). *Human Resource Management*. Ohio: South-WesternCollege Publishing.

Mc Clelland,Davis C.(1961). *The Achieving Sosiety.* New York:D.Vannostrand

Mc Clelland,D.C.and D.C Winter. (1969).*Motivation Economic Achievemem*. New York: The

Free Press.

Meidan Arthur.(1984). *Bank marketing management.* London, Macmillan.

Mike Woodcoch. (1989). *Team Development Manual* by Mike Woodcoch(Hardcover-Feb.).

Morris, Charles G.; & Maisto, Albert A.. (2001). *Understanding psychology*. (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Nahavandi,A & Malekzadeh,A.R. (1999) *Organizational behaviour: The personal-organization fit*. New Jersey: : Prentice – Hall.

Robinson & Shaver. (1980) *Psychological and social factors related to the genetically* USA.: Prentice – Hall.

Robbin, S.P. and M. Coulter. (1999). *Management organizational*. 6th ed. USA.: : Prentice – Hall.

Robert Albanese.(1981). *Managing : toward accountability for performance.* Homewood, Ill. : Richard D. Irwin.

Smith, Harry A. (Harry Alcide)., Coons, Stephen Joel.(1965). *Marketing pharmaceutical services : patron loyalty, satisfaction, and preferences*. New York : Pharmaceutical Products Press

Steers, R.M. (1977). *Organizational Effectiveness* : *A Behavioral View*. Santa Monica, California: Goodyear.

Stephen Haag, Maeve Cummings, James Dawkins.(2000). *Management information system for the information age*. Boston : McGraw-Hill.

Taro Yamane. (1970). "*Statistics-An Introductory Analysis*." Tokyo : John Weatherhill,In.

Thomas J. Peter and Robert H. Waterman Jr. (1982). *In Search of Excellent*. New York: United State of America: Harper & Row .

Van Dersal, William R. (1968). . *The successful Supervisor in Government and Business.* New York: Harper & Row Publishers.

Weber Max.(1864-1920). *The Potestant ethic and the spirit of capitalism*. New York, Scribner.

Williams, Chick.*(2007) Management*. 4th ed. Canada:Thomson South-Western.

Wofford, J.C (1989*). Organizational behavior*.Botton:Kent publishing Company a Division of Wadsworth.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย

เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลไปประกอบการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ข้อมูลที่ได้จะใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานหรือด้านส่วนตัวของผู้ตอบแต่ประการใด ฉะนั้น ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (6 ข้อ)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานด้านปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ (24 ข้อ)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ (16 ข้อ)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การ (28 ข้อ)

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน (16 ข้อ)

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ พนักงานและผู้บริหารของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

ระดับคะแนน	**ระดับความคิดเห็น**
5 หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4 หมายถึง	เห็นด้วย
3 หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2 หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1 หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

<u>คำชี้แจง</u> ให้ท่านตอบคำถามโดยการทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง ( ) ที่ตรงกับสถานภาพส่วนบุคคลของท่าน

1. เพศ

1. ( ) เพศหญิง 2. ( ) เพศชาย

2. อายุ

1. ( ) อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี 2. ( ) อายุระหว่าง 26-35 ปี
3. ( ) อายุระหว่าง 35-45 ปี 4. ( ) อายุมากกว่า 45 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ( ) ปริญญาตรี
3. ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

4. สถานภาพสมรส

1. ( ) โสด 2. ( ) สมรส/อยู่ด้วยกัน
3. ( ) หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1. ( ) ไม่เกิน 5 ปี 2. ( ) ตั้งแต่ 6-10 ปี
3. ( ) ตั้งแต่ 11-15 ปี 4. ( ) ตั้งแต่ 16-20 ปี
5. ( ) ตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป

6. ระดับตำแหน่ง

1. ( ) ระดับ 1-3 2. ( )ระดับ 4-7
3. ( ) ระดับ 8-11

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

<u>คำชี้แจง</u> โปรดเขียนเครื่องหมาย √ ลงในช่อง ☐ ตามความเห็นของท่าน

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ กฟผ. 1. กฟผ. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น สื่อวีดีทัศน์การเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น					
2. กฟผ. ส่งเสริมบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทักษะของตนเอง					
3. กฟผ.มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้ขององค์การ					
4. กฟผ. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น					
การประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตัวพนักงานเองและต่อ กฟผ.					
6. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กฟผ. มีความถูกต้องและเที่ยงตรง					
7. การที่พนักงานได้ทราบผลการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของ กฟผ.ให้ดีขึ้น					
8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มโอกาสให้พนักงานได้รับการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งและผลตอบแทนต่าง ๆ					

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านขวัญและกำลังใจของ กฟผ. 9. ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อความสำเร็จของ กฟผ.					
10. ท่านคิดว่า กฟผ. ให้ความมั่นคงในการประกอบอาชีพหน้าที่การงาน					
11. ท่านมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ กฟผ. ประสบความสำเร็จ					
12. หากท่านได้รับความดีความชอบจากองค์การจะส่งผลให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเองของ กฟผ. 13. ท่านคาดหวังว่าความสำเร็จของ กฟผ. ส่วนหนึ่งมาจากการทำงานของท่าน					
14. ท่านตั้งใจทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดี มีประสิทธิภาพ					
15. หากท่านประสบปัญหาในการปฏิบัติงานท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี					
16. ท่านรู้สึกพอใจ เมื่อทราบว่างานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อ กฟผ.					
การจัดการความรู้ของ กฟผ. 17. ท่านคิดว่า Intranet ของ กฟผ. เป็นศูนย์รวมความรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่ดี และสามารถใช้ได้ตลอดเวลา					
18. ท่านสามารถนำความรู้จากการสืบค้นข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ มาใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					

ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
19.ท่านคิดว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ในงานเฉพาะของตน					
20. กฟผ. มีการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ในองค์การผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือบุคคลอย่างต่อเนื่อง					
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ กฟผ. 21. ถ้าท่านได้รับมอบหมายให้ทำงานใด ๆ ท่านจะทำให้สำเร็จทุกครั้ง					
22. ท่านสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา					
23. ถ้าท่านขาดความชำนาญในเรื่องใด ท่านจะพยายามทำในเรื่องนั้นให้สำเร็จ โดยพยายามหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหานั้นให้ได้					
24. ท่านนำความรู้ความสามารถของท่านมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของ กฟผ.					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดเขียนเครื่องหมาย √ ลงในช่อง☐ ตามความเห็นของท่าน

การบริหารจัดการองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการวางแผนของกฟผ. 1. กฟผ. มีการสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของพนักงานเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน					
2. แผนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกฟผ.					
3. สามารถนำแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. มีระบบการกำกับ ติดตามพนักงานให้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามแผน					
การจัดองค์การของกฟผ. 5. พนักงานเข้าใจโครงสร้างการบริหารงานของกฟผ.					
6. พนักงานรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน					
7. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของ กฟผ.					
8. กระบวนการสื่อสารใน กฟผ. มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
การนำของ กฟผ. 9. ผู้บริหารส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของ กฟผ.					

การบริหารจัดการองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
10. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้พนักงาน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ					
11. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และสามารถให้คำปรึกษาแก่พนักงานได้					
12. ผู้บริหารวางตนได้เหมาะสม และเป็นแบบอย่างที่ดี					
การควบคุมของกฟผ. 13. กฟผ. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ และถือว่าการประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ					
14. กฟผ.มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบการประกันคุณภาพ					
15. กฟผ.จัดให้มีระบบการประเมินตนเองที่สะท้อนให้เห็นจุดเด่น ข้อจำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
16. กฟผ. มีการจัดรายงานผลการพัฒนาคุณภาพขององค์การ					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินงานองค์การ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดเขียนเครื่องหมาย √ ลงในช่อง☐ ตามความเห็นของท่าน

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ระดับน้อยที่สุด	ระดับน้อย	ระดับปานกลาง	ระดับมาก	ระดับมากที่สุด
โครงสร้างของ กฟผ. 1. โครงสร้างองค์การของ กฟผ. มีรูปแบบที่เรียบง่าย ชัดเจน					
2. โครงสร้างองค์การของ กฟผ.มีความชัดเจนของการแบ่งสายงาน					
3. ท่านสามารถติดต่อกับผู้บริหารได้อย่างสะดวกผ่านระบบสารสนเทศ					
4. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของ กฟผ. ในเวลาที่รวดเร็ว					
กลยุทธ์ของ กฟผ. 5. กฟผ. มีการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้ทันสมัย					
6. กฟผ. มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้					
7. กฟผ. มีการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
8. กฟผ.เป็นองค์การที่มีประประสิทธิภาพในการดำเนินงาน					
ระบบภายในของ กฟผ. 9.กฟผ. มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงงาน					
10. กฟผ.ให้การสนับสนุนในการคิดค้น ทดลองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงงาน					

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
11. กฟผ. เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร					
12. กฟผ. มีความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ					
รูปแบบการบริหารของ กฟผ. 13. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน					
14.ผู้บริหารมีความไวและรอบครอบในการแก้ไขสถานการณ์					
15. กฟผ.ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ					
16. กฟผ. มีรูปแบบการบริหารงานมีความโปร่งใสและยุติธรรม					
พนักงานของ กฟผ. 17. ท่านได้รับการยอมรับ และดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก กฟผ.					
18. ท่านได้รับการฝึกอบรม ทั้งจากภายในและภายนอก กฟผ.					
19. ท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ กฟผ.					
20. ท่านพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ใน กฟผ.					
ทักษะของ กฟผ. 21. กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ					
22. กฟผ. เป็นองค์การที่มีความสามารถในการผลิตกระแสไฟฟ้า					
23. กฟผ. เป็นองค์การที่มีมาตราฐานในการปฏิบัติงาน					

กลยุทธ์ในการดำเนินการขององค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
24. กฟผ. เป็นองค์การที่มีพนักงานที่มีทักษะและความชำนาญในงาน					
ค่านิยมร่วมของ กฟผ. 25. ท่านมีความเชื่อมั่นใน นโยบาย กลยุทธ์ และทักษะของ กฟผ.					
26. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับ กฟผ.					
27. ท่านมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของ กฟผ.					
28. ท่านมีความรักและภักดีต่อ กฟผ.					
ด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน 1. ท่านมีความสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้					
2. คุณภาพงานของท่านดีกว่าเมื่อเทียบกับบุคลอื่น					
3. ท่านปรับปรุงผลงานของท่านอยู่เสมอ					
4. ผลการปฏิบัติงานของท่านอยู่ในระดับที่ดี					
ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 5.ท่านสามารถทำงานเดิมได้โดยใช้เวลาลดลง					
6. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็วอยู่เสมอ					
7. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด					
8. ท่านมีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน

<u>คำชี้แจง</u> โปรดเขียนเครื่องหมาย √ ลงในช่อง☐ ตามความเห็นของท่าน

ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านพฤติกรรมในการทำงาน 13. ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
14. ท่านพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น					
15. ท่านตั้งใจทำงานในแต่ละวันอย่างเต็มความสามารถ					
16. ท่านนำทัศนคติ และความคิดสร้างสรรค์ส่วนตัวมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

1. รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา	ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร บริหารธุรกิจ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

ประวัติย่อผู้ทำปริญญานิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำปริญญานิพนธ์

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางสาวธันย์ชนก ธิติพงศ์วิวัฒน์
วันเดือนปีเกิด	20 ธันวาคม 2508
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	8/1 หมู่ 10 ถนนรัตนาธิเบศร์ ตำบลบางรักใหญ่ อำเภอบางบัวทองจังหวัดนนทบุรี 11110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	บธ.บ. (บริหารทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
พ.ศ. 2552	บธ.ม. (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ